

jakim czynnikami środowiskowymi i kulturowymi. W szczególności znacząca jest rola stereotypów kulturowych w procesie określenia, co jest i co nie jest właściwe kobietom i mężczyznom, do pełnienia jakich ról nadają się przedstawiciele jednej i drugiej płci. Stereotypy są szkodliwe, gdy odnosi się je do jednostek i przez przyzmat cech przypisywanych danej grupie ocenia się konkretną osobę należąca do tej grupy¹⁸.

Ponimo, że dużo się mówi o zarządzaniu różnorodnością i udziale kobiet w zarządzaniu, to praktyka wykazuje, że jest to proces zachodzący bardzo powoli. Receptami leczącymi obecny stan mogą być następujące kroki:

- usunąć stereotypy ze szkolnych programów nauczania,
 - popularyzować solidarność kobiet,
 - szkolić przyszyłych i młodych rodziców w zakresie wyobrażeń dotyczących potomka i ich wpływu na kształtowanie się jednostki w społeczeństwie,
 - promować „męskie” zawody i kierunki kształcenia wśród kobiet,
 - usunąć stereotypowe wizerunki kobiet i mężczyzn z mass mediów,
 - promować korzyści płynące z zatrudniania kobiet na kierowniczych stanowiskach zarówno wśród pracodawców jak i pracowników,
 - zorganizować kampanię informacyjną dla szerokiego grona odbiorców dotyczącą możliwości pogodzenia roli matki z rolą zawodową.
- Wiedza o tym, że kobiety mają talenty, a różnicowane środowisko pracy sprzyja wyższej wydajności i większa konkurencyjność firmy w globalnej gospodarce, coraz powszechniej dociera do pracodawców. Podążając za entuzjastycznym odkryciem T. Petersa, że kobiety – obok osób starszych – są niedostrzeżonym jak dotychczas ogromnym rynkiem, należy stwierdzić, że najwyższa już pora, by go zauważyć i podjąć działania promocyjne skierowane do tych grup¹⁹.

■ Bibliografia:

1. Bourdieu P., *Męska dominacja*, Oficyna Naukowa, Warszawa 2004.
2. Brannon L., *Psychologia rodzaju. Kobiety i mężczyźni: podobni czy różni?*, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk 2002.
3. Hofstede G., Hofstede G.J., *Kultura i organizacje*, PWE, Warszawa 2007.
4. Gorzelany - Plesińska J., *Czynniki determinujące udział kobiet w zarządzaniu przedsiębiorstwem na przykładzie województwa małopolskiego*, rozprawa doktorska, Uniwersytet Ekonomiczny, Kraków 2010.
5. Gryszko M., Lisowska E., *Zarządzanie różnorodnością w Polsce*, Raport Forum Odpowiedzialnego Biznesu, Lipiec 2009.
6. Karwińska A., *Sprawiedliwa nierówność? : sytuacja kobiet w społeczeństwie i gospodarce w Polsce w początkach XXI wieku*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Rzeszowskiego” 2003 – 2004, nr 3.
7. Kozłowski R., *Kobiety na rynku*, „Personel” 2007, nr 6.
8. Koźmiński A.K., Piotrowski W., *Zarządzanie. Teoria i praktyka*. Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2000.

9. Kubik K., *Zarządzanie kulturą organizacyjną*, [w:] Kardas J. S., Wójcik- Augustyniak M. *Zarządzanie w przedsiębiorstwie*, Difin, Warszawa 2008.
10. Kupczyk T., *Kobiety w zarządzaniu i czynniki ich sukcesów*, Wyższa Szkoła Handlowa, Wrocław 2009.
11. Mazgajaska H., *Wpływ edukacji na sposób zarządzania firmą przez kobiety na przykładzie Wielkopolski*, „Przebieg Organizacji” 2007, nr 11.
12. Moran R.T., Abbot J., *Managing the Cultural Differences. How to benefit from the economic and cultural integration of North America*, Gulf Publishing Company, Houston 1994.
13. Vinnicombe S., Colwill N., *Kobieta w zarządzaniu*, Wydawnictwo ASTRUM, Wrocław 1999.
14. Wirth L., *Breaking Through the Glass Ceiling: Women in Management*, „International Labour Office” 2001.

■ Streszczenie

W artykule przedstawiono kulturowe i społeczne uwarunkowania nierówności płci w zarządzaniu przedsiębiorstwem. Uwaga została skupiona na czynnikach kulturowych i społecznych, które sprawiają że reprezentację kobiet na stanowiskach kierowniczych jest mniejsza niż mężczyzn. W pierwszej części opracowania zaprezentowano zagadnienia związane z kulturą i jej wpływem na rolę pełnione przez mężczyzn i kobiety w zarządzaniu przedsiębiorstwem. Dokonano tu charakterystyki męskości i kobiecości, jako jednego z wymiarów kultury organizacyjnej. Ponieważ role społeczne płci w dużym stopniu miały wpływ na ukształtowanie się stereotypów im poświęcono uwagę w części drugiej opracowania. Stereotypy są jednym z obszarów, który zawiera czynniki hamujące udział kobiet w zarządzaniu. Trzecia część ostatnia stanowi empiryczne przedstawienie problemu.

■ Summary

The article deals with a problem of cultural and social determinants of enterprise management gender inequality. The authors focus on cultural and social determinants, which cause, that women less represented on managerial positions than men. In the first part authors present issues connected with culture and its influence on women's and men's roles in the enterprise management. The male and female characteristics were made in the context of the dimensions of culture. The gender's social roles have a significant impact on stereotypes formation, so the second part of the work focuses on them. Stereotypes are barriers for women's participation in management. The third part is an exemplification of the above problem.

¹⁸ Lisowska E., *Równouprawienie kobiet i mężczyzn w społeczeństwie*, Wydawnictwo Szkoły Głównej Handlowej, Warszawa 2008, s. 67 – 69.