

Lucyna Kopciewicz, Karolina Rzepecka

Uniwersytet, kobiety i władza : o obecności kobiet w okolicach szczytu akademickich hierarchii

Teraźniejszość - Człowiek - Edukacja : kwartalnik myśli społeczno-pedagogicznej nr 3 (47), 87-104

2009

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej bazhum.muzhp.pl, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

LUCYNA KOPCIEWICZ, KAROLINA RZEPECKA

Uniwersytet Gdański

Uniwersytet, kobiety i władza – o obecności kobiet w okolicach szczytu akademickich hierarchii

Celem niniejszego tekstu jest próba przeanalizowania uwarunkowań przebiegu naukowych karier kobiet w uniwersytecie pojmowanym jako specyficzne pole nauki i władzy. Problematyka funkcjonowania kobiet w nauce jest zagadnieniem opisanym w anglojęzycznej i francuskojęzycznej literaturze przedmiotu, choć istota znanych nam badań najczęściej sprowadza się do pytań o ścieżki karier naukowych kobiet, możliwości lub przeszkody ich naukowego awansu (Solar, Ollagnier 2005; Rogers 2004; Husu, Morley 2000; Brookes 1997; Mosconi 1994). Trzeba przyznać, że w Polsce zjawiska te nieczęsto bywają przedmiotem naukowych publikacji (Siemieńska, Zimmer 2007; Siemieńska 2001). Natomiast brakuje doniesień na temat badań poświęconych kwestiom władzy jako specyficznego aspektu kariery akademickiej. Niemożność odwołania się do analiz problematyki władzy na uniwersytecie spowodowała konieczność zapożyczenia korpusu teoretycznego niniejszego studium z teorii organizacji, psychologii zarządzania i socjologii polityki. Stamtąd zaczerpnęliśmy pojęcie „szklanego sufitu”, które – jak sądzimy – niezwykle trafnie oddaje sytuację kobiet w szkołach wyższych.

„Szklany sufit” to niewidzialna bariera, która zdaje się oddzielać kobiety od najwyższych szczebli kariery, uniemożliwiająca im awansowanie na sam szczyt (Branon 2002). Zjawisko to odnosi się do przeszkód napotykanych przez kobiety, udaremniających im wzbicie się ponad stanowiska średniego szczebla zawodowej hierarchii. Efektem „szklanego sufitu” jest zatem utrzymująca się praktyka monopolizowania przez mężczyzn szczytu zawodowych hierarchii. Badania amerykańskich korporacji wskazują, że 52% zatrudnionych tam kobiet odczuwa działanie mechanizmu „szklanego sufitu”, podczas gdy 82% mężczyzn pracujących w tych samych korporacjach zaprzecza istnieniu tego zjawiska. Zajmowanie przez kobiety niższych stanowisk tłu-

maczą oni wyłącznie brakiem odpowiedniego doświadczenia, co sprawia, że obsada kluczowych stanowisk odbywa się w wąskim, męskim gronie.

Sądzymy, że w szkolnictwie kobiety zderzają się bardzo wyraźnie z obecnością „szklanego sufitu”, który nie pozwala im wspiąć się na szczyt – piastować najwyższych stanowisk i funkcji. Struktura zatrudnienia w szkolnictwie układa się wręcz modelowo w kształt piramidy – w szkole podstawowej, na najniższym szczeblu kształcenia, kobiety stanowią zdecydowaną większość zatrudnionych (84%), zachowują liczebną przewagę (choć jej rozmiar się zmniejsza) wśród zatrudnionych w szkołach ponadpodstawowych (66%), natomiast stanowią zdecydowaną mniejszość w szkołach wyższych (35%). Podobną piramidę odnajdujemy również w przypadku analiz struktury kadry zarządzającej szkołami – wśród kierujących szkołami podstawowymi kobiety stanowią około 70%, w szkołach ponadpodstawowych (w zależności od jej typu) – 45–55%, natomiast niemal nie spotyka się kobiet kierujących szkołami wyższymi, zwłaszcza publicznymi (Fuszara 2007, s. 48).

Badania M. Fuszary pokazują, iż od lat 80. XX wieku wzrostowi udziału kobiet wśród pracowników wyższych uczelni towarzyszy feminizacja stanowisk, które nie są związane z pracą naukową. Wprawdzie w innych grupach pracowników ich udział także zwiększał się, ale nadal stanowiły znaczną mniejszość zatrudnionych. Najmniej kobiet spotyka się na stanowisku profesora zwyczajnego, stanowią one jedynie 19% tej kategorii zatrudnionych. Autorka odnotowała bardzo ciekawe tendencje zarysowujące się od początku XXI wieku. Mimo iż systematycznie zwiększa się odsetek kobiet wśród uzyskujących stopień doktora, doktora habilitowanego i tytuł profesora, nie zmienia się niska reprezentacja kobiet we władzach uczelni (tamże, s. 50).

Kwestią, którą niewątpliwie należy zaznaczyć w kontekście niniejszych badań, jest upowszechnienie szkolnictwa wyższego, a także konsekwencje tego faktu dla kobiet. Rezultatem zmiany ustrojowej w Polsce, nastania gospodarki wolnorynkowej i wzrostu bezrobocia było większe zapotrzebowanie na wyższe wykształcenie. Powstały nowe możliwości tańszego podejmowania studiów w mniejszych miastach. Dało to szansę kobietom, które częściej przekraczały progi tych uczelni niż mężczyźni – od 1990 do 2005 roku liczba kobiet studiujących wzrosła pięciokrotnie, podczas gdy mężczyzn czterokrotnie (tamże, s. 49).

Kolejnym czynnikiem było pogorszenie się sytuacji finansowej uniwersytetów. Praca naukowa stała się mniej atrakcyjna (finansowo) i prestiżowa, w związku z czym wielu mężczyzn zaczęło poszukiwać alternatyw na wolnym rynku, a kobiety zyskały większe pole rozwoju kariery akademickiej. Jednak feminizacja uniwersytetów związana była z dewaluacją statusu pracownika nauki. Kobiety zaczęły być bowiem postrzegane jako dobrze wykształcona i tania siła robocza. Siemieńska nazywa to zjawisko „wygranymi wśród przegranych” (Siemieńska 2001). Korporacje nie upatrywały w kobietach atrakcyjnych, dyspozycyjnych i mobilnych pracowników, stąd nie miały one zbyt wielu powodów, aby opuszczać progi wyższych uczelni. Można też przypuszczać, iż wiele kobiet, w związku z tradycyjnym po-

działem ról płciowych, chciało mieć pracę, która pozwoliłaby im na pogodzenie jej z obowiązkami domowymi.

Interpretacje powodów niskiej reprezentacji kobiet na szczeblach drabiny akademickiej oraz w ciałach decyzyjnych szkół wyższych można podzielić na dwie grupy. Pierwsza grupa interpretacji związana jest z tradycyjnym sposobem definiowania kobiecości jako „braku”. Zatem z punktu widzenia tych teorii należałoby się skupić na tym, czego brakuje kobietom nieaspirującym do najwyższych stanowisk i funkcji na uniwersytetach. Do potencjalnych błędów tej grupy teorii zaliczyć trzeba nieweryfikowane zazwyczaj twierdzenie o braku zainteresowania kobiet władzą („kobiety nie chcą władzy”) i przekonanie o rodzajowej neutralności kultury organizacyjnej uniwersytetu. Druga grupa interpretacji dotyczy perspektywy instytucjonalno-kulturowej, umożliwiając, w przypadku naszych badań, zadanie pytania o to, czego brakuje kulturze organizacyjnej uniwersytetu, że w tak znaczący sposób blokuje możliwość obsady najwyższych stanowisk przez kobiety.

Czego brakuje kobietom?

W próbach odpowiedzi na tak zadane pytanie badacze podejmują niekiedy wątek wrodzonych predyspozycji i swoistych cech kobiet jako grupy, zwracając uwagę na mniejsze wrodzone zdolności poznawcze czy mniejszą kreatywność kobiet. Zazwyczaj nie bierze się w tym podejściu pod uwagę rodzajowo zróżnicowanych umiejętności kształtowanych podczas socjalizacji pierwotnej i wtórnej (Budrowska 2003, s. 40–46).

Wielu badaczy zwraca uwagę na macierzyństwo jako potencjalną przeszkodę w podążaniu ścieżką akademicką. Bywa ono traktowane jako bariera rozwoju zawodowego i naukowego kobiet nie tylko ze względów organizacyjnych – odpowiedniego rozdysponowania czasu i konieczności poświęcenia się rodzinie, ale i emocjonalnych i intelektualnych – macierzyństwo często staje się jedyną płaszczyzną, na której kobieta chce skupiać swoją uwagę (staje się ono ważniejsze niż aspiracje czy rozwój zawodowy¹). Tym samym uznaje się, że mężczyźni są lepiej przygotowani do podążania ścieżką kariery zawodowej (tamże, s. 57).

Ważną sprawą stanowiącą potencjalną barierę rozwoju kariery akademickiej jest naukowa produktywność kobiet i mężczyzn. Dość powszechne jest przekonanie, iż kobiety są mniej produktywne w pracy zawodowej niż mężczyźni, co traktuje się jako argument przemawiający przeciw zatrudnianiu czy powierzaniu ważnych projektów kobietom. Produktywność naukowa mierzona jest liczbą publikacji oraz szybkością, z jaką osiąga się kolejne stopnie kariery naukowej. Wiele badań potwierdza dominu-

¹ Na co wskazują ślady utrwalone w języku, takie jak np. „zatrącenie się w macierzyństwie”.

jące przekonanie, wykazując, iż kariera akademicka kobiet rozwija się wolniej niż mężczyzn (Siemińska, Zimmer 2007, s. 15). Jednak jeżeli porównamy, w jaki sposób rozwija się ona na osi czasu, to zauważymy, iż produktywność kobiet nie jest liniowa, jak w przypadku mężczyzn, lecz zmienia się w zależności od etapu życia kobiety. W początkowych fazach, kiedy niejednokrotnie kobiety muszą dzielić swój czas między obowiązki domowe, wychowywanie dzieci i pracę, ich kariera naukowa rozwija się wolniej. Natomiast w kolejnych latach, kiedy dzieci są już nastoletnie lub starsze, liczba badań i publikacji akademikzek przewyższa ich męskich rówieśników.

Kolejnym negatywnym zjawiskiem opisanym przez R. Siemińską i A. Zimmer jest wcześniejsze wypalenie zawodowe kobiet pracujących na uniwersytecie w porównaniu z mężczyznami. Choć badani profesorowie twierdzili, iż ich koleżanki są cenione w swoich katedrach czy zakładach oraz że są dobrze znane przez środowisko akademickie, to same profesorki nie zgadzały się z tą opinią. Częściej niż mężczyźni mówiły o wyczerpaniu, presji czy lęku i przeładowaniu pracą, zwłaszcza administracyjną. Zarówno badane kobiety, jak i mężczyźni zgodzili się co do tego, że akademikzki muszą włożyć więcej pracy, aby osiągnąć to samo, co koledzy. Kobiety podkreśliły ponadto, iż muszą dokonać większych poświęceń w sferze życia prywatnego (tamże, s. 27).

W kontekście naszych badań istotnym czynnikiem okazuje się również podkreślana w literaturze przedmiotu wewnętrzna motywacja kobiet do ubiegania się o władzę i stanowiska. Wiele z nich obawia się siły i sukcesu oraz przyjmowania kierowniczych ról. Często przyczyną tego stanu rzeczy jest strach przed przyjęciem męskiego zachowania – okazaniem siły i stanowczości, które są kojarzone z agresją. Kłopotem dla kobiet jest również poczucie mocy i sprawstwa. Nie mają one doświadczenia w używaniu siły i mocy, co więcej uważa się, że nie powinny używać ich we własnym interesie. W przeciwnym wypadku odbierane są jako destrukcyjne i posądzone o odbieranie czegoś innym. Wzbudza się więc w kobietach wiarę, że jeśli podejmą umysłową i emocjonalną walkę o własny rozwój, utracą możliwość tworzenia bliskich związków. W latach 70. XX wieku M. Horner wprowadziła pojęcie „lęku przed sukcesem”, w celu objaśnienia mechanizmu schładzającego aspiracje kobiet związane z władzą. „Lęk przed sukcesem” powstaje na skutek dysonansu zachodzącego między ambicjami kobiet a cechami prowadzącymi do sukcesu, tradycyjnie postrzeganymi jako niezgodne z ich społeczną rolą lub naturą. Jednak dokładniejsze badania tego zjawiska wskazują nie tyle na lęk przed sukcesem jako takim, ile raczej na lęk przed społecznymi konsekwencjami sukcesu (Budrowska 2003, s. 48). Do najdotkliwszych konsekwencji sukcesów w kobiecym wydaniu zaliczono odrzucenie przez dotychczasowe środowisko, utratę aprobaty mężczyzn itp.

Ważnymi czynnikami osobowościowymi w drodze do kariery są poczucie własnej wartości i wiara w siebie. W konkretnych sytuacjach zadaniowych ocena własnych zdolności nie różni się u przedstawicieli obu płci. Jednak w momencie abstrakcyjnego pytania czy założenia, że hipotetyczne osiągnięcia będą porównywane z innymi ludź-

mi, kobiety oceniają siebie niżej niż mężczyźni. Pomimo braku różnic w poziomie inteligencji i motywacji osiągnąć kobiety zaniżają swoje możliwości. Dodatkowo, przyczyny sukcesu poszukują w czynnikach zewnętrznych, niezależnych od siebie, np. szczęściu czy zbiegu okoliczności, natomiast porażki nie tylko przypisują sobie, lecz także generalizują je na inne sfery życia.

Najnowsze koncepcje z zakresu psychologii społecznej akcentują zróżnicowanie płciowe w cesze osobowościowej, jaką jest orientacja na dominację społeczną. Fakt, że mężczyźni są bardziej zorientowani na dominację, ma tłumaczyć sytuację nierównego dostępu obu płci do władzy. Osoby przejawiające powyższe predyspozycje dążą bowiem do pełnienia ról wzmacniających hierarchię oraz zajmowania pozycji prestiżowych i elitarnych (tamże, s. 51).

Czego brakuje kulturze organizacyjnej uniwersytetu?

Tytułowe pytanie może się wydać dość prowokacyjnie, jednak dysponujemy wynikami badań, w których zidentyfikowano i nazwano mechanizmy utrudniające pomyślny rozwój akademickich karier kobiet. W tym kontekście należałoby podjąć próbę odpowiedzi na pytanie o typ kultury organizacyjnej właściwej uniwersytetowi.

Do poglądów powszechnie podzielanych przez świat akademicki należy przekonanie o jego egalitarności (w kwestiach władzy) i androginiczności (w kwestiach rodzajowego zróżnicowania). Stwierdzenia te są jeszcze wyraźniejsze w przypadku szczytu akademickiej hierarchii – profesury. J. Acker, inicjatorka badań nad rolą płci w środowisku pracy, zwraca uwagę na to, że u podstaw wszelkich struktur organizacyjnych znajduje się uwarunkowana płciowo relacja władzy między mężczyznami i kobietami (Maddock 2003, s. 80). Autorka ta zwraca uwagę na nacechowaną rodzajowo (*gender*) naturę określonych funkcji i struktur oraz na głęboko zakorzenione w kulturowym kontekście pracy oczekiwanie, iż ogół pracowników dostosuje się do tego, co robią mężczyźni – czego bezpośrednią konsekwencją jest stygmatyzacja kobiecych funkcji reprodukcyjnych (tamże).

Ze względu na sposób, w jaki mężczyźni postrzegają kobiety wkraczające do „męskiego świata” pracy, autorka zidentyfikowała kultury organizacyjne wrogie kobietom lub przyjazne dla nich (wówczas są taktowane jako goście, jako „zamaskowani wrogowie” lub jako nowi przybysze). Inna typologię – jak sądzimy – bardziej adekwatną, oferują badania instytucji publicznych w Wielkiej Brytanii. Kultury organizacyjne badanych instytucji istnieją albo w oparciu o założenie, że mężczyźni i kobiety bardzo różnią się od siebie, albo zawdzięczają swój byt bagatelizowaniu różnic między płciami i promowaniu przekonania o płciowej neutralności, czy wręcz obojętności, braku znaczenia płci w środowisku pracy. Sądzimy, że to ostanie przekonanie jest

bliskie akademickiej racjonalności. Jednak, jak przekonuje Hacker, oba założenia są w równym stopniu oddalone od rzeczywistości i obydwie prowadzą do uwięzienia kobiet w pewnej pułapce – w pierwszym przypadku, w wizerunku gospodyni domowej, w drugim – w potrzasku męskiego trybu funkcjonowania w zawodzie, który staje się arodzajowy i uniwersalny (tamże, s. 82).

Badania kultury organizacyjnej otwierają przestrzeń dla dokładniejszych eksploracji w obrębie specyficznej atmosfery uniwersytetu. Jak przekonują wyniki wielu badań, atmosfera ta jest tylko pozornie przyjazna kobietom (choć nie jest otwarciem wroga). W literaturze można spotkać się z opisem fenomenu milczącej dyskryminacji w świecie akademickim, na który składają się takie czynniki, jak: „chłodny klimat” (*chilly climate*), „niewidzialni koledzy” oraz sieć „dobrych kumpli” (*old boy network*).

Bierna dyskryminacja kobiet sprowadza się przede wszystkim do wykluczenia ich z nieformalnych sieci akademickich zwanych *old boy network* (Siemieńska, Zimmer 2007, s. 17). Jak wynika z badań przeprowadzonych w Wielkiej Brytanii, między mężczyznami pracującymi na uczelniach wyższych panują relacje, które zakładają wzajemne wsparcie. Jest to przedzałożenie, które nie jest nigdzie zapisane i nie musi być wypowiedziane, lecz rozgrywa się bezwiednie, począwszy od spotkań zawodowych, po wspólne wyjścia do pubu. Mężczyźni mogą liczyć na wsparcie, poradę czy protekcję ze strony starszego kolegi mentora, panuje wśród nich duża solidarność, co nie oznacza iż nie ma między nimi rywalizacji czy elementów wrogości. Sieć dobrych kumpli jest też miejscem wymiany informacji, nierzadko z „drugiego obiegu” (kulurowych), potencjalnie użytecznych z punktu widzenia rozwoju naukowej kariery (chodzi tu zwłaszcza o wszelkie niejawnie funkcjonujące mechanizmy funkcjonowania instytucji). Badaczki tego zjawiska twierdzą, że członkowie *old boy network* strzegą wstępu do swojego grona. Natomiast kobietom nie tylko nie zezwala się na wstęp do tego „klubu” (pozostają więc poza tą znaczącą strefą wpływu i wzajemnej pomocy), ale też nie dają przyzwolenia na „zakładanie” konkurencyjnej „sieci kobiecej”. Każda próba kobiecego „zrzeszania się” jest postrzegana jako oznaka słabości i nienadawania się do roli prawdziwego akademika.

W kontekście kultury organizacyjnej nieprzyjaznej kobietom warto przyjrzeć się bliżej fenomenowi niesolidarności kobiet, tak zwanemu syndromowi królowej pszczoł (tamże, s. 28). Fenomen ten – jak sądzimy – niesłusznie wpisuje się w konstrukt kobiecej natury. Jest to raczej zjawisko mocno związane z faktem niedoreprezentowania kobiet w danej dziedzinie, brakiem rozpoznania i uznania właściwych jej mechanizmów płciowej dyskryminacji oraz „nietypowym”, w tym kontekście, sukcesem „wyjątkowej” kobiety. Zjawisko to dotyczy bowiem kobiet, które same osiągnęły znaczący sukces zawodowy, a w środowisku pracy otwarcie lub skrycie przejawiają wrogie postawy wobec innych kobiet. Nie pomagają młodszym koleżankom, nie wspierają ich, a czasem wręcz przeciwnie – są niemile, nieprzyjazne i działają na szkodę koleżanek. Przyczynę sukcesu upatrują we własnych, indywidualnych umiejętnościach, talencie, pracowitości, wyjątkowości. Kobiety te bardzo często zaprzeczają istnieniu

jakichkolwiek mechanizmów dyskryminacyjnych w środowisku pracy. Tym samym nie dają przyzwolenia na zinterpretowanie ich doświadczenia profesjonalnego jako przykładu skutecznego naruszenia czy stopienia mechanizmu dyskryminacyjnego. Natomiast chętnie przystają na dyskurs „kobiety wyjątkowej” (status pierwszej kobiety²), dystansując się od „zwykłych” kobiet, potwierdzając tym samym – nieświadomie – logikę nieprzystępności profesji, do której wkroczyła owa wyjątkowa „szczęściara”. Zjawisko to nie dotyczy oczywiście wszystkich kobiet piastujących najwyższe stanowiska, jednak nie można pomijać tego istotnego kontekstu w badaniach kultury uniwersytetu.

Kolejnym elementem składającym się na „milczącą” dyskryminację jest protekcyjność, czyli praktyczne uznanie, że kobieta jako istota słabsza powinna być chroniona przed trudną rzeczywistością. W związku z tym mężczyźni podejmuje trudniejsze wyzwania, natomiast kobiety są przed nimi „osłaniane”, co odbija się niekorzystnie na przebiegu ich karier. Bardzo często kobiety na uniwersytecie borykają się z problemem bycia ocenianymi z punktu widzenia reprezentantki jednorodnej grupy, w związku z czym każde posunięcie odczytywane jest jako typowe dla całej grupy. Kobiety mogą się też spotkać z wrogością, której podłożem bywa męski strach przed byciem zastąpionym przez koleżankę. Innym czynnikiem dyskryminacyjnym, mniej otwarcie odnoszącym się do kompetencji i pracy, są insynuacje o podtekście erotycznym, kiedy mężczyźni skupiają swoją uwagę na kobiecie jako obiekcie seksualnym, a nie profesjonalistce. Mamymy świadomość, że ta grupa czynników jest związana w bardzo wyraźny sposób z jednostkowymi działaniami mężczyzn, jednak warunkami możliwości owych działań jest określony wzór relacji władzy między mężczyznami i kobietami, który bywa odtwarzany w warunkach funkcjonowania instytucji.

Syndrom wypalenia zawodowego kobiet wiąże się również ze wspomnianymi wcześniej syndromami *old boy network* czy „królowej pszczoł”. Kobiety decydując się na karierę zawodową, często są zmuszone funkcjonować na prawach patriarchalnej rzeczywistości, pełnej rywalizacji, która nie przewiduje dla nich systemu wsparcia. Mimo to większość przebadanych pracowników naukowych podkreślała, iż środowisko akademickie jest bardziej przyjazne dla kobiet niż inne typy środowisk zawodowych.

Kobiece style sprawowania władzy

Władza jest zazwyczaj traktowana jako instrument dominacji, kontroli, wywierania presji czy wpływu w celu wywołania określonych skutków i zachowań. Władzę

² Zjawisko to jest bardzo wyraziste w świecie polityki (pierwsza w historii pani premier) lub wielkiego biznesu i finansów (np. pierwsza kobieta prezes Banku Centralnego).

można jednak rozumieć jako jednostkę wymiany, wówczas miejsce zajmowane w hierarchii okazuje się mniej znaczące, istotniejsze zaś są relacje interpersonalne i ich jakość. Ważną rolę odgrywa tu komunikacja z innymi na ich poziomie, wyzbycie się lęku związanego z zatrudnianiem silnych jednostek, stosowanie pozytywnych informacji zwrotnych. Praca, a właściwie współpraca, będzie się odbywała na zasadach porozumienia i kolegalności, a nie arbitralności.

Z badań D. Cantor i T. Bernay dotyczących problematyki kobiecej władzy wynika, że najistotniejszymi cechami sprzyjającymi jej sprawowaniu są: silne (kompetentne) „ja”, twórcza agresja oraz siła kobieca. Silne „ja” wiąże się z wysokim poczuciem własnej wartości, świadomością własnych możliwości, co pozwala na uwolnienie się od zewnętrznych atrybucji sukcesu, innych ludzi, sytuacji, zdarzeń. Silne „ja” związane jest również ze specyficznym postrzeganiem sytuacji; postrzeganiem, w którym dominują szanse i możliwości nad przeszkodami.

Natomiast twórcza agresja przejawia się w działaniach, podejmowaniu inicjatyw, kreatywnych rozwiązań, przewodzeniu innym czy przemawianiu. Z kolei pojęcie siły kobiecej, czerpiąc ze stereotypowo kobiecych cech, łączy się z troskliwością, co pozwala wprowadzać zmiany z myślą o innych (Budrowska 2003, s. 69).

Właściwości konstytuujące kobiecą psychikę (przypisane społecznie jako typowe dla kobiet) są często interpretowane w sposób jeśli nie negatywny, to przynajmniej niekorzystny, zwłaszcza w perspektywie rozwoju kariery zawodowej kobiet. Takie cechy, jak empatia, wrażliwość, uczuciowość, uczestniczenie w życiu innych, opiekuńczość są w tym kontekście postrzegane jako słabość. Tymczasem łączą się z nimi umiejętności związane ze współdziałaniem, które – w znakomitej większości przypadków – prowadzi do bardziej konstruktywnych strategii działania w kontekście pracy. Badania C. Gilligan potwierdzają, iż kobiety są bardziej zorientowane na związki z ludźmi, a mężczyźni na indywidualne osiągnięcia. Wydaje się zatem, iż badania te uprawomocniają stwierdzenie o tym, że męski sposób funkcjonowania jest bardziej skuteczny w osiąganiu doraźnych sukcesów zawodowych, jednak w perspektywie długoterminowej, to kobiety wydają się mieć lepsze predyspozycje do współpracy oraz sprawowania władzy (Gilligan 1982).

Oprócz indywidualnych predyspozycji ważnymi czynnikami, które mogą warunkować kobiece style przywódcze są środowisko i atmosfera pracy, przede wszystkim niepisane reguły i bariery, które napotykają awansujące kobiety. Niejednokrotnie kobieta piastująca to samo eksponowane stanowisko co mężczyzna, otrzymuje niższe wynagrodzenie, ma mniejszą autonomię i moc decyzyjną. Ponadto jest otoczona przez samych mężczyzn, którzy najczęściej niechętnie oferują jej wsparcie. W celu porażenia sobie z ciężarem oczekiwań (i wyczekiwania na niepowodzenie) kobiety uciekają się do tzw. męskiego stylu zarządzania. Z kolei badania Eagly i Johnsona sugerują istnienie zależności stylów przywódczych od typu środowiska pracy, a dokładniej od odbywającej się w nim socjalizacji. Zgodnie z ich ustaleniami osoby, które przeszły trening związany z zarządzaniem w danej instytucji i zostały wybrane na kierow-

nicze stanowisko, nie będą miały tendencji do stereotypowych zachowań warunkowanych płciowo. Taki typ zachowań jest właściwy osobom, które z zarządzaniem wcześniej się nie spotkały. Niemniej niezależnie od typu środowiska pracy kobiety zasadniczo częściej stosowały demokratyczny styl zarządzania (Budrowska 2003, s. 76).

Wyniki badań własnych

Chciałybyśmy przedstawić jeden wybrany obszar tematyczny naszego badania – wyniki badań poświęcone problematyce władzy kobiet na uniwersytecie. Grupa badawcza zgodnie z założeniami badań jakościowych została wybrana w sposób celowy. Badanymi zostały cztery kobiety piastujące niemalże najwyższe stanowiska we władzach uniwersyteckich: dwie kobiety z Uniwersytetu Gdańskiego oraz dwie z University of Ulster i Queens University w Irlandii Północnej.

University of Ulster i Queens University są dwoma z trzech uniwersytetów w Irlandii Północnej. Panie, które udzieliły wywiadu są jedynymi kobietami dziekanami na obu uczelniach. Pani profesor z Ulster University w Jordanstown w Irlandii Północnej jest dziekanem Wydziału Nauk Społecznych (I1)³. Respondentka z Queens University w Belfaście, pani profesor, jest dziekanem Wydziału Nauk Społecznych i Humanistycznych (I2).

Pierwszą badaną z Uniwersytetu Gdańskiego była pani profesor, była dziekan Wydziału Zarządzania, a zarazem była rektor prywatnej uczelni w Gdańsku (P1). Druga badana z Uniwersytetu Gdańskiego to pani profesor, była pani dziekan Wydziału Biologii, Geografii i Oceanografii, była prorektor, a obecnie rektor jednej z wyższych szkół zawodowych (P2).

Metodą badań był wywiad pogłębiony z elementami wywiadu autobiograficzno-narracyjnego. Metoda ta wydawała się najbardziej adekwatna w celu uchwycenia procesu rozwoju, edukacji, przechodzenia kolejnych stopni awansu itp. Ustne opowiadanie własnych losów skłaniało badane do refleksji nad własną karierą w kontekście wszystkich dotychczasowych doświadczeń (Pilch, Bauman 2001). Kwestionariusz składał się z 38 szczegółowych pytań. Były one zadawane w różnej kolejności, w zależności od narracji badanej. Badane kobiety zostały skonfrontowane z pytaniami dotyczącymi rozumienia władzy oraz jej znaczenia w podejmowanych przez nie działaniach. W tym kontekście szczególnie interesujące było pytanie o to, czy kobiety piastujące najwyższe funkcje na uniwersytetach definiują swoje działania w kategoriach władzy. Poza tym ważne było ustalenie, czy dostrzegają one bariery w dostępie kobiet do władzy i w jaki sposób je przekraczają. Inną grupą pytań badawczych były

³ Kod oznaczający kraj: I – Irlandia, P – Polska oraz numer wywiadu.

pytania o motyw ubiegania się o władzę oraz o to, w jaki sposób władza jest obecna w ich karierach akademickich.

Trzeba również zauważyć, że gromadzenie materiału empirycznego na rodzimej uczelni było niezwykle utrudnione ze względu na defensywną postawę kobiet. Pani prodziekan jednego z wydziałów odmówiła udzielenia wywiadu po przeczytaniu pytań, które na wyraźną prośbę zostały jej udostępnione. Decyzję swą argumentowała twierdzeniem, iż pytania jej nie dotyczą i „żadnej kariery nie robiła”. Kolejną potencjalną respondentką była Pani Prodziekan innego wydziału, która również początkowo wyraziła chęć udziału w projekcie, lecz ostatecznie się wycofała, nie podając przyczyn.

Spodziewaliśmy się, że różnice międzykulturowe dzielące Irlandię i Polskę będą naturalną linią podziału w zakresie uzyskanych wyników. Okazuje się jednak, że w wielu kwestiach badane są niemal jednorodnie, a najistotniejsze różnice wyników związane są z układami właściwymi rodzinom pochodzenia badanych. Dwie badane I2 i P2 pochodzą z rodzin tradycyjnych, a dwie kolejne I1 i P1 – z nietradycyjnych. O nietradycyjnym układzie rodzinnym mówimy w przypadku rodzin typu matriarchalnego, której centrum stanowią kobiety – wykształcone, dominujące, którym przyświecała idea niezależności od mężczyzn (mimo że nie nazywały się feministami, to myślenie feministyczne było im bliskie). W przypadku badanej I1 matka, po jej urodzeniu, nie zdecydowała się na pozostanie w domu i kontynuowała karierę zawodową, ojciec zaś przejął obowiązek prowadzenia domu, z kolei w domu rodzinnym badana P1 miała za wzór pracującą i świetnie prosperującą matkę (ojciec zmarł, gdy badana rozpoczęła naukę w szkole podstawowej). Tradycyjny układ rodzinny (I2 i P2) oznacza zaś rodzinę typu patriarchalnego, z wyróżnioną pozycją ojca – głowy rodziny.

Władza

Pierwszą kwestią wartą podkreślenia jest wyraźny dyskomfort odczuwany przez badane w sytuacji mówienia o władzy. Stosunek do władzy dzieli badaną grupę na dwie. W pierwszej grupie znalazły się badane wywodzące się z rodzin tradycyjnych (I2, P2), w drugiej zaś – z nietradycyjnych domów (P1, I1). Te drugie bardziej otwarcie mówią o posiadanej przez siebie władzy. Jedna z respondentek (P1) mówi wprost o chęci władzy i przyznaje, że władza była dla niej pociągająca już od czasów szkolnych. Jednakże nawet ona, zapytana o władzę, trochę przekornie odpowiada: *ja nie mam władzy...*, a następnie dodaje: *władza zawsze pociąga*.

Dlaczego kobiety odczuwają opór wobec mówienia o władzy? Co jest powodem takiego stanu rzeczy? Czyżby kobietom nie wypadało przyznawać się, że mają władzę? Bardzo ważnym elementem związanym z władzą jest dla badanych jej aspekt

moralny. Każda z badanych kobiet zadbała o to, by do własnej wypowiedzi wprowadzić podział na pozytywne i negatywne aspekty związane z posiadaniem władzy, zaznaczając, że sprawuje jedynie tę „dobrą” część. Podkreślały potrzebę zdobywania zaufania ludzi oraz odpowiedzialność, z jaką wiąże się posiadanie władzy:

(władzę ma się gdy) ludzie cię szanują, twoją osobowość, wiedzę, możliwości. Widzą, dlaczego coś robią, nie boją się podawać tego w wątpliwość, ale generalnie podążają za twoim przywództwem (I1)

Używam władzy, aby wpływać na decyzje, które są podejmowane na uniwersytecie. Owszem jestem na stanowisku związanym z władzą i posiadam władzę. Ale nie rozumiem jej ani nie używam w sposób negatywny (I2).

Władza kojarzy mi się z taką odpowiedzialnością za to, co się robi i co się mówi. I takim toporem rozliczenia, że nie robię nic bezkarnie. Podlega się surowemu osądowi. (...) No jakąś tam posiadam władzę... skoro mogę... przejawia się to w tym, że chociażby wystawiam opinię moim pracownikom, studentom etc., to jest jakaś władza, mogłabym jej nadużyć, to jest jakaś władza, którą można użyć i do złego, i do dobrego (P2).

Kluczową kwestią było także spojrzenie na władzę w kategorii użyteczności, jako narzędzia do osiągnięcia wyższego, pozytywnego, celu:

Używam władzy w imię rozwoju i dobra wydziału, aby przedstawić moje pomysły. Nie używam jej, aby zwalniać ludzi, nie jestem taką osobą. Widzę władzę bardziej jako możliwość wpływu niż coś innego (I2).

Być może powodem zaprezentowanego przez badane podejścia do władzy jest podkreślane przez wielu autorów zajmujących się psychologią rodzaju zjawisko oceniania kobiecych działań z punktu widzenia kryteriów moralnych. Męskie postępowanie byłoby oceniane głównie w wymiarze skuteczności, co sprawia, że mężczyźni mogą śmiało posługiwać się władzą, mniej troszcząc się o moralny aspekt własnych poczynań. Władza wiąże się również z dominacją, która przypisana jest społecznie męskiej roli. Zatem czy istnieją jakieś czynniki, które sprzyjały lub stymulowały potrzebę sięgnięcia po władzę przez badane kobiety? W tym miejscu badane zostały zapytane o funkcję szkoły w kontekście upełnomocnienia sprzyjającego dążeniom kobiet do władzy. Wszystkie badane są zgodne, że szkoła – w ich przypadku – nie okazała się orędowniczką władzy dla dziewcząt (ani dla chłopców).

Jako dziecko już myślałam, czułam, że mam w pewnym sensie władzę, czy autorytet. Ale nie okazywałam tego. Miałam poczucie, że ja sprawuję kontrolę, ludzie muszą się ze mną liczyć. Myślę, że to było dla mnie ważne. Myślę, że to jest kwestia osobowości. (...) To, co studiowałam, gdzie etc., to tylko kontekst. Myślę, że cokolwiek bym robiła, popychałoby mnie to do przewodzenia. Chyba jest we mnie taki naturalny lider, cokolwiek bym robiła, czułabym się kompetentna, żeby przewodzić (I1).

Co ciekawe, badane sprawując najwyższe funkcje w samorządzie uczniowskim (jak np. P2), nie uświadamiały sobie faktu posiadania władzy:

Ja właściwie takiej władzy nie doświadczyłam... władza to mi się kojarzy z jakimś królem, królową...(…) Nie miałam świadomości, że to akurat poprzez coś tam dochodzi się do władzy. Teraz też nie towarzyszy mi świadomość władzy (P2).

Jedna z badanych na pytanie, czy myślała o władzy w dzieciństwie, odpowiada:

Nie! Nigdy nie lubiłam być w centrum uwagi, byłam bardzo nieśmiałą osobą, nigdy nie lubiłam się wybijać (I2).

Ogólnie rzecz biorąc, badane nie przypisują oddziaływaniu szkoły doniosłej roli sprawczej, przynajmniej w kwestii władzy. Choć polska rozmówczyni (P2) wskazuje na wsparcie i stawianie wyzwań ze strony nauczycieli, to dotyczyły one wyłącznie nauki szkolnej, rozwijania umiejętności i zdobywania wiedzy, a także uczestnictwa w olimpiadach przedmiotowych. Ta sama badana uważa natomiast, że studia zachęcają lub przynajmniej uświadamiają możliwość posiadania władzy.

Ja myślę, że uniwersytet nie sprzyja rozwijaniu świadomości w tym sensie, że stwarza ku temu szczególnie dogodne warunki, żeby to przekazać studentom. To dzieje się samo przez się, ponieważ jest zhierarchizowany. Ta cała struktura, prawda, jest tą władzą, od której student zależy w sposób bardzo poważny, to chyba uświadamia korzyści płynące z posiadania władzy (P2).

Badana ta jednak nie sprawowała żadnych funkcji związanych z władzą w czasie studiów, nie była zaangażowana w działalność samorządu studenckiego, skupiała się głównie na nauce – jak przystało na dobrze zsocjalizowaną dziewczynkę.

Podsumowując, żadna z badanych nie uznała szkoły za motywującą do zdobywania władzy. Można wręcz zaryzykować stwierdzenie, że szkoła nie przyczyniła się do pozytywnego rozumienia władzy u badanych kobiet ani nie mobilizowała ich do jej zdobywania.

Właściwe badanym sposoby pojmowania władzy niosą istotne konsekwencje dla sposobów jej sprawowania oraz kierowania ludźmi. Ponieważ badane kładą duży nacisk na liczenie się z drugim człowiekiem oraz, szerzej rzecz ujmując, na kwestie moralne, dlatego też preferują tak zwany miękki czy kobiecy styl zarządzania. Jak już wspomniano, literatura przedmiotu utożsamia przywództwo kobiece ze skłonnością do kooperacji, ze współpracą przełożonych i podwładnych, z niższym stopniem kontroli oraz z rozwiązywaniem problemów, odwołującym się w równym stopniu do intuicji i empatii, jak też racjonalnego rozumowania. Autorzy wyróżniają dwa modele zarządzania: model nakazu i kontroli właściwy mężczyznom oraz model interakcyjny – kobietom (Walsh 2003). W modelu „kobiecy” sprawowanie władzy oznacza współpracę:

(...) choć jeśli się zastanowię, to mam władzę – mogłabym czegoś zakazać czy nakazać. Ale jeśli odbierać władzę w kategoriach nakazu, to ona jest przykra (P2).

Badana ta na pierwszym miejscu wśród cech potrzebnych do sprawowania władzy wymienia dobroć, a następnie przyjazne podejście do ludzi, *człowieczeństwo przez duże C*, wysokie morale oraz odpowiedzialność za czyny i słowa. Jej zdaniem ambicja jest cechą, którą częściej można przypisać mężczyznom, jednak zaznacza, że obecnie coraz więcej kobiet jest bardzo ambitnych, co sprzyja sięganiu po władzę.

Z kolei respondentka z Irlandii podkreśla różnice dzielące kobiety i mężczyzn w dążeniu do władzy:

Myszę, że kobiety i mężczyźni mają inne motywacje. Jest model osoby dążącej do władzy, mężczyźni pewnie są lepsi w strategii dążenia do celu, nie zważając na środki. Ja wszystko co robiłam, robiłam z myślą o rozwoju instytutu, uniwersytetu, wydziału, nie myślałam w kategoriach osiągnięcia stanowiska. Myszę, że jest sporo mężczyzn, którzy głównie kierują się w swoich działaniach osiągnięciem celu (I2).

Badana z Queen's University wskazuje na cechy osobowościowe jako determinujące jej sposób zarządzania zorientowany na ludzi:

Jeśli o mnie chodzi, to kwestia osobowości – ludzie wiedzą, że mogą mi zaufać i ufają mi. To nie znaczy, że zawsze zrobię to, czego oczekują ode mnie, bo wtedy będę postrzegana jako miękka, a nie można być miękkim. Jestem wspierająca, pomagam, jeśli mogę, jestem bardzo szczerą w stosunku do ludzi, ale nie w sposób okrutny (I1).

Badane zwracają szczególną uwagę na relacje międzyludzkie i koncentrują się na budowaniu więzi, ponieważ uznają je za niezbędne do tworzenia pozytywnej atmosfery w pracy, w której przełożony powinien być akceptowany przez podwładnych. Ten sposób rozumienia władzy przybliża je do ideału cech zdefiniowanych jako pożądane na stanowisku kierowniczym. Poza tym, jak podkreśla jedna z badanych (I1), system akademicki nie sprzyja nakazowemu stylowi zarządzania:

System akademicki tak nie działa, nie można tak robić, bo ludzie nie będą cię lubić, nie będą dla ciebie pracować. Tu musi być wyższy poziom zarządzania, to nie jest fabryka, nie można zarządzać siłą. Być może to podziała na krótką metę, ale nie na długą (I1).

W związku z powyższymi ustaleniami wydawać by się mogło, że kobiety powinny stanowić nie tylko połowę zarządzających na uniwersytetach, lecz większość. Dlaczego więc jest odwrotnie? Badane zapytane, dlaczego, ich zdaniem, tak mało kobiet piastuje kierownicze funkcje, przywołują tradycyjny podział ról rodzajowych. Ich zdaniem kobiety przypisane są do sfery domowej, a mężczyźni – zawodowej. Z tego względu kobietom jest niezwykle trudno wejść do „męskiego świata”, zachowując obowiązek opieki nad rodziną i dziećmi:

Wydaje mi się, że tutaj ten tradycyjny podział ról pokutuje nadal, że kobiety nie mają imperatywu zdecydowanego dążenia za wszelką cenę do władzy. I te, co tam dochodzą, to jest jakby w jakimś sensie przypadek, taka naturalna kolej rzeczy, że się akurat znalazły w takim czasie i miejscu... Mało jest kobiet, które z taką premedytacją dążą do wyznaczonego celu. Ja mówię o kobietach mojego pokolenia, bo myślę, że te młode kobiety dzisiaj, które mają 20–30 lat, mają bardzo wytyczone cele (P2).

Bardzo interesująco kwestie te postrzega polska respondentka, otwarcie przyznając niechęć mężczyzn do dzielenia się posiadaną władzą: *bo ich (kobiet) mężczyźni nie dopuszczają. I oddają ją (władzę), jak nie mają innego wyjścia (P1).*

Atmosfera uniwersytetu – czyli jak badane czują się w nim jako kobiety

Kolejną ważną kwestią jest to, jak kobiety piastujące najwyższe stanowiska na uczelni postrzegają atmosferę uniwersytetu oraz jak czuły i czują się w nim jako kobiety. Czy w związku z tym faktem doświadczyły jakichś utrudnień? Zasadniczo badane nie wskazują na bariery napotkane na drodze swojej kariery. Owszem, są świadome istnienia dyskryminacji płciowej, lecz osobiście jej nie doświadczyły. Jedyną kwestią, która pojawiła się w wypowiedziach wszystkich respondentek, jest konieczność dokładania przez kobiety wielu starań, aby zostać potraktowaną poważnie i osiągnąć cel, czego – ich zdaniem – nie muszą robić mężczyźni:

Będąc kobietą, czułam się dobrze, chociaż przez wiele lat wydawało mi się, że wolałabym być mężczyzną, bo mężczyźni mają łatwiejsze życie. Patrząc na to, co dzieje się wokół mnie... Ja nie dałam się nigdy dyskryminować. Uważałam, że kobietom jest ciężiej, żeby awansować muszą wykazać, że są dużo lepsze od mężczyzn. Ja zawsze byłam dużo lepsza od wszystkich, nie tylko od mężczyzn, a przynajmniej tak mi się zdaje (P1).

Myślę, że kobiety, które piastują najwyższe stanowiska, muszą być specyficzne. Muszą pracować ciężiej, bo muszą połączyć więcej spraw i obowiązków niż mężczyźni (I2).

Nie mam świadomości, że ktoś lub coś mi przeszkadzało, poza obiektywnymi czynnikami związanymi z brakiem sprzętu... Nawet w dyskusjach, takich różnych, wielokrotnie się wypowiadałam. Tyle się mówi o nierównym traktowaniu kobiet, i nawet powiem – dostrzegam to, ale tego nie ma w środowisku uczelnianym. Chyba że ktoś z przełożonych z premedytacją komuś utrudnia, ale ja nigdy tego nie doświadczyłam (P2).

Być może kluczem do zrozumienia wypowiedzi badanych kobiet na temat ich dobrego odnalezienia się w murach uniwersytetu jest ich umiejętność przystosowania się i zaistnienia w „męskim świecie”. Generalnie większość ich współpracowników na najwyższych stanowiskach to mężczyźni. Badane podkreślają, iż mają oni odmienny styl zarządzania, komunikacji i współpracy.

Są różne modele zachowań, jeśli idzie się w określone środowiska, męskie, gdzie oczekuje się określonych zachowań. Trzeba się umieć przystosować, nauczyć się tego (...). W dziewięciu szkołach, którymi zarządzam, szefami są mężczyźni, i generalnie nie mam z nimi problemów. W końcu dorastałam w męskim środowisku, wychowywana przez ojca (I1).

Mimo, że na co dzień badana (I1) bardzo dobrze odnajduje się w męskim otoczeniu, to czasem interakcja ta bywa frustrująca:

Czasami się frustruję, bo myślę, że ich styl jest zdecydowanie męski, to nie chodzi obojętnie o mnie, tylko o ich styl, który mają. Kiedy posadysz samych mężczyzn w pomieszczeniu, ich styl komunikacji może być dość agresywny. Ja nie zachowuję się w męski sposób, nie odpowiadam na atak, okazuję emocje, nie ukrywam ich (I1).

Trzeba się też przyzwyczać do mówienia do samych mężczyzn – rozpoznać otoczenie i radzić sobie z nim. (...) mężczyźni są pewni siebie, mam takie doświadczenie jeszcze z czasu, jak robiłam doktorat, byli tam ze mną głównie mężczyźni, oni strasznie lubili mówić, jakby lubili słuchać własnych głosów, ich wypowiedzi nie były wypełnione treścią... (I2).

Kontekst inicjatyw równościowych, które są podejmowane w niektórych uczelniach, okazał się niezwykle interesujący w kwestii badania atmosfery uniwersytetu. Większy nacisk na kwestie równościowe kładziony jest oczywiście w irlandzkich niż polskich uczelniach. Najbardziej uwidacznia się to w Ulster University, gdzie, jak twierdzi badana – na co dzień funkcjonuje w praktyce uniwersytetu. Uczelnia ta prowadzi specjalną politykę równościową wpisaną w jej statut. Queen's University również ma specjalną jednostkę *Gender Initiative*, zajmującą się docelowo promowaniem kobiet. Jednak w strukturach władzy uczelni nie widać efektów owej działalności. Badana z tego uniwersytetu nie jest przekonana co do tego typu inicjatyw, potwierdzając że kobiece zrzeszanie się (jest to bowiem system wsparcia zorganizowany przez kobiety dla kobiet) nie jest odbierane pozytywnie przez społeczność akademicką. Badana sądzi, że nie powinno się motywować i wspierać oddzielnie kobiet i mężczyzn. Jej zdaniem najlepszym rozwiązaniem byłby kontekst mieszany – aby zarówno kobiety, jak i mężczyźni, otrzymywali pomoc i radę od przedstawicieli obojga płci.

Uważam, że to powinno być połączone – kobiety wspierające mężczyzn, mężczyźni kobiety etc. To by spowodowało zrozumienie i przełamanie podziału (I1).

Z kolei pani dziekan z Ulster University niejednokrotnie podkreślała w wywiadzie, jak ważne jest dopilnowanie, aby każdy proces rekrutacji przebiegał sprawiedliwie ze względu na płeć oraz aby motywować kobiety i dawać im szansę:

Ten uniwersytet zawsze był wrażliwy na te (genderowe) kwestie. Stale monitorowano, jak wiele awansów jest przyznawanych kobietom, a ile mężczyznom. Starano się, aby były równe szanse awansu, osiągnięcia stanowiska starszego wykładowcy (I2).

Jedna z polskich badanych (P1), podobnie jak irlandzka dziekan, przywiązuje dużą wagę (większą niż dziekan Queen's University) do wyrównywania szans, a zwłaszcza do sprawiedliwych zarobków. Podejmowane przez nią inicjatywy nie są jednak usystematyzowane i poparte instytucjonalnie. W swoich poczynaniach kieruje się własnymi poglądami, nie mając wsparcia w postaci polityki równościowej prowadzonej przez uczelnię.

Zakończenie

Analizując splot czynników sprzyjających karierze akademikzek, trzeba również podkreślić rolę wsparcia otrzymywanego ze strony rodziny, którą założyły (męża, dzieci). Badając tę kwestię, można dojść do wniosku, że wymogi związane ze społeczną rolą matki i żony są tak silne i obciążające, że gdyby badane żyły w tradycyjnych związkach niepartnerskich, to osiągnięcie najwyższych stanowisk na uniwersytecie nie byłoby możliwe. Mężowie badanych wspierali je w karierze. Przede wszystkim oni są osobami wykształconymi, niektórzy również pracują na uczelni. Z tego względu rozumieją obowiązki zawodowe i ambicje swoich partnerek. Służą im radą, dobrym słowem, dzielą z nimi radości z sukcesów, organizują czas poza pracą, a co najważniejsze odciążają w sprawach związanych z prowadzeniem domu, jeden z nich nawet przejął obowiązki związane z opieką nad dziećmi. Wydaje się, że jednym z kluczy sukcesu badanych był fakt, że nie musiały one „pracować na dwa etaty” (domowy i zawodowy), lecz co najwyżej na półtora.

Badane zaszyły w hierarchii uniwersytetu tak wysoko nie tylko ze względu na sam fakt urodzenia w specyficznej rodzinie, lecz dzięki cechom osobowościowym, które z pewnością w dużej mierze zostały uwarunkowane przez pochodzenie. Analizując portrety osobowe awansujących kobiet na uniwersytecie, wyłania się obraz osoby bardzo ambitnej i pracowitej, pewnej siebie i świadomej własnych możliwości. Jest to z pewnością kobieta, której działaniem kieruje chęć zmiany, rozwoju i podejmowania wyzwań. Jest zdeterminowana, samodzielna, dąży do sprawowania kontroli w celu poprawy aktualnego stanu rzeczy, mając przy tym na względzie dobro drugiego czło-

wieka. Przedstawiony wizerunek jest oczywiście nieco przerysowany, nie każda z badanych posiadała cały zestaw powyższych cech. Po przeanalizowaniu ścieżek karier badanych kobiet przypuszczamy, że zidentyfikowany model jest wzorcem akademickiego sukcesu w kobiecym wydaniu.

W zgromadzonym materiale empirycznym nie znalazłyśmy przesłanek potwierdzających obecność fenomenów *old boy network* czy „królowej pszczoł” w doświadczeniach badanych kobiet. Jednak z owej nieobecności nie próbujemy czynić reguły. Przeciwnie, uznajemy, że zagadnienia te warto poddać wnikliwszym analizom. Zadanie to podejmiemy w kolejnym doniesieniu z badań prowadzonych w oparciu o większą próbę badawczą, tym samym zapowiadamy kontynuację problematyki zasygnalizowanej w tym tekście.

Natomiast w kontekście zrelacjonowanych wyników warto jeszcze raz uwypuklić rolę szkoły jako instytucji całkowicie niepomocnej w motywowaniu dziewcząt i kobiet do podejmowania wyzwań, aktywności i drogi kariery zawodowej związanej z władzą. W przypadku badanych kobiet należy raczej mówić o sukcesie osiągniętym wbrew szkole. Podkreślany przez badane fakt nieprzeszkadzania szkoły w osiągnięciu przez nie sukcesu zawodowego (szkoła im nie zaszkodziła, ale też niewiele jej w tym aspekcie zawdzięczają) nie może być interpretowany jako przejaw jej emancypacyjnego działania.

Bibliografia

- BRANNON L., 2002, *Psychologia rodzaju. Kobiety i mężczyźni: podobni czy różni?*, GWP, Gdańsk.
- BROOKS A., 1997, *Academic Women*, Open University Press, Buckingham.
- BUDROWSKA B., 2003, *Kobiece sposoby zarządzania i sprawowania władzy*, [w:] A. Titkow (red.), *Szklany sufit. Bariery i ograniczenia karier kobiet*, ISP, Warszawa.
- BUDROWSKA B., 2003, *Znikoma reprezentacja kobiet w elitach. Próba wyjaśnień*, [w:] A. Titkow (red.), *Szklany sufit. Bariery i ograniczenia karier kobiet*, ISP, Warszawa.
- FUSZARA M., 2007, *Kobiety w polityce*, Wydawnictwo Trio, Warszawa.
- GILLIGAN C., 1982, *In a Different Voice, Psychological Theory and Women's Development*, Cambridge University Press.
- HUSU L., MORLEY L., 2000, *Academe and Gender: What Has and What Has Not Changed*, Higher Education in Europe, No. 2.
- MADDOCK S., 2003, *Kultury, taktyki i strategie zorientowane płciowo*, [w:] R. Siemieńska (red.), *Aktorzy życia publicznego. Płeć jako czynnik różnicujący*, Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa.
- MOSCONI N., 1994, *Femmes et savoir: la société, l'école et la division sexuelle des savoirs*, L'Harmattan, Paris.
- PILCH T., BAUMAN T., 2001, *Zasady badań pedagogicznych. Strategie ilościowe i jakościowe*, Wydawnictwo Akademickie „Żak”, Warszawa.
- ROGERS R. (ed.), 2004, *La mixité dans l'éducation*, ENS Editions, Lyon.
- SIEMIEŃSKA R., ZIMMER A., 2007, *Gendered Career Trajectories in Academia in Cross-National Perspective*, Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa.

- SIEMIŃSKA R., 2001, *Women in Academe in Poland: Winners Among Losers*, Higher Education in Europe, No. 2.
- SOLAR C., OLLAGNIER E. (ed.), 2005, *Parcours de femmes à l'Université*, L'Harmattan, Paris.
- WALSH M.R. (red.), 2003, *Kobiety, mężczyźni i płęć: debata w toku*, Wydawnictwo IFiS PAN, Warszawa.