

Artykuł nadesłany: 5 października 2023; Poprawiony: 23 października 2023;

Zaakceptowany: 19 listopada 2023

DOI: 10.33119/EEIM.2023.68.5

Tomaszewska, M. (2023). Wpływ stereotypów na postrzeganie kobiet w roli menedżera. *Edukacja Ekonomistów i Menedżerów*, 68(2), 79–94.

Pobrane z: <https://econjournals.sgh.waw.pl/EEiM/article/view/4216>

Wpływ stereotypów na postrzeganie kobiet w roli menedżera

MAŁGORZATA TOMASZEWSKA

absolwentka studiów podyplomowych w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie

Celem poniższego artykułu jest ocena stereotypów płci oraz ich wpływu na postrzeganie kobiet w roli menedżera. Celem empirycznym jest udzielenie odpowiedzi na pytanie, czy powszechnie przyjmowane uprzedzenia wobec kobiet obejmujących stanowiska kierownicze wpływają na ich samoocenę i trudności w rozwoju kariery zawodowej. Przedstawiono również działania podejmowane przez różne organizacje w celu zwalczania stereotypów płciowych i promowania równouprawnienia wśród menedżerów. Artykuł opiera się na przeglądzie literatury oraz prezentacji wniosków z autorskiego badania jakościowego. Wyniki badania pokazały, że mimo pewnych postępów, stereotypy płciowe wciąż stanowią barierę dla pełnej reprezentacji kobiet na stanowiskach menedżerskich i kierowniczych oraz wpływają na rozwój kariery kobiet.

Słowa kluczowe: stereotypy płciowe, różnice płci, postrzeganie kobiet, rola menedżera, role społeczne, stereotypowe role płci

Kody klasyfikacji JEL: J16, D91, J24

Wprowadzenie

Wpływ dyskryminacji płci żeńskiej w życiu zawodowym jest coraz częściej analizowany i weryfikowany. Badanie przeprowadzone przez firmę McKinsey & Company pokazuje, że firmy, które mają więcej kobiet na stanowiskach menedżerskich, osiągają lepsze wyniki finansowe niż firmy, w których kobiety są słabo reprezentowane. Innymi słowy, kobiety sprawdzają się w roli menedżerów równie dobrze jak mężczyźni, a czasami nawet lepiej (McKinsey & Company, 2017). Pomimo wielu badań wciąż jednak istnieje potrzeba analizy stereotypów i uprzedzeń związanych z płcią, aby odpowiedzieć na pytanie, które uprzedzenia wobec kobiet oddziałują na postrzeganie ich w charakterze liderek, mimo świetnych kompetencji i umiejętności. Niestety, te uprzedzenia są nadal obecne w dzisiejszym społeczeństwie i mają wpływ na to, w jaki sposób traktowane są kobiety w świecie biznesu. Wiele osób wciąż wierzy w mity na temat kobiet w roli menedżera, które nie tylko są nieprawdziwe, ale również szkodliwe dla ich kariery i samooceny. Biorąc pod uwagę przegląd literatury i wnioski z przeprowadzonych badań można wnioskować, że kobiety w roli menedżera od dawna są narażone na szkodliwe stereotypy związane z ich płcią, w związku z tym mają ograniczone szanse na awans i sukces zawodowy. Już na początku swoich działań nawet ONZ wziął pod uwagę konieczność wyrównania możliwości kobiet i mężczyzn we wszystkich obszarach życia gospodarczego, politycznego oraz społecznego. Ogólnoświatowym dokumentem, który nawołuje do przyznania równych praw mężczyznom i kobietom była Karta Narodów Zjednoczonych. Zgromadzenie Ogólne ONZ w 1948 r. przyjęło Powszechną Deklarację Praw Człowieka, gdzie mowa jest o prawach na rynku pracy. Każdy człowiek ma prawo między innymi do swobodnego wyboru zatrudnienia, do pracy, do zadowalających i sprawiedliwych warunków pracy, do równej płacy za pracę, do okresowo płatnego urlopu, do rozsądnych godzin pracy. Podkreślono również, że te prawa odnoszą się do wszystkich ludzi jednakowo, bez względu na płeć, rasę czy jakiegokolwiek różnice (Lisowska, 2007). Analizując dzisiejsze miejsce kobiet w życiu zawodowym, można zauważyć, że zmniejsza się połączenie stereotypów z dyskryminacją płci.

Celem niniejszego artykułu jest analiza stereotypów płci oraz ich wpływu na postrzeganie kobiet w roli menedżera. Celem empirycznym jest udzielenie odpowiedzi na pytanie, czy powszechnie przyjmowane uprzedzenia wobec kobiet obejmujących stanowiska kierownicze wpływają na ich samoocenę i trudności w rozwoju kariery zawodowej.

Stereotypy płciowe w kontekście roli menedżera

Stereotypy płciowe są zjawiskiem, które w naszym społeczeństwie wpływa na sposób, w jaki traktujemy kobiety i mężczyzn. Stereotypy te niestety prowadzą do uprzedzeń i wywodzą się z przekonań, które nabywamy w trakcie życia na temat tego, jak powinny zachowywać się kobiety oraz mężczyźni. Zazwyczaj nabywamy je już od najmłodszych lat życia. Mogą one wpływać na nasze wybory, zachowania i decyzje, a także na sposób, w jaki traktujemy innych ludzi. Odnosząc się do schematycznych i osobistych przekonań na temat osób czy ról społecznych np. kobiet lub mężczyzn, można wnioskować, iż poszczególne zachowania charakteryzują jedną płć i nie odnoszą się do drugiej (Miluska, 1996). Według L. Brannon stereotypy związane z płcią to głównie przekonania, które dotyczą cech psychicznych oraz działań właściwych dla mężczyzn i kobiet (Brannon, 2002).

Stereotypy wynikające z płci to zbiór zachowań behawioralnych oraz cech psychicznych, które są przypisywane mężczyznom i kobietom w zależności od kultury, z jakiej pochodzą lub w jakiej byli wychowywani. Tworzą one stereotypowe role płciowe, które wynikają przede wszystkim z podziału obowiązków rodzinnych, jak i zawodowych, np. do mężczyzny należy zapewnienie bytu finansowego i materialnego rodzinie, a zadaniem kobiety jest wychowanie i opieka nad dziećmi oraz prowadzenie gospodarstwa domowego (Mandal, 2000). Zadania wynikające z powyższych ról można ściśle przełożyć na stereotypy płciowe związane z wykonywanymi zawodami, gdzie można odwzorować ich role rodzinne. Istnieje przeświadczenie, że mężczyźni idealnie sprawdzają się w zawodach, które wymagają determinacji w podejmowaniu decyzji, siły fizycznej, zdolności przywódczych czy zarządzających. Natomiast kobiety świetnie wykonują swoją pracę w zawodach, gdzie są potrzebne takie cechy jak: opiekuńczość, niesienie pomocy, empatia, delikatność, komunikatywność. Zawiłość klasyfikacji stereotypów płciowych przedstawiły K. Deaux oraz L. Lewis, które podzieliły je na cztery składowe: zawód, role społeczne, wygląd zewnętrzny oraz cechy osobowości. Fizyczność kobiet i mężczyzn silnie wpływa na generowanie stereotypów, ponieważ jest to najłatwiejsza cecha do zidentyfikowania w relacjach międzyludzkich. Wygląd fizyczny wpływa na ocenę pozostałych składowych stereotypów płci (Deaux, Lewis, 1984). Bazując na wyglądzie fizycznym w podejściu stereotypowym, kobiety posiadają lekki i spokojny głos, delikatne ruchy. Są zadbane i schludne oraz pełne wdzięku, tymczasem mężczyźni charakteryzują się krzepkością, wysokim wzrostem, silnymi ramionami.

Stereotypy płciowe a rola menedżera

Według Henri Fayola, jednego z ojców zarządzania, menedżerowie są odpowiedzialni za pięć funkcji zarządzania: planowanie, organizowanie, koordynowanie, kontrolowanie i motywowanie pracowników (Szeluga-Romańska, 2014). Odgrywają oni też ważną rolę w organizacji. Ponadto osoba na stanowisku kierowniczym powinna posiadać wysokie kompetencje oraz silną motywację umożliwiającą łączenie zasobów ludzkich, finansowych, rzeczowych w celu realizacji celów biznesowych przedsiębiorstwa. Menedżer powinien posiadać również autorytet u swoich pracowników (Pocztowski, 2007). Badania pokazują, że kobiety na stanowiskach standardowo przeznaczonych mężczyznom, wykazujące mocne kompetencje, uznawane są za karierowiczki, ponieważ naruszają społecznie uznane normy płci (Burgess, 2012). Kobiety te muszą stale polepszać swoją wiedzę, rozwijać kompetencje, rywalizować, czym naruszają przyjęte normy. Skutkiem tego kobieta na stanowisku menedżera i wyższym jest przeciążona i przytłoczona relacjami międzyludzkimi panującymi w sferze zawodowej (Burgess, 2012). Badanie, które ma znaczenie kluczowe w tej kwestii, zostało przeprowadzone przez McKinsey & Company. Jego wyniki jednoznacznie dowodzą, że przedsiębiorstwa z większą liczbą kobiet na stanowiskach kierowniczych osiągają znacznie lepsze wyniki finansowe niż te, które nie wykazują silnej reprezentacji kobiet. Innymi słowy, kobiety wykazują się równie wysoką skutecznością w roli menedżerów, a czasem nawet przewyższają swoich męskich odpowiedników (McKinsey & Company, 2017).

Analizując stereotypy płciowe związane z rolą menedżera, można wziąć pod uwagę, że płeć ma znaczenie przy awansie. Obsadzając miejsca kierownicze odpowiednimi osobami często dla pracodawców ważna jest dyspozycyjność, brak ryzyka, iż dana osoba będzie korzystała więcej niż jest to konieczne z urlopów czy zwolnień lekarskich. Niestety kobiety w tym wypadku stawiane są w gorszej pozycji, ze względu na to, że często mają dzieci lub je planują i to one postrzegane są przez społeczeństwo jako ten rodzic, który powinien zająć się potomstwem i wykorzystać cały lub w większości urlop na wychowanie dzieci. Potwierdził to raport nt. aktywizacji zawodowej kobiet, który pokazał, że 2/3 Polaków jest zdania, że to kobieta pełni szczególną i główną rolę w wychowaniu dziecka i dlatego taki urlop jest jej przypisywany (Deloitte, 2017). Taki tok myślenia blokuje kobietom drogi do awansów, ponieważ pracodawcy nie chcą inwestować czasu i pieniędzy w rozwój osób, których, jak zakładają, nie będzie w pracy przez pewien okres czasu i na przykład podczas urlopu macierzyńskiego będą musieli je zastąpić. Wiele kobiet pokazało i udowodniło, że można w znakomity sposób łączyć sprawy zawodowe z rodzinnymi. W Szwecji większa część, bo aż 61% ankietowanych deklaruje, że jest za równym podziałem

obowiązków. W Niemczech, Islandii oraz Finlandii między 39 a 45% opowiada się podobnie jak Szwedzi. Całkowicie odwrotna sytuacja jest w Słowenii, gdzie aż 77% wskazuje, że kobiety powinny całkowicie lub w znaczącej większości wykorzystać pełen urlop macierzyński i wychowawczy (Tańska, 2019).

Przegląd badań nad postrzeganiem kobiet w roli lidera

W dzisiejszych czasach kobiety i mężczyźni mają równe szanse na budowanie i rozwijanie swojej kariery zawodowej i zdobywanie takiego samego wykształcenia. Mimo wszystko w dalszym ciągu można spotkać się z oceną umiejętności i kompetencji menedżera przez pryzmat jego płci. W wielu zawodach, które do tej pory były ze względu na stereotypy przypisywane mężczyznom, kobiety mają duże utrudnienia i komplikacje, aby objąć stanowiska kierownicze. Postrzeganie kobiet jako płci piękną i słabszą utrudnia im rozwijanie swojej kariery zawodowej, ponieważ stale muszą mierzyć się ze stereotypami i je pokonywać.

Często przypuszcza się, że podłożem małej liczby kobiet na najwyższych stanowiskach kierowniczych jest brak odpowiednich cech osobowości, które umożliwiają im osiągnięcie sukcesu. Badania przeprowadzone nad stereotypami płci ukazały, że oczekiwane są inne cechy od kobiet oraz inne od mężczyzn do wykonywania określonych stanowisk społecznych (Dalton, 2002).

Kobiety na stanowiskach menedżerskich często doświadczają dyskryminacji, co utrudnia im awans na wyższe pozycje. Tradycyjnie na tych stanowiskach dominowali mężczyźni i to oni określili styl przywództwa, który jest postrzegany jako męski, co powoduje, że kobiety są postrzegane jako mniej kompetentne liderki. To prowadzi do sytuacji, w której mężczyźni są uważani za liderów z definicji, a kobiety mają mniejsze szanse na objęcie takiego stanowiska. Niedostosowanie kobiecej roli do męskich cech wymaganych od lidera pogłębia negatywną percepcję kobiet jako liderów. W efekcie kobiety muszą zmagać się z negatywnymi oczekiwaniami i negatywnym stosunkiem do nich jako menedżerów. Kobiety są często postrzegane jako mniej kompetentne, a jeśli odnoszą sukces, przypisuje się go czynnikom zewnętrznym, a nie ich zdolnościom, gdy zaś nie jest możliwe wskazanie czynników zewnętrznych, liderka jest nielubiana, odrzucana i postrzegana negatywnie (Górska, 2017).

Bardzo ważne badanie przeprowadzone przez prof. Janinę Bosak miało na celu zrozumienie, czy oceny męskich i żeńskich kandydatów na stanowisko kierownicze różniły się w zależności od informacji o roli lidera, rodzaju procedury selekcji oraz płci oceniającego. W badaniu uwzględniono wiele czynników, co złożyło się na bardziej złożoną symulację procesu rekrutacji, pozwalając zrozumieć, jak te czynniki wpływają na uprzedzenia płciowe w procesie selekcji personelu. Wykazano, że informacje o roli

społecznej były ważniejsze niż informacje o płci, gdy uczestnicy wybierali liderów, niezależnie od płci kandydatów. Wyniki wskazują, że dyskryminacja płciowa występowała tylko wtedy, gdy brakowało jasnych dowodów na rolę przywódczą kobiet; w takim przypadku mężczyźni ostatecznie zatrudniali mężczyzn z większą pewnością niż kobiety; zaś uprzedzenia były głównie ukazywane na etapie wyboru ostatecznego. Jest to niekorzystne dla kobiet ubiegających się o te stanowiska. Takie zachowanie może prowadzić do niedostatecznej reprezentacji kobiet na stanowiskach kierowniczych. Dodatkowo wspomniane podejście może mieć negatywne konsekwencje dla firm. Firmy, które nie promują równości płci w zatrudnianiu, mogą napotykać na problemy prawne i tracić konkurencyjność wobec tych, które wprowadzają równościowe standardy społeczne. Ponadto, nie wykorzystując potencjału zawodowego kobiet, firmy mogą utracić znaczną część ludzkiego kapitału społeczeństwa (Bosak, Sczesny, 2011).

Globalna analiza reprezentacji kobiet na stanowiskach menedżerskich i kierowniczych w 2021 roku ujawnia zróżnicowany obraz. Pomimo wzrostu udziału kobiet na stanowiskach kierowniczych do 31% na świecie i 90% firm z co najmniej jedną kobietą na stanowisku kierowniczym, wyraźnie widoczny jest spadek reprezentacji kobiet wraz ze wzrostem hierarchii korporacyjnej. W kontekście stereotypów te dane mogą wskazywać na przeszkody, z jakimi kobiety mogą się spotkać w dążeniu do osiągnięcia wyższych stanowisk. Przykładowo, mimo że kobiety są często promowane na stanowiska menedżerskie, nadal są one niedostatecznie reprezentowane na wyższych szczeblach zarządzania. Może to wynikać z utrwalonych stereotypów dotyczących płci, które mogą utrudniać awans kobiet. W konsekwencji, pomimo postępów, nadal istnieje znaczna przepaść płci, szczególnie na najwyższych szczeblach kierownictwa (Women in Management, 2022).

W celu zweryfikowania, czy same kobiety odróżniają kobiecy i męski styl zarządzania przeprowadzono badania na grupie polskich respondentek, które pokazały, że kluczowymi elementami ich stylu zarządzania jest w 78% dbanie o relacje w zespole i wewnątrz firmy, w 58% – dbanie o klienta, w 34% – o wyniki finansowe, w 29% – harmonijny rozwój pracowników oraz odpowiednio 28% i 26% to wykorzystanie swojej intuicji do podejmowania decyzji i dbanie o szczegóły. Zbadano również elementy sukcesu polskich kobiet, które zarządzają organizacją i wykazano, że w osiągnięciu sukcesu przeważają działania skierowane na ludzi, a nie na zadania (Krawczyk-Bryłka, 2013).

Kobiecy styl zarządzania jest zwykle oparty na dialogu, wsparciu, zrozumieniu i empatii. Mają tendencję do budowania bardziej demokratycznych i współpracujących zespołów, a także do zwracania większej uwagi na rozwój zawodowy swoich pracowników. Warto jednak zaznaczyć, że kobiecy styl zarządzania nie jest jednolity. Nie można więc generalizować, że kobiety zawsze mają empatyczny i demokratyczny styl zarządzania. Podsumowując, badanie Agaty Wiśniewskiej-Szałek pokazuje,

że kobiety mają wiele wartościowych cech, które wpływają na ich styl zarządzania (Wiśniewska-Szałek, 2007).

Kobiety w dzisiejszym świecie biznesu są coraz bardziej pożądane ze względu na ich unikalny styl zarządzania. Książka *Kobięcy styl zarządzania* autorstwa Ewy Lisowskiej omawia te różnice oraz sposób, w jaki kobiety osiągają sukces.

Kobiety skupiają się na budowaniu pozytywnych relacji w miejscu pracy i rozwijaniu pracowników. Ich umiejętność współpracy pozwala stworzyć zgrany zespół, który skutecznie dąży do wspólnych celów (Lisowska, 2009).

Działania podejmowane przez różne organizacje w celu zwalczania stereotypów płciowych i promowania równouprawnienia wśród menedżerów

Zwalczanie stereotypów płciowych wymaga nakładu dużej ilości pracy, działania na wielu frontach oraz systematyczności. Jest to trudne i skomplikowane zadanie dla wielu osób, ponieważ wiąże się z pokonywaniem przekonań zakorzenionych już od wczesnych lat dzieciństwa. Pracodawcy, politycy, naukowcy oraz szczególnie kobiety mają najwięcej wpływu na przeszkody, które blokują im drogę do awansów. W ostatnich latach bardzo dużo organizacji na całym świecie podjęło działania, które mają na celu zwalczanie tych uprzedzeń i promowanie równouprawnienia wśród menedżerów.

Poniżej kilka takich organizacji, które działały na przestrzeni lat i wciąż prowadzą aktywną działalność:

1. ONZ Women (UN Women) – agenda Organizacji Narodów Zjednoczonych, która działa na rzecz równości płci i wzmocnienia roli kobiet na całym świecie. Organizacja ta angażuje się w różne projekty i kampanie, mające na celu zwalczanie stereotypów i dyskryminacji wobec kobiet.
2. European Women's Lobby (Lobby Europejskich Kobiet) – jest to organizacja, która reprezentuje organizacje kobiece w Europie i działa na rzecz równości płci oraz zwalczania stereotypów płciowych na kontynencie europejskim.
3. Stowarzyszenie Solidarne Kobiety (Solidarity Women) – polska organizacja pozarządowa, która działa na rzecz równości płci i zwalczania stereotypów płciowych w Polsce.
4. #MeToo Movement – ruch społeczny, który wybuchł w odpowiedzi na skandale związane z molestowaniem seksualnym i nadużyciami w miejscu pracy. Choć nie jest to tradycyjna organizacja, #MeToo przyczyniło się do wzrostu świadomości i dyskusji na temat nierówności płciowych i stereotypów szczególnie w miejscu pracy.

5. Catalyst – międzynarodowa organizacja non-profit, która zajmuje się badaniami i działaniami na rzecz zwiększenia reprezentacji kobiet w zarządach i na wyższych stanowiskach kierowniczych. Pomaga firmom w rozwijaniu bardziej różnorodnych i inkluzywnych miejsc pracy.
6. Lean In – założona przez Sheryl Sandberg, COO Facebooka, i promuje rozwijanie umiejętności przywództwa kobiet oraz zachęca do przeciwdziałania stereotypom płciowym w miejscu pracy poprzez wspieranie grup dyskusyjnych i programów mentorskich.
7. Gender Diversity in Business – działa na rzecz promowania różnorodności płciowej na stanowiskach kierowniczych i zarządzających w firmach. Pomaga przedsiębiorstwom w opracowywaniu strategii i praktyk, które sprzyjają równości płci.

Dużym postępowaniem w faktycznym powiększeniu liczby kobiet na stanowiskach kierowniczych i dyrektorskich, jak i polepszeniu postrzegania kobiet, było oficjalne przyjęcie po 10 latach (2022 r.) przez Parlament Europejski dyrektywy, której rozporządzenie nakazuje, by do lipca 2026 roku wszystkie spółki giełdowe w Unii Europejskiej zwiększyły liczbę kobiet w zarządach. Stanowiska dyrektorskie oraz członków zarządów w 40% mają być reprezentowane przez kobiety. Za niewypełnienie tego rozporządzenia będą nakładane ogromne sankcje. Biorąc pod uwagę nowe przepisy, wymogi rekrutacji w dalszym ciągu mają być przejrzyste i skierowane na umiejętności kandydata i kandydatki. Zostały jednak wyłączone z nowej dyrektywy małe i średnie przedsiębiorstwa, które zatrudniają mniej niż 250 pracowników. Dane mówią, że kobiety są obecne w zarządach największych spółek publicznych średnio w 30,6% (Dyrektywa PE i Rady UE, 2022).

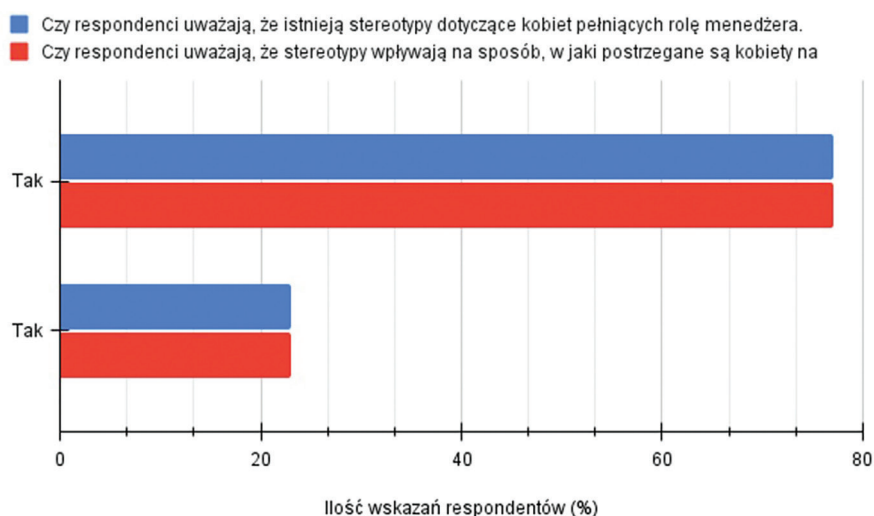
Badania pokazują, że co najmniej 91% mężczyzn i 86% kobiet wykazuje wyraźne uprzedzenia przeciwko równouprawnieniu płci w obszarach między innymi takich jak polityka, ekonomia, edukacja, intymność, przemoc partnerska, prawa reprodukcyjne kobiet (HDRO Gender Team, 2019). Na szczęście dzięki coraz intensywniejszemu nagłaśnianiu problemu więcej osób dostrzega nierówność płci na stanowiskach kierowniczych. Kobiety nie boją się ubiegać o awanse i podwyżki. W zespołach jest większy szacunek do ludzi jako ogółu.

Metodyka badań własnych

Celem badań była ocena wpływu stereotypów na postrzeganie kobiet w roli menedżera. Informacje zdobyto za pomocą badania ilościowego z wykorzystaniem kwestionariusza ankiety, w którym udział wzięły osoby zarówno na stanowiskach menedżerskich, jak i na stanowiskach, które nie są kierownicze. Grupa respondentów liczyła 110 osób. Respondentki i respondenci udzielili odpowiedzi na 29 pytań.

Większa część badanych, bo aż 82% (90 osób), to kobiety, a 18% (20 osób) stanowili mężczyźni. Ponad połowa, czyli 59 (54%) osób, była w wieku między 30 a 40 lat. 24 osoby (22%) były w wieku 25–30 lat, a nieco mniej, bo 22 osoby (20%), w wieku 40–60 lat. Tylko 5 osób (5%) było w wieku poniżej 25 lat, a nikt nie miał więcej niż 60 lat. 91 osób (83%) posiadała wykształcenie wyższe. Z kolei mniejsza grupa – 19 osób (17%) – zdobyła średnie wykształcenie. Żadna z badanych osób nie zakończyła edukacji na poziomie wykształcenia podstawowego lub nie określiła jego braku. W badanej grupie 110 osób najwięcej, bo aż 56 osób (51%), miało ponad 10 lat stażu pracy. Kolejną co do liczby osób grupą były osoby ze stażem pracy od 5 do 10 lat – 35 osób (32%). Grupę ze stażem pracy między 2 a 5 lat stanowiło 14 osób (13%), a najmniejszą grupą były osoby z mniej niż 2 latami stażu – jedynie 5 osób (5%). Duża grupa respondentów, bo 58% (64 osoby), określiła, że nie pracuje aktualnie na stanowisku kierowniczym. Natomiast 42% (46 osób) podało, że pełni funkcje kierownicze. Badanie pokazało, że największą grupę respondentów stanowią osoby pracujące w firmach zatrudniających 250 lub więcej pracowników – 52 osoby (47%). Następnie 33 osoby (30%) pracują w firmach, które zatrudniają od 49 pracowników. Najmniej liczna grupa to osoby pracujące w firmach zatrudniających do 49 osób – 25 osób (23%). Wśród badanej grupy 110 osób większość, bo aż 60%, podlega mężczyznom, a 40% – kobietom.

Wykres 1. Odpowiedzi respondentów na zadane pytania w ankiecie (w %)



Źródło: opracowanie własne.

Badanie ma na celu zrozumienie, czy stereotypy negatywnie wpływają na postrzeganie kompetencji kobiet jako menedżerów, a także czy mężczyźni i kobiety różnią się w swoim postrzeganiu kobiet na stanowiskach kierowniczych. Intencją badania jest również zrozumienie, czy stereotypy wpływają na szanse kobiet na awans na stanowiska menedżerskie.

Według wyników badania dotyczącego opinii respondentów na temat istnienia stereotypów dotyczących kobiet pełniących rolę menedżera 85 osób (77%) uważa, że takie stereotypy istnieją, a 25 osób (23%) uważa, że ich nie ma. Wynik ten wskazuje na to, że większość respondentów jest świadoma istnienia stereotypów płciowych w odniesieniu do kobiet pełniących rolę menedżera.

Według badania 77% respondentów uważa, że stereotypy wpływają na sposób, w jaki kobiety na tych stanowiskach są postrzegane, natomiast 23% uważa, że stereotypy nie mają znaczenia. Upředzenia te mogą wpłynąć na procesy rekrutacyjne i awansu zawodowego kobiet, a także na sposób, w jaki są one postrzegane w miejscu pracy. Warto zauważyć, że wynik badania może być zniekształcony, gdyż badanie zostało przeprowadzone tylko na niewielkiej próbie respondentów. Niemniej jednak, wskazuje on na potrzebę podejmowania działań zmierzających do zmniejszenia wpływu stereotypów płciowych w miejscu pracy i promowania równości płci.

Konsekwencje działania stereotypów płciowych w środowisku pracy i w życiu zawodowym kobiet jako menedżerek

Analizując odpowiedzi na pytania znajdujące się w ankiecie, można stwierdzić, że większość badanych (ponad 80%) nie została zapytana o stan cywilny, liczbę dzieci oraz plany prokreacyjne podczas rozmowy kwalifikacyjnej. Zarazem około 60% respondentów twierdzi, że podczas rozmowy kwalifikacyjnej zadawano pytania dotyczące dyspozycyjności oraz gotowości do pracy po godzinach oraz wyjazdów. Można z tego wyciągnąć wniosek, że w wielu przypadkach pracodawcy są zainteresowani aspektami związanymi z dostępnością pracowników, takimi jak dyspozycyjność czy gotowość do pracy w niestandardowych godzinach, ale nie mogą zadawać bezpośrednich pytań o życie prywatne.

Wyniki ankiet pokazują, że istnieją pewne upředzenia i stereotypy związane z kobietami na stanowiskach menedżerskich. Większość respondentów uważa, że kobiety są częściej oceniane przez pryzmat ich wyglądu i stylu, postrzegane są jako zbyt emocjonalne lub zbyt delikatne, a pytania o życie prywatne są im zadawane częściej niż mężczyznom na tych samych stanowiskach. Jedna z respondentek w pytaniu otwartym dopisała zdanie: „W sytuacji podejmowanych decyzji na temat pracownika byłam uważana za zbyt delikatną i emocjonalną. Ogólnie w swojej pracy

często spotykałam się z określeniem, że jestem delikatna i emocjonalna”. Co więcej, respondenci zgadzają się również, że kobiety muszą stawić czoła większym wyzwaniom i być bardziej zdecydowane na stanowiskach kierowniczych, w porównaniu do mężczyzn. Odpowiedzi na te pytania sugerują, że nadal istnieją nierówności i dyskryminacja ze względu na płeć w miejscu pracy, co może prowadzić do trudności w awansie zawodowym i utrudniać rozwój kariery kobiet na stanowiskach menedżerskich.

Tabela 1. Odpowiedzi respondentów na pytania zadane w ankiecie

Pytanie	Tak	%	Nie	%
Czy uważa Pan/Pani, że kobiety na stanowiskach menedżerskich są częściej oceniane przez pryzmat ich wyglądu i stylu niż mężczyźni?	75	68	35	32
Czy uważa Pan/Pani, że kobiety na stanowiskach menedżerskich są częściej postrzegane jako zbyt emocjonalne lub zbyt delikatne w porównaniu do mężczyzn na tych samych stanowiskach?	68	62	42	38
Czy uważa Pan/Pani, że kobiety muszą stawić czoła większym wyzwaniom i być bardziej zdecydowane na stanowiskach kierowniczych w porównaniu do mężczyzn?	75	68	35	32
Czy uważa Pan/Pani, że kobiety na stanowiskach menedżerskich są częściej krytykowane za decyzje, które wydają się zbyt „miękkie” lub zbyt „twarde” w porównaniu do mężczyzn na tych samych stanowiskach?	61	55	49	45
Czy uważa Pan/Pani, że kobietom na stanowiskach menedżerskich są częściej zadawane pytania o swoją rodzinę i życie osobiste niż mężczyźni na tych samych stanowiskach?	76	69	34	31

Źródło: opracowanie własne.

Tabela 2. Odpowiedzi respondentów na pytania zadane w ankiecie

Pytanie	Tak	%	Nie	%
Czy respondenci uważają, że stereotypy płci wpływają na rozwój kariery kobiet na stanowiskach menedżerskich?	71	65	39	35
Czy uważa Pan/Pani, że kobiety mają trudniejszą drogę do osiągnięcia stanowisk menedżerskich niż mężczyźni?	76	69	34	31
Czy uważa Pan/Pani, że kobiety na stanowiskach menedżerskich są częściej ignorowane lub niedoceniane niż mężczyźni na tych samych stanowiskach?	66	60	44	40

Źródło: opracowanie własne.

Większość badanych, 71 osób (około 65%), uważa, że stereotypy płci wpływają na rozwój kariery kobiet na stanowiskach menedżerskich, podczas gdy 39 osób (około 35%) nie zgadza się z tą tezą. Odpowiedzi wskazują na świadomość wpływu

stereotypów płciowych na rozwój kariery kobiet i mogą być punktem wyjścia do dalszych analiz i działań zmierzających do zmiany tej sytuacji.

Większość respondentów (76 osób) uważa, że kobiety mają trudniejszą drogę do osiągnięcia stanowisk menedżerskich niż mężczyźni. Jest to zgodne z powszechnie znanymi faktami oraz wynikami badań dotyczących dyskryminacji płciowej na rynku pracy.

Ponad połowa respondentów (66 osób) uważa, że kobiety na stanowiskach menedżerskich są częściej ignorowane lub niedoceniane niż mężczyźni na tych samych stanowiskach. Natomiast 44 osoby (mniej niż połowa) odpowiadają, że nie uważają takiej sytuacji za powszechną.

Wpływ postrzegania kobiet jako menedżerek na ich motywację i samoocenę w pracy

Mimo postępującej zmiany mentalności w społeczeństwie, nadal istnieją negatywne stereotypy związane z kobietami na stanowiskach kierowniczych. Ten rodzaj stereotypów może wpłynąć na postrzeganie kobiet jako mniej kompetentnych, co z kolei może prowadzić do obniżenia ich motywacji i samooceny w pracy.

Większość respondentów uważa, że stereotypy dotyczące kobiet menedżerek mają wpływ na sposób, w jaki kobiety postrzegają same siebie na tych stanowiskach. Wniosek ten sugeruje, że stereotypy mogą wpływać na samoocenę i poczucie własnej wartości kobiet na stanowiskach menedżerskich, co może negatywnie wpływać na ich rozwój zawodowy i osiągnięcia. W przeprowadzonej ankiecie jedna z badanych osób opisała dwie sytuacje ze swojego miejsca pracy, gdzie pełni rolę kierownika produkcji i kieruje 25-osobowym zespołem złożonym z samym mężczyzną. Współpracuje w 90% z mężczyznami, a przełożonym badanej również jest mężczyzna: „Sytuacja 1. Dzień, w którym obchodzony był Dzień Szefa. Dyrektor złożył tego dnia na forum życzenia wszystkim mężczyznom, a mi jako kobiecie szefowej – nie. Sytuacja 2. Wyśmiewanie używania feminatywów przez mojego bezpośredniego przełożonego oraz mężczyzn ze mną współpracujących (nie przez podwładnych). Przykład rozmowy w tym gronie: kobiety chcą, aby feminizować wszystkie nazwy stanowisk, przecież to śmieszne i niepoważne, na panią cukiernik mamy mówić „cukierniczka”? i śmiech wszystkich zgromadzonych”. Powyższe sytuacje mogą wpływać na sposób, w jaki kobiety postrzegają same siebie na tych stanowiskach. Brak docenienia, zrozumienia i szacunku nie pomaga kobietom w budowaniu pewności siebie i zarządzaniu szczególnie męskim zespołem. Z tego powodu ważne jest przeciwdziałanie stereotypom i promowanie równej reprezentacji kobiet i mężczyzn na stanowiskach kierowniczych.

Nie można wyciągnąć jednoznacznych wniosków, czy kobiety na stanowiskach menedżerskich są częściej postrzegane przez innych pracowników jako mniej kompetentne niż mężczyźni na tych samych stanowiskach. Z analizy przeprowadzonego badania wynika, że odpowiedzi na to pytanie są podzielone równo między „tak” (55 osób) a „nie” (55 osób). W przeprowadzonym badaniu jedna z osób dodała, że w swoim życiu zawodowym, związanym z branżą HR, spotkała ją sytuacja, że pewien pan wyszedł ze spotkania kwalifikacyjnego, gdy zobaczył, że ma się spotkać z młodą kobietą. Innym razem była podrywana i zapraszana na randkę. Kolejna badana osoba napisała, że pracuje na stanowisku dyrektorskim w segmencie rynku postrzeganym jako typowo męski. Mimo nienagannego prowadzenia firmy i poprawiających się wyników, niejednokrotnie musiała walczyć z seksistowskimi komentarzami oraz oznakami niedowierzania w jej efektywność. Zaznacza również, że na takie „eksperckie opinie” pozwalały sobie jedynie osoby, które niezbyt dobrze ją znały.

Biorąc pod uwagę przeprowadzone badanie, można wywnioskować, że większość respondentów (85%) uważa, że kobiety na stanowiskach menedżerskich powinny zachowywać się inaczej niż mężczyźni, aby zyskać szacunek i uznanie w pracy. Może to prowadzić do presji na płęć żeńską, aby zachowywała się w sposób, który odpowiada powszechnym stereotypom, co może wpłynąć na ich poczucie autentyczności i komfortu w pracy.

Podsumowanie

Przedstawione dane pokazują, że mimo pewnych postępów stereotypy płciowe wciąż stanowią barierę dla pełnej reprezentacji kobiet na stanowiskach menedżerskich i kierowniczych. Jednakże, można zauważyć, że dzięki coraz większemu nagłaśnianiu tego problemu, więcej osób zdaje sobie sprawę z nierówności płci na stanowiskach kierowniczych. Kobiety coraz częściej ubiegają się o awanse i podwyżki. Zauważa się większy szacunek dla wszystkich ludzi jako całości.

W świetle uzyskanych wyników warto zauważyć, że proces zmiany społecznej i przełamywania stereotypów jest długotrwały i wymaga zaangażowania na różnych płaszczyznach. Niemniej jednak, w miarę jak coraz więcej kobiet będzie osiągać sukcesy zawodowe i zyskiwać uznanie w świecie biznesu, przekonania na temat ich kompetencji jako menedżerów mogą ulec zmianie.

Podsumowując odpowiedzi respondentów, którzy brali udział w badaniu, można wnioskować, iż stereotypy są powszechnie kojarzone z kobietami pełniącymi role menedżerskie. Badanie wykazało, że powszechne uprzedzenia negatywnie wpływają na postrzeganie kompetencji kobiet jako menedżerów, a także, że mężczyźni i kobiety różnią się w swoim postrzeganiu kobiet na stanowiskach kierowniczych.

Na podstawie przeprowadzonych badań można potwierdzić, że stereotypy wpływają na rozwój kariery kobiet na stanowiskach menedżerskich. Przeprowadzona analiza jednoznacznie nie potwierdza, że kobiety liderki są postrzegane jako mniej asertywne i decyzyjne niż ich mężczy odpowiednicy na stanowiskach menedżerskich, jednocześnie 85% badanych uważa, że kobiety powinny zachowywać się inaczej niż mężczyźni, aby zyskać szacunek i uznanie w pracy. Większość respondentów zgadza się, że kobiety są poddawane ocenie na podstawie wyglądu i stylu, postrzegane są jako zbyt emocjonalne lub delikatne, oraz częściej zadawane są im pytania dotyczące ich życia prywatnego niż mężczyznom na tych samych stanowiskach. Odpowiedzi wskazują na istnienie nierówności i dyskryminacji ze względu na płeć w miejscu pracy, co może utrudniać awans zawodowy i rozwój kariery kobiet w roli menedżerskiej. Respondenci w większości zgodzili się, że organizacje powinny wdrażać programy edukacyjne, szkolenia z zakresu różnorodności i świadomości płci, a także programy mentoringowe i sponsoringowe skierowane do kobiet.

Stereotypy płci mają znaczący wpływ na postrzeganie kobiet w roli menedżera, jednak świadomość tego faktu, edukacja oraz odpowiednie strategie zarządzania mogą przyczynić się do ich przełamania. Równość płci w miejscu pracy jest nie tylko kwestią etyczną, ale również czynnikiem, który może przyczynić się do zwiększenia efektywności i innowacyjności organizacji.

Bibliografia

- Bakan, D. (1966). *The duality of human existence*. Chicago: Rand McNally.
- Brannon, L. (2002). *Psychologia rodzaju*. Gdańsk: GWP.
- Broverman, I.K. (1972). Sex – role stereotypes. A current appraisal. *Journal of Social Issues*, 28, 59–78.
- Bem, S.L. (1974). The measurement of psychological androgyny. *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 42, 155–162.
- Bosak, J., Szesny, S. (2011). Gender bias in leader selection? Evidence from a hiring simulation study. *Sex Roles*, 65(3), 234–242.
- Burgess, D.J., Joseph, A., Van Ryn, M., Carnes, M. (2012). *Does Stereotype Threat Affect Women in Academic Medicine*, https://journals.lww.com/academicmedicine/Full-text/2012/04000/Does_Stereotype_Threat_Affect_Women_in_Academic.24.aspx (dostęp: 30.03.2023).
- Dalton, R.J. (2002). *Citizen Politics*. New York–London: Seven Bridges Press.
- Deaux, K., Lewis, L. (1984). The structure of gender stereotypes. Interrelationship among components and gender label. *Journal of Personality and Social Psychology*, 46, 991–1004.

- Deloitte. (2017). *Praca i przedsiębiorczość kobiet: potencjał do wykorzystania w Polsce, w ramach projektu „Sukces to ja”*, <https://www2.deloitte.com/pl/pl/pages/kobiety-w-biznesie/articles/aktywizacja-zawodowa-kobiet-2017-raport.html> (dostęp: 24.09.2023).
- Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2022/2381 z dnia 23 listopada 2022 r. w sprawie poprawy równowagi płci wśród dyrektorów spółek giełdowych oraz powiązanych środków, <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PL/TXT/PDF/?uri=CELEX:32022L2381&from=EN> (dostęp: 1.04.2023).
- Górska, A. (2017)., Perception of Women in Top Managerial Positions in Poland. *Central European Management Journal*, 25(1), 16–32.
- Krawczyk-Bryłka, B. (2013). Zaufanie w zespole projektowym a (kobięcy) model przywództwa. *Przedsiębiorczość i Zarządzanie*, 14(11), 117–130.
- Lisowska, E. (2009). *Kobięcy styl zarządzania*. Warszawa: Wydawnictwo Helion.
- Lisowska, E. *Monitorowanie równości kobiet i mężczyzn na rynku pracy*, <http://www.equal.org.pl/download/produktAttachments/org520g2srodek.pdf> (dostęp: 30.03.2023).
- Mandal, E. (2000). *Podmiotowe i interpersonalne konsekwencje stereotypów związanych z płcią*. Katowice: Wydawnictwo Uniwersytetu Śląskiego.
- McKinsey & Company. (2017). Potęga równości. Jak i dlaczego warto wspierać kobiety w karierze zawodowej, https://www.mckinsey.com/pl/~/_media/McKinsey/Locations/Europe%20and%20Middle%20East/Polska/Raporty/Potega%20rownosci%20Jak%20I%20dlaczego%20warto%20wspierac%20kobiety%20w%20karierze%20zawodowej/McKinseyPotgarwnociJakidlaczegowartowspierakobietywkarierzeza wodowej.pdf (dostęp: 1.04.2023).
- Miluska, J. (1996). *Tożsamość kobiet i mężczyzn w cyklu życia*. Poznań: Wydawnictwo Naukowe UAM.
- Pocztowski, A. (2007). *Zarządzanie zasobami ludzkimi. Strategie – procesy – metody*. Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne.
- Szeluga-Romańska, M. (2014). *Rola menedżera w procesie komunikacji*. Rozprawa doktorska – Politechnika Gdańska, Wydział Zarządzania i Ekonomii, Katedra Nauk Społecznych i Filozoficznych.
- Tańska, E. (2019). *Pokonywanie bariery szklanego sufitu przez kobietę-lidera w ochronie zdrowia*, https://repozytorium.uni.wroc.pl/Content/99752/03_09_E_Tanska_Pokonywanie_bariery_szklanego_sufitu_przez_kobiete_lidera.pdf (dostęp: 7.04.2023).
- Wiśniewska-Szałek, A. (2007). Płeć w miejscu pracy – rola kobiety we współczesnym zarządzaniu. *Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu. Zarządzanie*, 5(1187), 202–212.
- Wojciszke, B. (1991). *Procesy oceniania ludzi*. Poznań: Wydawnictwo Nakom.

Abstract

The Impact of Stereotypes on the Perception of Women in Managerial Roles

The aim of the paper is to analyse gender stereotypes and their impact on the perception of women in managerial roles. Its empirical focus is to address whether the commonly held prejudices against women in managerial positions influence their self-esteem and create the challenges in career development. Additionally, the paper presents the actions taken by various organisations to combat gender stereotypes and promote equality among managers. The article is grounded in a review of relevant literature and findings from the author's qualitative study. The study results showed that despite some progress, gender stereotypes continue to be a significant obstacle to women's full representation in managerial and leadership positions, affecting their career development.

Keywords: gender stereotypes, gender differences, perceptions of women, managerial roles, social roles, stereotypical gender roles

Inż. mgr Małgorzata Tomaszewska

Absolwentka studiów inżynierskich na Politechnice Gdańskiej na wydziale chemicznym, absolwentka studiów magisterskich na Uniwersytecie Gdańskim na wydziale zarządzania. Od czasów studiów stale rozwija swoją wiedzę na temat zarządzania w przedsiębiorstwie, zachowań międzyludzkich w biznesie, stereotypów szczególnie w biznesie oraz przywództwa wśród menedżerów. Biorąc pod uwagę rozwój jej kariery, potrzebę zgłębiania wiedzy ukończyła trzecią edycję studiów podyplomowych na kierunku „Psychologia zarządzania dla menedżerów” w Szkole Głównej Handlowej.
e-mail: malgorzata.tom224@gmail.com
ORCID: 0009-0001-0200-5898