

POLITYKA RÓŻNORODNOŚCI W ADMINISTRACJI CENTRALNEJ

pod redakcją naukową Ewy Lisowskiej



Warszawa 2012

Dokument opracowany w ramach projektu „Równe traktowanie standardem dobrego rządzenia”. Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego.

Recenzent: *dr Elżbieta Korolczuk*

Redakcja językowa: *Julia Konkołowicz-Pniewska*

Wydawca: Szkoła Główna Handlowa w Warszawie
Al. Niepodległości 162
02-554 Warszawa
www.wydawnictwo.waw.pl

© Copyright by Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Warszawa 2012

Elektroniczna wersja publikacji dostępna na stronie:
<http://rownetraktowanie.gov.pl/>

ISBN: 978-83-7378-776-6

Skład i łamanie *JKP*
studio

Druk i oprawa
ESUS Drukarnia cyfrowa
62-835 Plewiska, ul. Południowa 54
www.esus.pl
168/XII/12

Spis treści

Przedmowa	5
<i>Agnieszka Kozłowska-Rajewicz</i>	
Wprowadzenie	7
<i>Ewa Lisowska</i>	
Metodologia obliczania wskaźnika różnorodności	11
<i>Anita Abramowska-Kmon, Magdalena Muszyńska</i>	
Wymiary różnorodności i zarządzanie różnorodnością	33
<i>Małgorzata Durska</i>	
Równe traktowanie w procesie rekrutacji pracowników	44
<i>Małgorzata Fuszara</i>	
Łączenie pracy zawodowej z życiem prywatnym	59
<i>Irena E. Kotowska</i>	
Dokształcanie i awanse	81
<i>Renata Siemieńska</i>	
Wynagrodzenia a płeć	101
<i>Ewa Lisowska</i>	
Bariery polityki równego traktowania i przeciwdziałania dyskryminacji w administracji publicznej	119
<i>Beata Balińska</i>	
Główne wnioski z badań i rekomendacje	138
<i>Ewa Lisowska</i>	
Aneks – kwestionariusze ankiet	
Ankieta działu kadr	145
Ankieta dla pracowników	155
Bibliografia	165

Przedmowa

Rok 2012 okazał się w Polsce szczególnie dla polityki równościowej. Realizowany przy wsparciu funduszy UE rządowy projekt „Równe traktowanie standardem dobrego rządzenia” obejmował badania opinii publicznej, analizę sytuacji grup dyskryminowanych lub zagrożonych dyskryminacją, rekomendacje dla równościowej polityki rządu, a także antydyskryminacyjne szkolenia dla administracji centralnej oraz 20 konferencji realizowanych we wszystkich województwach, propagujących tematykę równości. Te działania nałożyły się na aktywność Pełnomocnika Rządu do spraw Równego Traktowania w zakresie zwalczania przemocy wobec kobiet i przemocy domowej, zwiększania obecności kobiet w sferze publicznej i na stanowiskach decyzyjnych, poszukiwania dobrych rozwiązań opiekuńczo-leczniczych dla dużej grupy osób z niepełnosprawnością i seniorów, a także ewaluacji prawa równościowego w Polsce. Podjęto decyzję o podpisaniu konwencji Rady Europy o zwalczaniu i zapobieganiu przemocy wobec kobiet, ratyfikowano konwencję ONZ o ochronie praw osób z niepełnosprawnością, rozpoczęto procedurę ratyfikacyjną konwencji bioetycznej. Zmobilizował się też biznes: w lutym w Kancelarii Prezesa Rady Ministrów uroczystie inaugurowano Kartę Różnorodności. Kilkanaście dużych firm, znanych na rynku polskim i międzynarodowym, podpisało deklaracje prowadzenia aktywnej polityki równościowej zarówno wewnątrz firmy, jak i w jej polityce zewnętrznej.

Polityka różnorodności, dostrzeganie zależności między prowadzeniem równościowej polityki w firmach a efektami ekonomicznymi, wydajnością, jakością pracy dopiero w Polsce raczkuje. Dotyczy to także organizacji pracy polityków i urzędników. Szkolenie dla administracji centralnej, realizowane w ramach projektu jest pierwszym przedsięwzięciem realizowanym na tak dużą skalę. Po raz pierwszy też podjęto próbę kompleksowego zbadania urzędów centralnych pod względem *gender index* i *diversity index*. W każdym ministerstwie do działów kadr oraz do wszystkich pracowników skierowano ankiety, które pozwoliły zebrać część koniecznych informacji. Bardzo niska zwrotność ankiet z badania pracowników, niestety, ogranicza możliwości stosowania standardowych wskaźników i rankingów oraz analiz uogólniających. Pozwala jednak przymierzyć się do takiego badania w przyszłości. W niektórych resortach tylko 10% pracowników odpowiedziało na pytania. Na podstawie przeprowadzonego w administracji centralnej badania można więc stwierdzić jedynie sam fakt występowania pewnych

zjawisk, ale ich ocena, zestawienie z innymi badaniami już nie są możliwe, bowiem nie wiadomo, jak na sprawy zapatruje się pozostałe 90% pracowników. Zestawienie danych z ankiety pracowników z danymi z działów kadr daje pewne możliwości analizy sytuacji, które w raporcie wykorzystano, i choć wyciągane z badań wnioski należy traktować ostrożnie, mogą one posłużyć do wstępnej analizy sytuacji i budowania równościowej polityki na przyszłość.

Równe traktowanie, poczucie sprawiedliwości to kategorie, które dają większą gwarancję pokoju niż największe armie. Wojny, konflikty, także te wewnętrzne, zwykle biorą się z poczucia niesprawiedliwości i krzywdy. Dlatego projekt „Równe traktowanie standardem dobrego rządzenia” ma tak istotne znaczenie nie tylko dla podwyższania profesjonalizmu i jakości pracy administracji, ale także dla jakości życia w całym kraju.

Agnieszka Kozłowska-Rajewicz
Pełnomocnik Rządu
do spraw Równego Traktowania

Wprowadzenie

Polityka równego traktowania niezależnie od płci, wieku, rasy, narodowości, orientacji seksualnej i innych cech demograficzno-społecznych pracowników stanowi jeden z filarów prawodawstwa unijnego. W polskim prawodawstwie mamy odpowiednie zapisy antydyskryminacyjne zarówno w Konstytucji, Kodeksie pracy, jak i w *Ustawie o wdrożeniu niektórych przepisów Unii Europejskiej w zakresie równego traktowania*, która weszła w życie 1 stycznia 2011 r. (Dz.U. nr 254, poz. 1700). Określono w niej szczegółowo, na czym polega zasada równego traktowania oraz wskazano instytucje odpowiedzialne za jej wdrażanie i monitorowanie. Tymi instytucjami są Rzecznik Praw Obywatelskich i Pełnomocnik Rządu do spraw Równego Traktowania. W ślad za tą ustawą idzie *Zarządzenie nr 1 Prezesa Rady Ministrów w sprawie zasad dokonywania opisów i wartościowania stanowisk pracy w służbie cywilnej* (z 7 stycznia 2011 r.), które to wartościowanie ma na celu eliminowanie różnic w wynagrodzeniach ze względu na płeć (MP nr 5, poz. 61).

Równość traktowania kobiet i mężczyzn w zatrudnieniu stanowi jedną z podstawowych wartości, na których opiera się funkcjonowanie Unii Europejskiej od początku jej istnienia. Znajduje to odzwierciedlenie w prawie pierwotnym (art. 2 i art. 3 ust. 2 oraz art. 141 Traktatu ustanawiającego Wspólnotę Europejską) i prawie wtórnym (dyrektywach), a także w art. 23 *Karty praw podstawowych UE*. W 2006 r. Rada Europejska przyjęła pierwszy *Europejski pakt na rzecz równości płci*, a kolejny w 2010 r. z terminem realizacji 2011–2020 (Dz.Urz. UE z 25.05.2011 r., C155/10, rozdz. IV). W tym ostatnim pakcie wskazuje się na następujące sposoby przeciwdziałania nierównemu traktowaniu kobiet i mężczyzn oraz z`walczania segregacji płciowej na rynku pracy:

- a) promowanie zatrudnienia kobiet we wszystkich grupach wiekowych i niwelowanie różnic w traktowaniu kobiet i mężczyzn w obszarze zatrudnienia, w tym zwalczanie wszystkich form dyskryminacji;
- b) zwalczanie stereotypów płci i promowanie równości na wszystkich szczeblach kształcenia i szkolenia, a także w życiu zawodowym, celem zmniejszenia segregacji płciowej na rynku pracy;
- c) zagwarantowanie równej płacy za tę samą pracę lub pracę równej wartości;

- d) propagowanie wzmocnienia pozycji kobiet w życiu politycznym i gospodarczym oraz promowanie kobiet przedsiębiorców;
- e) zachęcanie partnerów społecznych i przedsiębiorstw do wychodzenia z inicjatywami na rzecz równości płci i do ich wcielania w życie oraz do podejmowania programów równości płci w miejscu pracy;
- f) promowanie równego uczestnictwa kobiet i mężczyzn w procesach decyzyjnych na wszystkich szczeblach i we wszystkich dziedzinach, by w pełni wykorzystać talenty wszystkich osób.

Postęp w zakresie równego traktowania jest wciąż niezadowalający, co znaczy, że w wielu obszarach wciąż mamy do czynienia z przejawami dyskryminacji ze względu na płeć, wiek i inne cechy demograficzno-społeczne. W celu poznania, jak pod tym względem wygląda sytuacja w instytucjach rządowych, zostały przeprowadzone badania ankietowe w ramach projektu *Równe traktowanie standardem dobrego rządzenia*, realizowanego przez Kancelarię Prezesa Rady Ministrów i Biuro Pełnomocnika Rządu do spraw Równego Traktowania oraz Szkołę Główną Handlową i Uniwersytet Jagielloński w latach 2011–2012, współfinansowanego ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego. Niniejsza publikacja prezentuje wyniki badań w odniesieniu do 16 ministerstw i Kancelarii Prezesa Rady Ministrów, bowiem jedno z ministerstw (Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej) odmówiło udziału w badaniu.

Badania przeprowadzono za pomocą dwóch ankiet (patrz Aneks): jedna była wypełniana przez osobę z działu kadr, a druga przez pracowników poszczególnych ministerstw i Kancelarii Prezesa Rady Ministrów. Badaniami zostali objęci wszyscy zatrudnieni, czyli do wszystkich został wysłany mail z informacją o badaniu i zaproszeniem do wypełnienia ankiety zamieszczonej na stronie internetowej firmy badawczej SMG Millward Brown. Pracownicy bezpośrednio na tej stronie wypełniali ankietę i trafiała ona wprost do firmy badawczej i nikt inny wypełnionej ankiety nie mógł zobaczyć, zatem anonimowość odpowiedzi była zapewniona. Na ankietę odpowiedziało 3061 osób (1003 mężczyzn i 2058 kobiet) spośród 14,5 tys. zatrudnionych w badanych instytucjach, według stanu na koniec czerwca 2011 r. Przeciętny zwrot wypełnionych ankiet wyniósł 21% – najniższy był w przypadku Ministerstwa Obrony Narodowej (8%), a najwyższy w Ministerstwie Sportu i Turystyki (44%). Jak z tych danych wynika, bardzo różne było w poszczególnych ministerstwach zainteresowanie pracowników/c problematyką badania.

Metodologia badań oraz metoda obliczania wskaźników równego traktowania ze względu na płeć (*gender index*) i ze względu na pozostałe cechy demograficzno-społeczne (*diversity index*) została zaczerpnięta z doświadczeń projektu Gender Index [2007] realizowanego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL w latach 2004–2008. W rozdziale pierwszym niniejszej publikacji szczegółowo opisano sposób obliczania wskaźników i przedstawiono ich wartości uzyskane przez badane instytucje – z nazwy zostały wymienione te, które zajęły trzy pierwsze pozycje oraz bez nazwy – dla porównania – przedstawiono przedostatnią i ostatnią wartość rankingową. W rozdziale drugim zaprezentowano przegląd literatury odnośnie do definiowania różnorodności i jej wymiarów, korzyści z umiejętnego zarządzania różnorodnymi zasobami pracy oraz wyniki badań w zakresie postrzegania różnorodności i korzyści z niej płynących przez osoby wypełniające ankietę działu kadr. W kolejnych rozdziałach omówiono rezultaty badań przeprowadzonych w administracji rządowej według kluczowych obszarów składających się na politykę równego traktowania w miejscu pracy, a więc: proces rekrutacji, łączenie obowiązków zawodowych z życiem prywatnym i rodzinnym, dostęp do szkoleń

i awansów, wynagrodzenia oraz ochronę przed dyskryminacją, w tym molestowaniem seksualnym. Uzyskane wyniki badań przedstawiono w szerszym kontekście dostępnych danych statystycznych i wiedzy płynącej z dotychczasowych badań. Na zakończenie przedstawiono główne wnioski i rekomendacje.

Niezależnie od tej publikacji, każda z badanych instytucji administracji rządowej otrzymała indywidualny raport omawiający słabe i mocne strony polityki równości i różnorodności oraz zawierający rekomendacje. W indywidualnym raporcie pokazano, na co dana instytucja powinna zwrócić uwagę w polityce równego traktowania, w których obszarach dokonać głębszej analizy stwierdzonych niedoskonałości tak, aby w przyszłości zbliżyć się do standardu europejskiego w tym zakresie. Analiza raportu i wcielenie w życie sugerowanych rekomendacji to zadanie dla specjalisty/specjalistki ds. przeciwdziałania dyskryminacji w każdym z urzędów administracji centralnej.

Metodologia obliczania wskaźnika różnorodności

Wstęp

Problem dyskryminacji ze względu na indywidualne charakterystyki pracowników jest bardzo złożony i niezwykle trudny do rozpoznania z powodu ukrytego charakteru tego zjawiska. Dlatego też, podobnie jak w przypadku badania równego traktowania ze względu na płeć w miejscu pracy, ocena występowania dyskryminacji może być dokonana za pomocą obserwowalnych zmiennych przekształconych w odpowiednie wskaźniki częściowe. Kwestia ich wyznaczenia jest zadaniem niełatwym, gdyż ze względu na złożoność problemu wskaźniki mogą być wyznaczone na różne sposoby, przez co niemożliwe staje się porównanie instytucji przy zastosowaniu statystycznych metod wielowymiarowej analizy porównawczej [por. np. Panek 2009].

W związku z tym w ramach projektu *Równe traktowanie standardem dobrego rządzenia* zastosowano zaproponowane przez profesorów I. Kuropkę i Z. Piszę [2007] podejście polegające na rangowaniu instytucji pod względem wartości wskaźników częściowych w poszczególnych wymiarach różnorodności i obszarach dyskryminacji. Szczegółowy opis postępowania przedstawiono poniżej w kolejnych podrozdziałach.

Celem tego rozdziału jest przedstawienie metody wyznaczania indeksów częściowych składających się na bardziej ogólny wskaźnik różnorodności (*diversity index*). W szczególności opisano zasady konstrukcji wskaźników częściowych równego traktowania ze względu na następujące cechy demograficzno-społeczne: wiek (AI), płeć (GI), niepełnosprawność (DI), narodowość (NI), orientacja seksualna (OI) oraz religia/wyznanie (RI). Gdy w badanych ministerstwach nie odnotowano wśród odpowiadających na ankietę co najmniej 2 osób odznaczających się daną cechą, to indeks częściowy dla tego ministerstwa nie został wyznaczony.

W rozdziale tym przedstawiono również wyniki rangowania ministerstw ze względu na wartości otrzymanych indeksów częściowych. Ponadto zaprezentowano wyniki klasyfikacji ministerstw pod względem wartości wskaźnika równego traktowania ze względu na płeć (*gender index*), obliczonego zgodnie z metodą opracowaną przez I. Kuropkę i Z. Piszę (2007) na użytek badań prowadzonych w 2006 i 2007 r. wśród przedsiębiorstw w ramach projektu *Gender Index*.

Metoda konstrukcji indeksów równego traktowania

Na podstawie danych uzyskanych z ankiet działów kadr oraz ankiet pracowników dla każdego z ministerstw oszacowany został agregatowy indeks równego traktowania oraz sześć indeksów cząstkowych, które dotyczyły poszczególnych cech będących potencjalną przyczyną odmiennego traktowania. **Agregatowy indeks równego traktowania szacowany był wyłącznie na podstawie opinii pracowników** na temat sytuacji występującej w danym ministerstwie. Natomiast do budowy cząstkowych indeksów równego traktowania wykorzystano informacje pochodzące z ankiet wypełnianych przez dział kadr oraz ankiet pracowników. Ze względu na to, iż tylko w 6 spośród 17 instytucji, w których zostało przeprowadzone badanie, znajdowały się wśród respondentów osoby reprezentujące wybrane warianty wszystkich analizowanych cech (a zaledwie w 4 instytucjach występowały co najmniej 2 osoby we wszystkich wariantach badanych cech), zdecydowano, że w tym przypadku agregatowy indeks równego traktowania ze względu na wszystkie cechy łącznie nie będzie szacowany na podstawie indeksów cząstkowych opartych na faktach dotyczących odmiennego traktowania, czyli głównie danych z ankiet działów kadr.

Indeks równego traktowania szacowany na podstawie opinii pracowników

Do budowy indeksu równego traktowania szacowanego na podstawie opinii pracowników, tzw. subiektywnej miary równego traktowania w miejscu pracy, wykorzystano wyłącznie informacje z ankiet wypełnianych przez pracowników. Indeks ten liczony był jako ważona suma rang badanych instytucji administracji rządowej według indeksów równego traktowania ze względu na następujące cechy: wiek (AI), płeć (GI), niepełnosprawność (DI), narodowość (NI) oraz orientacja seksualna (OI). Zastosowane wagi wyznaczone zostały dla każdej instytucji oddzielnie według odpowiedzi pracowników na pytanie dotyczące znaczenia danej cechy z punktu widzenia narażenia na dyskryminację (patrz Aneks: ankieta dla pracowników, pyt. Q26). Wagi te dla każdej z cech, liczone dla każdej instytucji oddzielnie, stanowiły średnią z rang nadanych znaczeniu danej cechy przez jej pracowników. Ze względu na to, iż w pytaniu ankiety, dotyczącym wagi poszczególnych cech dla zagrożenia gorszym traktowaniem, brak było informacji o znaczeniu religii, indeks dla tej cechy nie został uwzględniony w zagregowanym indeksie równego traktowania.

Indeksy równego traktowania ze względu na wybrane cechy pracowników stanowiły sumę przedstawionych poniżej wskaźników cząstkowych, które oszacowano na podstawie odpowiedzi na poszczególne pytania ankiety pracowników. W pierwszym kroku, dla każdego z niżej opisanych wskaźników cząstkowych stworzona została ranga instytucji: pierwsze miejsce przypisane zostało instytucji, dla której odnotowano najkorzystniejsze natężenie badanej cechy. W przypadku braku informacji ze strony instytucji odnośnie do analizowanej zmiennej podmiotowi temu przypisane zostało ostatnie miejsce w tak stworzonym rankingu. Jeśli było więcej instytucji, w których brak było odpowiedzi na pytanie, każdemu z tych ministerstw przypisano średnie końcowe miejsce. Dla każdej instytucji suma rang uzyskanych dla wskaźników cząstkowych określiła jej miejsce w rankingu w każdym z obszarów dyskryminacji (indeksy AI, GI, DI, NI, OI).

Poniżej, dla każdego z obszarów potencjalnie narażonych na dyskryminację przedstawiono wybrane zmienne opisujące sytuację w wybranych obszarach, które posłużyły do opracowania wskaźnika wraz z wyszczególnieniem (w nawiasie), w którym z wybranych indeksów cząstkowych znalazła się ta informacja:

- opinie respondentów na temat przebiegu rozmów kwalifikacyjnych przy przyjmowaniu ich do pracy w obecnej firmie: czy w trakcie rozmowy kwalifikacyjnej zadawano pytania o stan zdrowia (niepełnosprawność), narodowość, wyznanie (religię), orientację seksualną, wiek (AI, DI, NI, OI) – pyt. Q14; lub czy w trakcie rozmowy kwalifikacyjnej zadawano pytania o stan cywilny, liczbę posiadanych dzieci, plany prokreacyjne, o opiekę nad dziećmi, dyspozycyjność, gotowość do pracy po godzinach i do wyjazdów (GI) – pyt. Q14;
- opinie respondentów na temat tego, czy kiedykolwiek słyszeli, że ktoś nie został przyjęty do pracy w instytucji, w której pracują, z powodu wybranych cech (AI, DI, NI, OI, GI) – pyt. Q15;
- opinie respondentów na temat tego, czy w obecnym miejscu pracy na wysokość wynagrodzeń mają wpływ wybrane cechy (GI, DI, NI, OI) – pyt. Q17;
- odpowiedzi respondentów, czy w firmie są ustalone procedury, jak ma postępować osoba, która czuje się ofiarą molestowania lub dyskryminacji (AI, GI, DI, NI, OI) – pyt. Q23 lub czy wiedzą, do kogo należy się zwrócić w razie wystąpienia tych problemów – pyt. Q24;
- informacje, czy respondenci byli kiedykolwiek w aktualnym miejscu pracy świadkami słownego obrażania, poniżania, ośmieszania pracowników ze względu na wybrane cechy (AI, GI, DI, NI, OI) – pyt. Q19;
- informacje, czy respondenci byli kiedykolwiek w aktualnym miejscu pracy świadkami wygłaszania negatywnych opinii o pracowniku z powodu wybranych cech (AI, GI, DI, NI, OI) – pyt. Q20;
- opinie respondentów, czy w aktualnym miejscu pracy pracownicy z obawy o nieprzychylną reakcję ze strony przełożonego lub współpracowników wolą ukryć wybrane cechy (AI, DI, NI, OI) – pyt. Q21.

Do konstrukcji **częstkowego indeksu równego traktowania ze względu na wiek (AI)** przyjęto następujące dane:

1. W_{A1} = odsetek respondentów, którym zadano pytanie dotyczące wieku na rozmowach kwalifikacyjnych (pyt. Q14.12);
2. W_{A2} = odsetek respondentów, którzy słyszeli, że ktoś nie został przyjęty do pracy ze względu na wiek (pyt. Q15.12);
3. W_{A3} = odsetek respondentów, którzy nie wskazali na to, iż w firmie są ustalone procedury, jak ma postępować osoba, która czuje się upokarzana, gnębiona lub molestowana seksualnie (pyt. Q23) oraz jednocześnie nie wiedzieli, do kogo należy się zwrócić w razie wystąpienia tych problemów (pyt. Q24);
4. W_{A4} = odsetek respondentów, którzy byli kiedykolwiek w aktualnym miejscu pracy świadkami słownego obrażania, poniżania, ośmieszania pracowników (ze strony przełożonych lub współpracowników łącznie) ze względu na wiek (pyt. Q19.3);
5. W_{A5} = odsetek respondentów, którzy byli kiedykolwiek w aktualnym miejscu pracy świadkami wygłaszania negatywnych opinii o pracowniku (ze strony przełożonych lub współpracowników łącznie) ze względu na wiek (pyt. Q20.3);
6. W_{A6} = odsetek respondentów, którzy sądzą, że w aktualnym miejscu pracy pracownicy z obawy o nieprzychylną reakcję ze strony przełożonego lub współpracowników wolą ukryć wiek (pyt. Q21.2).

Do konstrukcji **częstkowego indeksu równego traktowania ze względu na płeć (GI)** przyjęto następujące dane:

1. W_{G1} = odsetek kobiet, którym zadano na rozmowie kwalifikacyjnej pytanie (przynajmniej jedno z czterech) dotyczące sytuacji rodzinnej (pyt. Q14.1–Q14.4);
2. W_{G2} = odsetek respondentów, którzy słyszeli, że ktoś nie został przyjęty do pracy ze względu na sytuację rodzinną (przynajmniej jedno z czterech) (pyt. Q15.1–Q15.4);
3. W_{G3} = odsetek respondentów, którzy stwierdzili, iż w obecnym ich miejscu pracy na wysokość wynagrodzeń ma wpływ płeć (pyt. Q17.1);
4. W_{G4} = odsetek respondentów, którzy nie wskazali na to, iż w firmie są ustalone procedury, jak ma postępować osoba, która czuje się upokarzana, gnębiona lub molestowana seksualnie (pyt. Q23) oraz jednocześnie nie wiedzieli, do kogo należy się zwrócić w razie wystąpienia tych problemów (pyt. Q24);
5. W_{G5} = odsetek respondentów, którzy byli kiedykolwiek w aktualnym miejscu pracy świadkami słownego obrażania, poniżania, ośmieszania pracowników (ze strony przełożonych lub współpracowników łącznie) ze względu na płeć (pyt. Q19.1);
6. W_{G6} = odsetek respondentów, którzy byli kiedykolwiek w aktualnym miejscu pracy świadkami wygłaszania negatywnych opinii o pracowniku (ze strony przełożonych lub współpracowników łącznie) ze względu na płeć (pyt. Q20.1).

Do konstrukcji **częstkowego indeksu równego traktowania ze względu na niepełnosprawność (DI)** przyjęto następujące dane:

1. W_{D1} = odsetek respondentów, którym zadano pytanie dotyczące stanu zdrowia na rozmowach kwalifikacyjnych (pyt. Q14.10);
2. W_{D2} = odsetek respondentów, którzy słyszeli, że ktoś nie został przyjęty do pracy ze względu na niepełnosprawność (pyt. Q15.10);
3. W_{D3} = odsetek respondentów, którzy stwierdzili, iż w obecnym miejscu pracy na wysokość wynagrodzeń ma wpływ fakt niepełnosprawności (pyt. Q17.2);
4. W_{D4} = odsetek respondentów, którzy nie wskazali na to, iż w firmie są ustalone procedury, jak ma postępować osoba, która czuje się upokarzana, gnębiona lub molestowana seksualnie (pyt. Q23) oraz nie wiedzieli, do kogo należy się zwrócić w razie wystąpienia tych problemów (pyt. Q24);
5. W_{D5} = odsetek respondentów, którzy byli kiedykolwiek w aktualnym miejscu pracy świadkami słownego obrażania, poniżania, ośmieszania pracowników (ze strony przełożonych lub współpracowników łącznie) ze względu na niepełnosprawność (pyt. Q19.4);
6. W_{D6} = odsetek respondentów, którzy byli kiedykolwiek w aktualnym miejscu pracy świadkami wygłaszania negatywnych opinii o pracowniku (ze strony przełożonych lub współpracowników łącznie) ze względu na niepełnosprawność (pyt. Q20.4);
7. W_{D7} = odsetek respondentów, którzy sądzą, że w aktualnym miejscu pracy pracownicy z obawy o nieprzychylną reakcję ze strony przełożonego lub współpracowników wolą ukryć niepełnosprawność (pyt. Q21.3).

Do konstrukcji **częstkowego indeksu równego traktowania ze względu na narodowość (NI)** przyjęto następujące dane:

1. W_{N1} = odsetek respondentów, którym zadano pytanie dotyczące narodowości na rozmowach kwalifikacyjnych (pyt. Q14.8);
2. W_{N2} = odsetek respondentów, którzy słyszeli, że ktoś nie został przyjęty do pracy z powodu narodowości (pyt. Q15.8);
3. W_{N3} = odsetek respondentów, którzy stwierdzili, iż w obecnym ich miejscu pracy na wysokość wynagrodzeń ma wpływ narodowość (pyt. Q17.5);

4. W_{N4} = odsetek respondentów, którzy nie wskazali na to, iż w firmie są ustalone procedury, jak ma postępować osoba, która czuje się upokarzana, gnębiona lub molestowana seksualnie (pyt. Q23) oraz nie wiedzieli, do kogo należy się zwrócić w razie wystąpienia tych problemów (pyt. Q24);
5. W_{N5} = odsetek respondentów, którzy byli kiedykolwiek w aktualnym miejscu pracy świadkami słownego obrażania, poniżania, ośmieszania pracowników (ze strony przełożonych lub współpracowników łącznie) ze względu na narodowość (pyt. Q19.5);
6. W_{N6} = odsetek respondentów, którzy byli kiedykolwiek w aktualnym miejscu pracy świadkami wygłaszania negatywnych opinii o pracowniku (ze strony przełożonych lub współpracowników łącznie) ze względu na narodowość (pyt. Q20.5);
7. W_{N7} = odsetek respondentów, którzy sądzą, że w aktualnym miejscu pracy pracownicy z obawy o nieprzychylną reakcję ze strony przełożonego lub współpracowników wolą ukryć inną niż polska narodowość, przynależność etniczną (pyt. Q21.4).

Do konstrukcji **cząstkowego indeksu równego traktowania ze względu na orientację seksualną (OI)** przyjęto następujące dane:

1. W_{O1} = odsetek respondentów, którym zadano pytanie dotyczące orientacji seksualnej na rozmowach kwalifikacyjnych (pyt. Q14.11);
2. W_{O2} = odsetek respondentów, którzy słyszeli, że ktoś nie został przyjęty do pracy z powodu orientacji seksualnej (pyt. Q15.11);
3. W_{O3} = odsetek respondentów, którzy stwierdzili, iż w obecnym miejscu pracy na wysokość wynagrodzeń ma wpływ orientacja seksualna (pyt. Q17.4);
4. W_{O4} = odsetek respondentów, którzy nie wskazali na to, iż w firmie są ustalone procedury, jak ma postępować osoba, która czuje się upokarzana, gnębiona lub molestowana seksualnie (pyt. Q23) oraz nie wiedzieli, do kogo należy się zwrócić w razie wystąpienia tych problemów (pyt. Q24);
5. W_{O5} = odsetek respondentów, którzy byli kiedykolwiek w aktualnym miejscu pracy świadkami słownego obrażania, poniżania, ośmieszania pracowników (ze strony przełożonych lub współpracowników łącznie) ze względu na orientację seksualną (pyt. Q19.2);
6. W_{O6} = odsetek respondentów, którzy byli kiedykolwiek w aktualnym miejscu pracy świadkami wygłaszania negatywnych opinii o pracowniku (ze strony przełożonych lub współpracowników łącznie) ze względu na orientację seksualną (pyt. Q20.2);
7. W_{O7} = odsetek respondentów, którzy sądzą, że w aktualnym miejscu pracy pracownicy z obawy o nieprzychylną reakcję ze strony przełożonego lub współpracowników wolą ukryć inną niż heteroseksualną orientację seksualną (pyt. Q21.1).

Indeksy równego traktowania ze względu na wybrane cechy pracowników

Do budowy miar równego traktowania pracowników ze względu na ich różnorodność wykorzystano informacje pochodzące z ankiet wypełnianych przez dział kadr oraz ankiet pracowników. Indeksy liczone były oddzielnie ze względu na wyszczególnione w badaniu cechy: wiek (AI), płeć (GI), niepełnosprawność (DI), narodowość (NI), orientacja seksualna (OI) oraz wyznanie/religia (RI).

Indeksy cząstkowe dotyczyły jednocześnie siedmiu obszarów zarządzania zasobami ludzkimi, w których najczęściej zauważyć można przejawy braku równego traktowania pracowników, zależnie od badanych cech.

Indeks równego traktowania ze względu na płeć, wiek i wyznanie/religię liczony był dla wszystkich badanych instytucji. Indeks równego traktowania ze względu na niepełnosprawność liczony był dla 11 instytucji, w których wśród respondentów były co najmniej dwie osoby niepełnosprawne. Indeks równego traktowania ze względu na narodowość liczony był dla 7 ministerstw, w których wśród badanych pracowników były co najmniej dwie osoby o innej narodowości niż polska. Indeks równego traktowania ze względu na orientację seksualną szacowany był dla 10 ministerstw, w których były co najmniej dwie osoby o orientacji seksualnej innej niż heteroseksualna.

Indeksy równego traktowania ze względu na wybrane cechy pracowników stanowiły sumę przedstawionych poniżej wskaźników częściowych, które szacowane były na podstawie poszczególnych pytań z ankiet przeprowadzonego badania. W pierwszym kroku, dla każdego z niżej opisanych wskaźników częściowych stworzona została ranga ministerstw: pierwsze miejsce przypisane zostało instytucji, dla której odnotowano najkorzystniejsze natężenie badanej cechy (a zatem brak dyskryminacji). W przypadku braku informacji ze strony instytucji odnośnie do analizowanej zmiennej podmiotowi temu przypisane zostało ostatnie miejsce w tak stworzonym rankingu. Jeśli było więcej instytucji, w których brak było odpowiedzi na pytanie, każdej przypisano średnie końcowe miejsce. Dla każdego z indeksów oddzielnie (AI, GI, DI, NI, OI, RI) suma rang otrzymanych dla każdej instytucji w danym obszarze określiła jej miejsce w rankingu ze względu na dany wymiar różnorodności.

Poniżej, dla siedmiu obszarów zarządzania zasobami ludzkimi, w których najczęściej zauważyć można przejawy dyskryminacji, przedstawiono wybrane zmienne opisujące sytuację i służące opracowaniu częściowych wskaźników równego traktowania ze względu na poszczególne cechy demograficzno-społeczne.

1. Rekrutacja pracowników:
 - liczba pracowników według płci, wieku, niepełnosprawności, narodowości (pyt. A1–A5 ankiety działu kadr);
 - liczba pracowników według wykształcenia i płci w 2011 r. (GI) (pyt. A6);
 - liczba osób przyjętych do pracy w 2010 r. według wybranych cech (AI, GI, DI) (pyt. F2).
2. Dostęp do awansów:
 - liczba pracowników według stanowiska (kierownicze i pozostałe) i wybranych cech (AI, GI, DI) (pyt. A7, A8);
 - liczba pracowników według umowy o pracę (na czas nieokreślony, inna) i wybranych cech (AI, GI, DI) (pyt. A2, A5, A7);
 - liczba pracowników, którzy awansowali w 2010 r. według wybranych cech (GI, DI) (pyt. C2);
 - liczba respondentów, którzy w ciągu ostatniego roku uczestniczyli w kursach, seminariach, konferencjach lub innych formach dokształcania finansowanych przez firmę według wybranych cech (GI, AI, DI, NI, RI) (pyt. Q10).
3. Ochrona przed zwalnianiem:
 - liczba pracowników, z którymi doszło do rozwiązania umowy o pracę według wybranych cech (AI, GI, DI) (pyt. F1);
 - liczba pracowników powracających z dłuższych urlopów związanych z opieką nad dziećmi lub chorobą własną według płci w 2010 r. (GI) (pyt. E4).
4. Dostęp do szkoleń:
 - liczba pracowników uczestniczących w szkoleniach według wybranych cech (AI, GI) (pyt. C1);

- odpowiedzi respondentów na pytanie, czy w ciągu ostatniego roku uczestniczyli w kursach, seminariach, konferencjach lub innych formach doształceni finansowanych przez firmę (AI, GI, DI, NI, OI, RI) (pyt. Q10 + metryczka);
 - odpowiedzi respondentów na pytanie, czy w ciągu ostatnich trzech lat doształceni się na własny koszt (AI, GI, DI, NI, OI, RI) (pyt. Q11 + metryczka);
 - opinie respondentów na temat poczucia pominięcia przy kierowaniu na szkolenia zawodowe tylko ze względu na płęć (GI) (pyt. Q18).
5. Wynagrodzenia:
- przeciętna wysokość rocznego wynagrodzenia według płci i stanowiska (GI) (pyt. D1);
 - dodatkowe świadczenia przysługujące osobom na urloпах macierzyńskich i wychowawczych (GI) (pyt. D4);
 - czy osobom niepełnosprawnym przysługują jakieś dodatkowe bonusy, np. oznakowane miejsce parkingowe, dofinansowanie rehabilitacji, specjalne oprogramowanie komputera (DI) (pyt. D5).
6. Łączenie obowiązków zawodowych z rodzinnymi:
- liczba pracowników zatrudnionych w pełnym i niepełnym wymiarze pracy według płci (GI) (pyt. A4);
 - liczba pracowników korzystających z elastycznego czasu pracy (np. zadaniowego, indywidualnego rozkładu czasu pracy lub skróconego tygodnia prac) według wybranych cech (GI) (pyt. A9);
 - prowadzenie przez firmę żłobka lub przedszkola, stosowanie dopłat do opieki nad dziećmi lub ich wypoczynku, uwzględnianie zobowiązań rodzinnych respondentów przy ustalaniu terminów urloпов – czy występuje, czy też nie występuje (GI), (pyt. E1.1, E1.2, E1.3);
 - opinie respondentów dotyczące tego, jak często opieka nad dziećmi utrudnia im wykonywanie obowiązków zawodowych (GI) (pyt. Q2.1).
7. Ochrona przed molestowaniem i mobbingiem:
- opinie respondentów, czy w obecnym miejscu pracy zdarzyło się im być w sposób nieuzasadniony gorzej traktowanymi tylko ze względu na wybrane cechy (AI, GI, DI, NI, OI, RI) (pyt. Q16);
 - informacja działu kadr o przeprowadzonych w firmie szkoleniach dotyczących przeciwdziałania dyskryminacji, molestowaniu i mobbingowi (GI) (pyt. G1);
 - liczba pracowników, którzy zgłosili skargi na nierówne traktowanie, molestowanie seksualne lub mobbing według płci w 2010 r. (GI) (pyt. G2.1, G2.7, G2.8);
 - wypowiedzi respondentów, czy w obecnym miejscu pracy byli kiedykolwiek molestowani seksualnie (GI) (pyt. Q22a).

Do konstrukcji **cząstkowego indeksu równego traktowania ze względu na wiek (AI)** wykorzystano cząstkowe wskaźniki, które wyznaczone zostały na podstawie następujących algorytmów:

- relacje pracowników przyjętych do pracy według wieku (pyt. F2, A5) charakteryzuje wskaźnik:

$$W_{A1.1} = \frac{{}^{55+}_p U_{2011}}{{}^{18-54}_p U_{2011}},$$

gdzie:

${}^{55+}_p U_{2011}$ – udział osób w wieku 55+ lat przyjętych do pracy w ogóle zatrudnionych w tym wieku w ministerstwie w 2011 r.,

${}^{18-54}_p U_{2011}$ – udział osób w wieku 18–54 lata przyjętych do pracy w ogóle zatrudnionych w tym wieku w ministerstwie w 2011 r.;

- strukturę pracowników według wieku i stanowisk (kierownicze i pozostałe) (pyt. A8, A5) charakteryzuje wskaźnik:

$$W_{A2.1} = \frac{{}^{55+}_k U_{2011}}{{}^{18-54}_k U_{2011}},$$

gdzie:

${}^{55+}_k U_{2011}$ – udział pracowników w wieku 55+ lat na kierowniczych stanowiskach w ogóle zatrudnionych w tym wieku w 2011 r.,

${}^{18-54}_k U_{2011}$ – udział pracowników w wieku 18–54 lata na kierowniczych stanowiskach w ogóle zatrudnionych w tym wieku w 2011 r.;

- strukturę pracowników według wieku i form zatrudnienia (pyt. A5) charakteryzuje wskaźnik:

$$W_{A2.2} = \frac{{}^{55+}_n U_{2011}}{{}^{18-54}_n U_{2011}},$$

gdzie:

${}^{55+}_n U_{2011}$ – udział pracowników w wieku 55+ lat pracujących na podstawie umowy na czas nieokreślony w ogóle zatrudnionych w tym wieku w 2011 r.,

${}^{18-54}_n U_{2011}$ – udział pracowników w wieku 18–54 lata pracujących na podstawie umowy na czas nieokreślony w ogóle zatrudnionych w tym wieku w 2011 r.;

- relacje pracowników, z którymi doszło do rozwiązania umowy o pracę według wieku (pyt. F1, A5) charakteryzuje wskaźnik:

$$W_{A3.1} = \frac{{}^{55+}_r U_{2011}}{{}^{18-54}_r U_{2011}},$$

gdzie:

${}^{55+}_r U_{2011}$ – liczba pracowników w wieku 55+ lat, z którymi doszło do rozwiązania umowy o pracę w stosunku do ogółu zatrudnionych w tym wieku w ministerstwie w 2011 r.,

${}^{18-54}_r U_{2011}$ – liczba pracowników w wieku 18–54 lata, z którymi doszło do rozwiązania umowy o pracę w stosunku do ogółu zatrudnionych w tym wieku w ministerstwie w 2011 r.;

- relacje pracowników uczestniczących w szkoleniach (łącznie wewnętrzne i zewnętrzne) według wieku (pyt. C1, A5) charakteryzuje wskaźnik:

$$W_{A4.1} = \frac{{}^{55+}_{sz} U_{2011}}{{}^{18-54}_{sz} U_{2011}},$$

gdzie:

${}_{sz}^{55+}U_{2011}$ – udział pracowników w wieku 55+ lat, które uczestniczyły w szkoleniach w ogóle zatrudnionych w tym wieku w ministerstwie w 2011 r.,

${}_{sz}^{18-54}U_{2011}$ – udział pracowników w wieku 18–54 lata, które uczestniczyły w szkoleniach w ogóle zatrudnionych w tym wieku w ministerstwie w 2011 r.;

- relacje respondentów uczestniczących w kursach, seminariach, konferencjach lub innych formach doształcania finansowanych przez pracodawcę (co najmniej jedno z wymienionych) według wieku (pyt. Q10, M2) charakteryzuje wskaźnik

$$W_{A4.2} = \frac{{}_{sz}^{55+}U_{2011}}{{}_{sz}^{18-54}U_{2011}},$$

gdzie:

${}_{szk}^{55+}U_{2011}$ – udział respondentów w wieku 55+ lat, którzy uczestniczyli w kursach, seminariach, konferencjach lub innych formach doształcania finansowanych przez ministerstwo w ogóle respondentów w tym wieku w 2011 r.,

${}_{szk}^{18-54}U_{2011}$ – udział respondentów w wieku 18–54 lata, którzy uczestniczyli w kursach, seminariach, konferencjach lub innych formach doształcania finansowanych przez ministerstwo w ogóle respondentów w tym wieku w 2011 r.;

- relacje respondentów, którzy doształcali się na własny koszt (co najmniej jedno z wymienionych) według wieku (pyt. Q11, M2) charakteryzuje wskaźnik:

$$W_{A4.3} = \frac{{}_d^{55+}U_{2011}}{{}_d^{18-54}U_{2011}},$$

gdzie:

${}_d^{55+}U_{2011}$ – udział respondentów w wieku 55+ lat, którzy doształcali się na własny koszt w ogóle respondentów w tym wieku w ministerstwie w 2011 r.,

${}_d^{18-54}U_{2011}$ – udział respondentów w wieku 18–54 lata, którzy doształcali się na własny koszt w ogóle respondentów w tym wieku w ministerstwie w 2011 r.;

- wskaźnik dotyczący gorszego traktowania ze względu na wiek (pyt. Q16.3): $W_{A7.4}$ – udział respondentów, którym zdarzyło się w obecnym miejscu pracy być gorzej traktowanym (często i bardzo często) ze względu na wiek.

Konstrukcja **cząstkowego indeksu równego traktowania ze względu na płeć (GI)** została oparta niemal wyłącznie na tzw. twardych danych, pochodzących z ankiety działu kadr. Uwzględniono następujące algorytmy:

- wskaźnik oparty na strukturze pracowników według płci i wykształcenia (pyt. A6):

$$W_{A6} = \frac{{}_w^K U_{2011}}{{}_w^M U_{2011}},$$

gdzie:

${}_w^K U_{2011}$ – udział kobiet z wykształceniem wyższym w ogóle zatrudnionych kobiet w instytucji w 2011 r.,

${}^M U_{w2011}$ – udział mężczyzn z wykształceniem wyższym w ogóle zatrudnionych mężczyzn w instytucji w 2011 r. (do wykształcenia wyższego zostały zaliczone następujące kategorie z pytania A6: 1 – doktorat, 2 – wyższe magisterskie, 3 – licencjat, 4 – podyplomowe);

- wskaźnik opisujący relacje pracowników przyjętych do pracy według płci (pyt. F2):

$$W_{F2} = \frac{{}^K U_{p2011}}{{}^M U_{p2011}},$$

gdzie:

${}^K U_{p2011}$ – udział kobiet przyjętych do pracy w ogóle zatrudnionych kobiet w 2010 r.,

${}^M U_{p2011}$ – udział mężczyzn przyjętych do pracy w ogóle zatrudnionych mężczyzn w 2010 r.;

- wskaźnik oparty na strukturze pracowników według płci i stanowisk (w podziale na kierownicze i pozostałe) (pyt. A7):

$$W_{A7} = \frac{{}^K U_{k2011}}{{}^M U_{k2011}},$$

gdzie:

${}^K U_{k2011}$ – udział kobiet na kierowniczych stanowiskach w ogóle zatrudnionych kobiet w instytucji w 2011 r.,

${}^M U_{k2011}$ – udział mężczyzn na kierowniczych stanowiskach w ogóle zatrudnionych mężczyzn w instytucji w 2011 r.;

- wskaźnik opisujący strukturę pracowników według płci i form zatrudnienia (rodzaju umowy o pracę) (pyt. A1):

$$W_{A1} = \frac{{}^K U_{n2011}}{{}^M U_{n2011}},$$

gdzie:

${}^K U_{n2011}$ – udział kobiet pracujących na podstawie umowy na czas nieokreślony w ogóle zatrudnionych kobiet w instytucji w 2011 r.,

${}^M U_{n2011}$ – udział mężczyzn pracujących na podstawie umowy na czas nieokreślony w ogóle zatrudnionych mężczyzn w instytucji w 2011 r.;

- wskaźnik ilustrujący strukturę awansów pracowników według płci (pyt. C2):

$$W_{C2} = \frac{{}^K U_{a2010}}{{}^M U_{a2010}},$$

gdzie:

${}^K U_{a2010}$ – udział kobiet, które awansowały w ogóle zatrudnionych kobiet w 2010 r.,

${}^M U_{a2010}$ – udział mężczyzn, którzy awansowali w ogóle zatrudnionych mężczyzn w 2010 r.;

- wskaźnik obrazujący zróżnicowanie udziałów uczestnictwa kobiet i mężczyzn w kursach i szkoleniach (pyt. Q10):

$$W_{Q10} = {}^K U_k - {}^M U_k,$$

gdzie:

${}^K_k U$ – udział kobiet uczestniczących w kursach i szkoleniach wśród kobiet wypełniających ankietę,

${}^M_k U$ – udział mężczyzn uczestniczących w kursach i szkoleniach wśród mężczyzn wypełniających ankietę;

- wskaźnik opisujący charakterystykę zwolnień pracowników według płci (pyt. F1)

$$W_{F1} = \frac{{}^K_z U_{2010}}{{}^M_z U_{2010}},$$

gdzie:

${}^K_z U_{2010}$ – udział kobiet zwolnionych z pracy w ogóle zatrudnionych kobiet w 2010 r.,

${}^M_z U_{2010}$ – udział mężczyzn zwolnionych z pracy w ogóle zatrudnionych mężczyzn w 2010 r.;

- wskaźnik oparty na udziale kobiet, które wróciły na to samo stanowisko po dłuższym urlopie związanym z opieką nad dziećmi lub chorobą własną w stosunku do liczby kobiet, które w 2010 r. powróciły z dłuższego urlopu (pyt. E4):

$$W_{E4} = \frac{{}^m K^p_{2010}}{{}^m K_{2010}},$$

gdzie:

${}^m K^p_{2010}$ – liczba kobiet, które wróciły na to samo stanowisko po dłuższym urlopie związanym z opieką nad dziećmi lub chorobą własną w 2010 r.,

${}^m K_{2010}$ – ogólna liczba kobiet, które powróciły z dłuższego urlopu związanego z opieką nad dziećmi lub chorobą własną w 2010 r.;

- wskaźnik oparty na strukturze pracowników uczestniczących w szkoleniach (zewnętrznych i wewnętrznych razem) według płci (pyt. C1):

$$W_{C1} = \frac{{}^K_{sz} U_{2010}}{{}^M_{sz} U_{2010}},$$

gdzie:

${}^K_{sz} U_{2010}$ – udział kobiet uczestniczących w szkoleniach w ogóle zatrudnionych kobiet w instytucji w 2010 r.,

${}^M_{sz} U_{2010}$ – udział mężczyzn uczestniczących w szkoleniach w ogóle zatrudnionych mężczyzn w instytucji w 2010 r.;

- wskaźnik oparty na różnicy opinii mężczyzn i kobiet o wpływie płci na kierowanie na szkolenia zawodowe (pyt. Q18a):

$$W_{Q18a} = {}^K_{szk} U - {}^M_{szk} U,$$

gdzie:

${}^K_{szk} U$ – udział kobiet czujących się pominiętymi przy kierowaniu na szkolenia zawodowe z powodu płci wśród kobiet wypełniających ankietę,

${}^M_{szk} U$ – udział mężczyzn czujących się pominiętymi przy kierowaniu na szkolenia zawodowe z powodu płci wśród mężczyzn wypełniających ankietę;

- wskaźnik pokazujący stosunek wynagrodzenia kobiet do wynagrodzenia mężczyzn według stanowisk (pyt. D1):

$$W_{D1} = \frac{\left(\frac{{}^K P_{k2010}}{{}^M P_{k2010}} + \frac{{}^K P_{p2010}}{{}^M P_{p2010}} \right)}{2},$$

gdzie:

${}^K P_{k2010}$ – przeciętne roczne wynagrodzenie kobiet na stanowiskach kierowniczych w 2010 r.,

${}^K P_{p2010}$ – przeciętne roczne wynagrodzenie kobiet na pozostałych stanowiskach w 2010 r.,

${}^M P_{k2010}$ – przeciętne roczne wynagrodzenie mężczyzn na stanowiskach kierowniczych w 2010 r.,

${}^M P_{p2010}$ – przeciętne roczne wynagrodzenie mężczyzn na pozostałych stanowiskach w 2010 r.;

- wskaźnik obrazujący udział bonusów przysługujących osobom na urloпах macierzyńskich i wychowawczych w ogólnej liczbie kobiet, którym przysługiwały bonusy w 2011 r. (pyt. D4):

$$W_{D4} = {}^m B_{2011} + {}^w B_{2011},$$

gdzie:

${}^m B_{2011}$ – liczba bonusów przysługujących osobom przebywającym na urloпах macierzyńskich w 2011 r.,

${}^w B_{2011}$ – liczba bonusów przysługujących osobom przebywającym na urloпах wychowawczych w 2011 r.;

- wskaźnik pokazujący strukturę pracowników zatrudnionych na pełnym etacie według płci (pyt. A4):

$$W_{A4} = \frac{{}^K U_{p2011}}{{}^M U_{p2011}},$$

gdzie:

${}^K U_{p2011}$ – udział kobiet zatrudnionych na pełnym etacie w ogóle zatrudnionych kobiet w instytucji w 2011 r.,

${}^M U_{p2011}$ – udział mężczyzn zatrudnionych na pełnym etacie w ogóle zatrudnionych mężczyzn w instytucji w 2011 r.;

- wskaźnik ilustrujący strukturę pracowników korzystających z elastycznego czasu pracy według płci (pyt. A9):

$$W_{A9} = \frac{{}^K U_{e2011}}{{}^M U_{e2011}},$$

gdzie:

${}^K U_{e2011}$ – udział kobiet korzystających z elastycznego czasu pracy w ogóle zatrudnionych kobiet w instytucji w 2011 r.,

${}^M U_{e2011}$ – udział mężczyzn korzystających z elastycznego czasu pracy w ogóle zatrudnionych mężczyzn w instytucji w 2011 r.;

- wskaźnik obrazujący przeciętną liczbę oferowanych przez instytucję rozwiązań w zakresie opieki nad dziećmi (pyt. E1.1, E1.2, E1.3 oraz E2):

$$W_{E1/2} = \frac{1}{4} \sum_{i=1}^4 D_i,$$

gdzie:

D_i przyjmowała wartość jeden, gdy instytucja oferuje dane rozwiązanie, a zero – gdy dane rozwiązanie nie występowało,

- wskaźnik ilustrujący różnicę opinii kobiet i mężczyzn na temat wpływu obowiązków zawodowych na opiekę nad dziećmi (pyt. Q2.1 – odpowiedzi: „dość często” i „bardzo często”):

$$W_{Q2.1} = {}^K_oU - {}^M_oU,$$

gdzie:

K_oU – udział kobiet uważających, że obowiązki zawodowe utrudniają opiekę nad dziećmi wśród kobiet wypełniających ankietę,

M_oU – udział mężczyzn uważających, że obowiązki zawodowe utrudniają opiekę nad dziećmi wśród mężczyzn wypełniających ankietę;

- wskaźnik obrazujący przeciętną liczbę szkoleń przeprowadzonych w instytucji dotyczących przeciwdziałania dyskryminacji, przeciwdziałania molestowaniu i mobbingowi (pyt. G1):

$$W_{G1} = \frac{1}{3} \sum_{i=1}^3 S_i,$$

gdzie:

S_i przyjmowała wartość jeden, gdy pracownicy uczestniczyli w szkoleniu z danej dziedziny, a zero, gdy takiego szkolenia nie było;

- wskaźnik opisujący strukturę skarg zgłaszanych przez pracowników według płci (pyt. G2.1, G2.7, G2.8):

$$W_{G2} = \frac{{}^K_sU_{2010}}{{}^M_sU_{2010}},$$

gdzie:

${}^K_sU_{2010}$ – udział kobiet, które zgłosiły skargi w ogóle zatrudnionych kobiet w instytucji w 2010 r. (w liczniku – suma kobiet, które odpowiedziały twierdząco na pyt. G2.1, G2.7, G2.8, natomiast w mianowniku znajduje się liczba zatrudnionych kobiet w 2011 r.),

${}^M_sU_{2010}$ – udział mężczyzn, którzy zgłosili skargi w ogóle zatrudnionych mężczyzn w instytucji w 2010 r. (w liczniku suma mężczyzn, którzy odpowiedzieli twierdząco na pyt. G2.1, G2.7, G2.8, w mianowniku liczba zatrudnionych mężczyzn w 2011 r.);

- wskaźnik oparty na różnicy opinii kobiet i mężczyzn na temat gorszego traktowania ze względu na płeć (pyt. Q16.1 – odpowiedzi: „często” i „bardzo często”):

$$W_{Q16.1} = {}^K_pO - {}^M_pO,$$

gdzie:

${}^K_p O$ – średnia ocena częstotliwości występowania zjawiska gorszego traktowania ze względu na płeć wśród kobiet wypełniających ankietę,

${}^M_p O$ – średnia ocena częstotliwości występowania zjawiska gorszego traktowania ze względu na płeć wśród mężczyzn wypełniających ankietę;

- wskaźnik opisujący różnicę opinii kobiet i mężczyzn na temat doświadczenia molestowania seksualnego w miejscu pracy (pyt. Q22a):

$$W_{Q22a} = {}^K_m U - {}^M_m U,$$

gdzie:

${}^K_m U$ – udział kobiet uważających, że były molestowane w obecnym miejscu pracy wśród kobiet wypełniających ankietę,

${}^M_m U$ – udział mężczyzn uważających, że byli molestowani w obecnym miejscu pracy wśród mężczyzn wypełniających ankietę.

Konstrukcja **cząstkowego indeksu równego traktowania ze względu na niepełnosprawność (DI)** została oparta na następujących algorytmach:

- relacje pracowników przyjętych do pracy według faktu niepełnosprawności (pyt. F2, A4) charakteryzuje wskaźnik:

$$W_{S1.1} = \frac{{}^N_p U_{2011}}{{}^S_p U_{2011}},$$

gdzie:

${}^N_p U_{2011}$ – udział pracowników niepełnosprawnych przyjętych do pracy w ogóle zatrudnionych osób niepełnosprawnych w ministerstwie w 2011 r.,

${}^S_p U_{2011}$ – udział osób bez niepełnosprawności przyjętych do pracy w ogóle zatrudnionych osób bez niepełnosprawności w ministerstwie w 2011 r.;

- strukturę pracowników według faktu niepełnosprawności i stanowisk (kierownicze i pozostałe) (pyt. A7) charakteryzuje wskaźnik:

$$W_{S2.1} = \frac{{}^N_k U_{2011}}{{}^S_k U_{2011}},$$

gdzie:

${}^N_k U_{2011}$ – udział pracowników niepełnosprawnych na kierowniczych stanowiskach w ogóle zatrudnionych osób niepełnosprawnych w ministerstwie w 2011 r.,

${}^S_k U_{2011}$ – udział pracowników bez niepełnosprawności na kierowniczych stanowiskach w ogóle zatrudnionych osób bez niepełnosprawności w 2011 r.;

- strukturę pracowników według faktu niepełnosprawności i form zatrudnienia (pyt. A2, A1) charakteryzuje wskaźnik:

$$W_{S2.2} = \frac{{}^N_n U_{2011}}{{}^S_n U_{2011}},$$

gdzie:

${}^N U_n^{2011}$ – udział pracowników niepełnosprawnych pracujących na podstawie umowy na czas nieokreślony w ogóle zatrudnionych osób niepełnosprawnych w 2011 r.,

${}^S U_n^{2011}$ – udział pracowników bez niepełnosprawności pracujących na podstawie umowy na czas nieokreślony w ogóle zatrudnionych osób bez niepełnosprawności w 2011 r.;

- relację pracowników, którzy awansowali według faktu niepełnosprawności (pyt. C2, A2) charakteryzuje wskaźnik:

$$W_{S2.3} = \frac{{}^N U_a^{2011}}{{}^S U_a^{2011}},$$

gdzie:

${}^N U_a^{2011}$ – liczba pracowników niepełnosprawnych, którzy awansowali w stosunku do zatrudnionych osób niepełnosprawnych w 2011 r.,

${}^S U_a^{2011}$ – liczba pracowników bez niepełnosprawności, którzy awansowali w stosunku do ogółu zatrudnionych osób bez niepełnosprawności w 2011 r.;

- relacje pracowników, z którymi doszło do rozwiązania umowy o pracę według faktu niepełnosprawności (pyt. F1, A4) charakteryzuje wskaźnik:

$$W_{S3.1} = \frac{{}^N U_z^{2011}}{{}^S U_z^{2011}},$$

gdzie:

${}^N U_z^{2011}$ – liczba pracowników niepełnosprawnych, z którymi doszło do rozwiązania umowy w stosunku do zatrudnionych osób niepełnosprawnych w 2011 r.,

${}^S U_z^{2011}$ – liczba osób bez niepełnosprawności, z którymi doszło do rozwiązania umowy w stosunku do ogółu zatrudnionych osób bez niepełnosprawności w 2011 r.;

- relacje respondentów uczestniczących w kursach, seminariach, konferencjach lub innych formach kształcenia finansowanych przez instytucję (co najmniej jedna z wymienionych) według faktu niepełnosprawności (pyt. Q10, M11) charakteryzuje wskaźnik:

$$W_{S4.2} = \frac{{}^N U_{szk}^{2011}}{{}^S U_{szk}^{2011}},$$

gdzie:

${}^N U_{szk}^{2011}$ – udział respondentów niepełnosprawnych, którzy uczestniczyli w kursach, seminariach, konferencjach lub innych formach kształcenia finansowanych przez instytucję w ogóle niepełnosprawnych respondentów,

${}^S U_{szk}^{2011}$ – udział respondentów bez niepełnosprawności, którzy uczestniczyli w kursach, seminariach, konferencjach lub innych formach kształcenia finansowanych przez instytucję w ogóle respondentów bez niepełnosprawności;

- relacje respondentów, którzy kształcili się na własny koszt (co najmniej jedna z wymienionych) według faktu niepełnosprawności (pyt. Q11, M11) charakteryzuje wskaźnik:

$$W_{S4.3} = \frac{{}^N_d U_{2011}}{{}^S_d U_{2011}},$$

gdzie:

${}^N_d U_{2011}$ – udział respondentów niepełnosprawnych, którzy dokształcali się na własny koszt w ogóle niepełnosprawnych respondentów,

${}^S_d U_{2011}$ – udział respondentów bez niepełnosprawności, którzy dokształcali się na własny koszt w ogóle respondentów bez niepełnosprawności;

- wskaźnik $W_{S5.3}$,

gdzie:

$W_{S5.3} = 0$, jeśli niepełnosprawnym przysługują jakieś dodatkowe bonusy, np. oznakowane miejsce parkingowe, dofinansowanie rehabilitacji, specjalne oprogramowanie komputera (pyt. D5), $W_{S5.3} = 1$ w odwrotnym przypadku;

- wskaźnik $W_{S7.4}$,

gdzie:

$W_{S7.4}$ to odsetek respondentów niepełnosprawnych, którym zdarzyło się w obecnym miejscu pracy być gorzej traktowanymi (często lub bardzo często) ze względu na niepełnosprawność (pyt. Q16.2, M11).

Konstrukcja **cząstkowego indeksu równego traktowania ze względu na narodowość (NI)** opiera się na następujących algorytmach:

- relacje respondentów uczestniczących w kursach, seminariach, konferencjach lub innych formach dokształcania finansowanych przez instytucję (co najmniej jedna z wymienionych) według narodowości (pyt. Q10, M11) charakteryzuje wskaźnik:

$$W_{N4.2} = \frac{{}^{szk}_I U_{2011}}{{}^{szk}_P U_{2011}},$$

gdzie:

${}^{szk}_I U_{2011}$ – udział respondentów o innej narodowości niż polska, którzy uczestniczyli w kursach, seminariach, konferencjach lub innych formach dokształcania finansowanych przez instytucję w ogóle respondentów o innej narodowości niż polska,

${}^{szk}_P U_{2011}$ – udział respondentów o polskiej narodowości, którzy uczestniczyli w kursach, seminariach, konferencjach lub innych formach dokształcania finansowanych przez instytucję w ogóle respondentów o polskiej narodowości;

- relacje respondentów, którzy dokształcali się na własny koszt (co najmniej jedna z wymienionych) według narodowości (pyt. Q11, M11) charakteryzuje wskaźnik:

$$W_{N4.3} = \frac{{}^I_d U_{2011}}{{}^P_d U_{2011}},$$

gdzie:

${}^I_d U_{2011}$ – udział respondentów o innej narodowości niż polska, którzy dokształcali się na własny koszt w ogóle respondentów o innej narodowości niż polska,

${}^P_dU_{2011}$ – udział respondentów o polskiej narodowości, którzy dokształcali się na własny koszt w ogóle respondentów o polskiej narodowości;

- wskaźnik $W_{N7.4}$,

gdzie:

$W_{N7.4}$ to odsetek respondentów innej narodowości, którym zdarzyło się w obecnym miejscu pracy (często bądź bardzo często) być gorzej traktowanymi ze względu na narodowość (pyt. Q16.5, M11).

Konstrukcja **cząstkowego indeksu równego traktowania ze względu na orientację seksualną (OI)** opiera się na następujących algorytmach:

- relacje respondentów uczestniczących w kursach, seminariach, konferencjach lub innych formach dokształcania finansowanych przez instytucję (co najmniej jedna z wymienionych) według orientacji seksualnej (pyt. Q10, M11) charakteryzuje wskaźnik:

$$W_{O4.2} = \frac{{}^I_{szk}U_{2011}}{{}^H_{szk}U_{2011}},$$

gdzie:

${}^I_{szk}U_{2011}$ – udział respondentów o innej niż heteroseksualna orientacji, którzy uczestniczyli w kursach, seminariach, konferencjach lub innych formach dokształcania finansowanych przez instytucję w ogóle respondentów o innej niż heteroseksualna orientacji,

${}^H_{szk}U_{2011}$ – udział respondentów o orientacji heteroseksualnej, którzy uczestniczyli w kursach, seminariach, konferencjach lub innych formach dokształcania finansowanych przez instytucję w ogóle respondentów o orientacji heteroseksualnej;

- relacje respondentów, którzy dokształcali się na własny koszt (co najmniej jedna z wymienionych form dokształcania) według orientacji seksualnej (pyt. Q11, M11) charakteryzuje wskaźnik:

$$W_{O4.3} = \frac{{}^I_dU_{2011}}{{}^H_dU_{2011}},$$

gdzie:

${}^I_dU_{2011}$ – udział respondentów o innej niż heteroseksualna orientacji, którzy dokształcali się na własny koszt w ogóle respondentów o innej niż heteroseksualna orientacji,

${}^H_dU_{2011}$ – udział respondentów o orientacji heteroseksualnej, którzy dokształcali się na własny koszt w ogóle respondentów o orientacji heteroseksualnej;

- wskaźnik $W_{O7.4}$,

gdzie:

$W_{O7.4}$ to odsetek respondentów o innej orientacji seksualnej niż heteroseksualna, którym zdarzyło się w obecnym miejscu pracy być gorzej traktowanymi (często bądź bardzo często) ze względu na orientację seksualną (pyt. Q16.4, M11).

Konstrukcja **cząstkowego indeksu równego traktowania ze względu na wyznanie (RI)** opiera się na następujących algorytmach:

- relacje respondentów uczestniczących w kursach, seminariach, konferencjach lub innych formach dokształcania finansowanych przez instytucję (co najmniej jedna z wymienionych) według wyznania (pyt. Q10, M11) charakteryzuje wskaźnik:

$$W_{R4.2} = \frac{szk^I U_{2011}}{szk^R U_{2011}},$$

gdzie:

$szk^I U_{2011}$ – udział respondentów o innym wyznaniu niż rzymskokatolickie, którzy uczestniczyli w kursach, seminariach, konferencjach lub innych formach dokształcania finansowanych przez instytucję w ogóle respondentów o innym wyznaniu niż rzymskokatolickie,
 $szk^R U_{2011}$ – udział respondentów o wyznaniu rzymskokatolickim, którzy uczestniczyli w kursach, seminariach, konferencjach lub innych formach dokształcania finansowanych przez instytucję w ogóle respondentów o wyznaniu rzymskokatolickim;

- relacje pracowników, którzy dokształcali się na własny koszt (co najmniej jedna z wymienionych form dokształcania) według wyznania (pyt. Q11, M11) charakteryzuje wskaźnik:

$$W_{R4.3} = \frac{d^I U_{2011}}{d^R U_{2011}},$$

gdzie:

$d^I U_{2011}$ – udział respondentów o innym wyznaniu niż rzymskokatolickie, którzy dokształcali się na własny koszt w ogóle respondentów o innym wyznaniu niż rzymskokatolickie,
 $d^R U_{2011}$ – udział osób o wyznaniu rzymskokatolickim, którzy dokształcali się na własny koszt w ogóle respondentów o wyznaniu rzymskokatolickim;

- wskaźnik $W_{R7.4}$,

gdzie:

$W_{R7.4}$ to odsetek respondentów o innym wyznaniu niż rzymskokatolickie, którym zdarzyło się w obecnym miejscu pracy być gorzej traktowanymi (często bądź bardzo często) ze względu na wyznanie (pyt. Q16.6, M11).

Wyniki rankingu badanych instytucji administracji rządowej według poszczególnych indeksów równego traktowania

Jak wspomniano wyżej, z powodu braku możliwości wyznaczenia niektórych wskaźników cząstkowych dla kilku instytucji ranking końcowy według ogólnego wskaźnika *diversity index* nie został obliczony. Wyznaczony został jedynie indeks równego traktowania szacowany na podstawie opinii pracowników. W tabeli 1 zaprezentowano wyniki rankingu ministerstw opartego na opiniach pracowników oraz dla porównania jednostki, które zajęły ostatnie i przedostatnie miejsce. Generalnie, im mniejsza wartość indeksu szacowanego na podstawie opinii, tym mniejsze jest odczucie pracowników, iż w danym ministerstwie ma miejsce nierówne traktowanie ze względu na badane cechy.

TABELA 1. Zagregowane indeksy równego traktowania oszacowane na podstawie opinii pracowników dla najlepszych pod tym względem instytucji oraz – dla porównania – wskaźniki uzyskane przez instytucje, które zajęły przedostatnie i ostatnie miejsce w rankingu

Miejsce	Instytucja	Wartość indeksu
1	Ministerstwo Skarbu Państwa	36,85
2	Ministerstwo Gospodarki	40,98
3	Ministerstwo Infrastruktury	46,77
16	Przedostatnie miejsce	230,44
17	Ostatnie miejsce	239,60

W kolejnych tabelach (2–7) prezentowane są najlepsze jednostki według indeksów cząstkowych równego traktowania opartych na faktach (głównie danych z ankiet działów kadr) w poszczególnych obszarach dyskryminacji. W celu porównania zaprezentowano w tabelach także wartości indeksów dla jednostek zajmujących ostatnie i przedostatnie miejsce w rankingu. W przypadku indeksów cząstkowych (AI – wiek, GI – płeć, DI – niepełnosprawność, NI – narodowość, OI – orientacja seksualna, RI – religia), im mniejsza wartość, tym lepiej dana instytucja realizuje politykę przeciwdziałania dyskryminacji w danym wymiarze różnorodności.

TABELA 2. Wskaźnik cząstkowy równego traktowania ze względu na wiek (AI) dla najlepszych pod tym względem instytucji oraz – dla porównania – wskaźniki uzyskane przez instytucje, które zajęły przedostatnie i ostatnie miejsce w rankingu

Miejsce	Instytucja	Wartość indeksu AI
1	Kancelaria Prezesa Rady Ministrów	6,17
2	Ministerstwo Skarbu Państwa	7,00
3	Ministerstwo Sportu i Turystyki	7,67
16	Przedostatnie miejsce	11,67
17	Ostatnie miejsce	12,17

TABELA 3. Wskaźnik cząstkowy równego traktowania ze względu na płeć (GI) dla najlepszych pod tym względem ministerstw oraz – dla porównania – wskaźniki uzyskane przez instytucje, które zajęły przedostatnie i ostatnie miejsce w rankingu

Miejsce	Instytucja	Wartość indeksu GI
1	Ministerstwo Sprawiedliwości	7,28
2	Ministerstwo Środowiska	7,33
3	Ministerstwo Infrastruktury	7,40
16	Przedostatnie miejsce	10,58
17	Ostatnie miejsce	11,88

TABELA 4. Wskaźnik cząstkowy równego traktowania ze względu na niepełnosprawność (DI) dla najlepszych pod tym względem ministerstw oraz – dla porównania – wskaźniki uzyskane przez instytucje, które zajęły przedostatnie i ostatnie miejsce w rankingu

Miejsce	Instytucja	Wartość indeksu DI
1	Ministerstwo Spraw Zagranicznych	4,81
2	Ministerstwo Infrastruktury	4,81
3	Ministerstwo Zdrowia <i>ex aequo</i> z Ministerstwem Rolnictwa i Rozwoju Wsi	5,31
11	Przedostatnie miejsce	6,88
12	Ostatnie miejsce	7,75

Uwaga: Zestawienie to, ze względu na brak niepełnosprawnych respondentów, opracowano tylko dla 12 instytucji.

TABELA 5. Wskaźnik cząstkowy równego traktowania ze względu na narodowość (NI) dla najlepszych pod tym względem ministerstw oraz – dla porównania – wskaźniki uzyskane przez instytucje, które zajęły przedostatnie i ostatnie miejsce w rankingu

Miejsce	Instytucja	Wartość indeksu NI
1	Ministerstwo Środowiska	2,00
2	Ministerstwo Sportu i Turystyki	2,67
3	Ministerstwo Spraw Zagranicznych	3,33
7	Przedostatnie miejsce	5,33
8	Ostatnie miejsce	6,00

Uwaga: Zestawienie to, ze względu na brak respondentów o narodowości innej niż polska, opracowano tylko dla 8 instytucji.

TABELA 6. Wskaźnik cząstkowy równego traktowania ze względu na orientację seksualną (OI) dla najlepszych pod tym względem instytucji oraz – dla porównania – wskaźniki uzyskane przez instytucje, które zajęły przedostatnie i ostatnie miejsce w rankingu

Miejsce	Instytucja	Wartość indeksu OI
1	Kancelaria Prezesa Rady Ministrów	3,50
2	Ministerstwo Rozwoju Regionalnego	4,00
3	Ministerstwo Spraw Zagranicznych <i>ex aequo</i> z Ministerstwem Rolnictwa i Rozwoju Wsi	4,17
10	Przedostatnie miejsce	8,00
11	Ostatnie miejsce	8,83

Uwaga: Zestawienie to, ze względu na brak respondentów o orientacji seksualnej innej niż heteroseksualna, opracowano tylko dla 11 instytucji.

TABELA 7. Wskaźnik cząstkowy równego traktowania ze względu na religię (RI) dla najlepszych pod tym względem ministerstw oraz – dla porównania – wskaźniki uzyskane przez instytucje, które zajęły przedostatnie i ostatnie miejsce w rankingu

Miejsce	Instytucja	Wartość indeksu RI
1	Ministerstwo Edukacji Narodowej	1,83
2	Ministerstwo Infrastruktury	3,17
3	Ministerstwo Spraw Wewnętrznych i Administracji	3,83
16	Przedostatnie miejsce	15,67
17	Ostatnie miejsce	16,67

W ramach badania wyznaczono także wskaźnik *gender index* według metodologii opisanej przez I. Kuropkę i Z. Piszę [2007]. Dla każdego obszaru składającego się na zarządzanie zasobami ludzkimi obliczane były wskaźniki cząstkowe (obszarowe), które były podstawą do przypisania instytucjom odpowiedniego miejsca w rankingu. W tabeli 8 przedstawiono wskaźniki dla każdego obszaru, będące sumą rang otrzymanych na podstawie zmiennych i pytań wybranych do opisu danego obszaru. Wartości te jednocześnie informują o miejscu, jakie zajmuje dana instytucja w danym obszarze równego traktowania kobiet i mężczyzn. Generalnie, im mniejsza wartość wskaźnika, tym instytucja lepiej wypada na tle innych w danym obszarze. Zaprezentowane w tabeli 8 wskaźniki obszarowe dotyczą trzech ministerstw – najlepszych pod względem ogólnego wskaźnika *gender index*.

TABELA 8. Wskaźniki obszarowe *gender index* uzyskane przez najlepsze ministerstwa oraz dla porównania wskaźniki uzyskane przez instytucje, które znalazły się na ostatnich miejscach w rankingu

Miejsce	Instytucja	Rekrutacja pracowników	Dostęp do awansów	Ochrona przed zwalnianiem	Dostęp do szkoleń	Wynagrodzenia	Łączenie obowiązków zawodowych z rodzinnymi	Ochrona przed molestowaniem i mobbingiem
1	Ministerstwo Infrastruktury	7	3,5	9	1,5	5	1	4
2	Ministerstwo Sprawiedliwości	2	3,5	14	12,5	2,5	4	1
3	Ministerstwo Środowiska	14,5	1	1	3	10,5	3	5
16	Przedostatnie miejsce	13	14	5	9	17	8	17
17	Ostatnie miejsce	16	17	11	15	15	17	14

W kolejnym kroku, w celu wyznaczenia ostatecznego rankingu według wartości wskaźnika *gender index*, zastosowano wagi odzwierciedlające ważność poszczególnych obszarów z punktu widzenia zagrożenia nierównym traktowaniem w opinii pracowników poszczegól-

nych ministerstw. Ostateczny ranking instytucji według *gender index* (wyznaczonego jako średnia ważona rankingów w poszczególnych obszarach) przedstawiono w tabeli 9.

TABELA 9. Wskaźnik *gender index* dla najlepszych pod tym względem ministerstw oraz – dla porównania – wskaźniki uzyskane przez instytucje, które zajęły przedostatnie i ostatnie miejsce w rankingu (jako średnia ważona cząstkowych rankingów)

Miejsce	Instytucja	Wartość <i>gender index</i>
1	Ministerstwo Infrastruktury	4,5
2	Ministerstwo Sprawiedliwości	5,36
3	Ministerstwo Środowiska	5,49
16	Przedostatnie miejsce	12,24
17	Ostatnie miejsce	15,12

Wnioski

Badanie dyskryminacji ze względu na różne wymiary różnorodności jest niełatwym zadaniem, co wynika nie tylko z faktu, że zjawisko nierównego traktowania jest trudne do zidentyfikowania ze względu na jego ukryty charakter, ale także ze względu na osobisty i wrażliwy społecznie aspekt zagadnień poruszanych w pytaniach ankietowych. Ponadto wymuszona niejednorodność konstrukcji wskaźników cząstkowych uniemożliwia wykorzystanie zwykle stosowanych metod wielowymiarowej analizy statystycznej, stąd zastosowanie metody rangowania. Mimo tych trudności wydaje się, że otrzymany ranking ministerstw w miarę obiektywnie odzwierciedla stopień zaawansowania działań w ramach polityki równości i różnorodności w badanych instytucjach administracji rządowej.

Anita Abramowska-Kmon, dr nauk ekonomicznych, adiunkt w Instytucie Statystyki i Demografii Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie. W latach 2007–2008 studentka European Doctoral School of Demography w INED w Paryżu oraz Instytucie Demograficznym Maxa Plancka w Rostocku. Prowadzi badania nad osobami w starszym wieku, a także zmianami modelu rodziny.

Magdalena Muszyńska, dr nauk ekonomicznych, adiunkt w Instytucie Statystyki i Demografii Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie. Jej zainteresowania badawcze koncentrują się wokół zagadnień modelowania i prognozowania umieralności oraz stanu zdrowia ludności. Jest kierowniczką badania finansowanego przez Narodowe Centrum Nauki, realizowanego wraz z badaczami z Uniwersytetu Duke w USA, na temat wpływu wodopochodnych czynników chorobotwórczych we wczesnym dzieciństwie na umieralność w starszych grupach wieku oraz kieruje grupą badawczą w badaniu dotyczącym determinant terytorialnego zróżnicowania umieralności w Polsce.

Wymiary różnorodności i zarządzanie różnorodnością

Czym jest różnorodność?

Różnorodność definiowana jest w literaturze przedmiotu jako rzeczywiste – lub też postrzegane jako rzeczywiste – zróżnicowanie pod względem cech, które, z jednej strony, określają społeczną tożsamość jednostki, z drugiej zaś, determinują jej pozycję w relacjach i kontaktach z innymi [Bell 2011:4; Cox, Beale 1997:1].

Tradycyjnie, wyznacznikami afiliacji grupowych, które określały treść i dynamikę debaty nad rolą różnorodności w kształtowaniu jakości życia społecznego, ekonomicznego i politycznego, były płeć i rasa. Współcześnie, na równi z nimi, traktowane są też inne wymiary takie, jak przynależność do grupy etnicznej, narodowość, wyznanie, wiek, orientacja seksualna, niepełnosprawność czy bycie tzw. czarną owcą, czyli osobą wykluczoną ze względu na negatywne oznaczenie związane, na przykład, z przeszłością więzienną, alkoholizmem, narkomanią lub leczeniem psychiatrycznym.

Wiele z tych obszarów „odmienności” konstruowanych jest społecznie, mimo iż w powszechnym odbiorze uwarunkowane są obiektywnymi kryteriami różnic fizycznych lub biologicznych. Oznacza to, że określone cechy czy role społeczne przypisywane są członkom danej grupy w sposób postulatyczny i arbitralny, a związane z nimi społecznie konstruowane znaczenia, przeświadczenia i oczekiwania bezpośrednio wpływają zarówno na to, jak traktowane są jednostki przynależące do tej grupy, jak i też na to, jakie mają możliwości i jakie osiągają wyniki.

Zagadnienia związane z zarządzaniem różnorodnością są od kilku dekad przedmiotem zainteresowania zarówno badaczy akademickich, jak i praktyków zarządzania. Szczególnie dużo prac na ten temat ukazało się w Stanach Zjednoczonych¹. Przyczyniły się do tego zmiany demograficzne (przede wszystkim zmiany w strukturze wiekowej i imigracje), zmiany społeczne (głównie rosnąca rola kobiet i zmiany obyczajowe) oraz zmiany ekonomiczne (z dominującą rolą globalizacji rynków i rosnącymi nierównościami w dochodach). Podejście do różnorod-

¹ Pionierskie prace w tym zakresie to: [Cox 1993; Cox, Beale 1997; Thomas, Ely 1996]. W 2004 r. ukazał się również w „Harvard Business Review” artykuł Davida A. Thomasa zatytułowany *Diversity as Strategy* opisujący sukcesy rynkowe firmy IBM związane z wprowadzeniem polityki różnorodności na każdym ze szczebli zarządzania. Od 1998 r. działa w Stanach Zjednoczonych firma *DiversityInc.* zajmująca się pokazywaniem najlepszych praktyk zarządzania i publikująca wpływowy ranking Corporate Diversity Top50.

ności znacząco w tym czasie ewoluowało i na trwałe przeobraziło myślenie o zarządzaniu w kontekście różnorodności. Początkowo, kwestie związane z różnorodnością traktowano w kategoriach moralno-etycznych (nierówne szanse i dyskryminacja są czymś nagannym) lub jako wymóg natury prawnej (równe traktowanie jest wymagane przez prawo a pozwy sądowe za jego nieprzestrzeganie są bardzo kosztowne). Prawdziwym przełomem stało się jednak dostrzeżenie wymiernych korzyści i lepszych wyników ekonomicznych, jakie można osiągnąć przy efektywnym zarządzaniu różnorodnością.

Różnorodność jako dobro wspólne

W Polsce temat zarządzania różnorodnością przeciera sobie dopiero drogę do zajęcia właściwego miejsca w dyskursie o efektywności zarządzania. W raporcie „Zarządzanie różnorodnością w Polsce” z 2009 r. przygotowanym przez Forum Odpowiedzialnego Biznesu czytamy, że nawet światowe firmy, które w skali globalnej prowadzą politykę różnorodności, działając w Polsce, nie wdrażają tego typu rozwiązań, tłumacząc takie działania „niedojrzałością Polski” i „niechęcią do spalenia tematu” [Gryszko 2009:8]². Ta „niedojrzałość” znajduje potwierdzenie w badaniach, które przeprowadzono w siedemnastu urzędach administracji rządowej. Tylko w pięciu spośród nich pracownicy działu kadr wypełniający ankietę znali wyniki badań na temat korzyści płynących z polityki różnorodności (w Ministerstwie Edukacji Narodowej, Ministerstwie Finansów, Ministerstwie Nauki i Szkolnictwa Wyższego, Ministerstwie Spraw Wewnętrznych i Administracji oraz Ministerstwie Spraw Zagranicznych). Przy zatrudnianiu pracowników tylko w jednym ministerstwie (Ministerstwie Spraw Zagranicznych) kierowano się korzyściami płynącymi z różnorodności.

W powszechnym odbiorze zarządzanie różnorodnością, jeśli jest w ogóle z czymkolwiek kojarzone, to z przeciwdziałaniem dyskryminacji i akcjami afirmatywnymi, czyli z tym sposobem myślenia, który kładzie nacisk na potrzebę wyrównywania szans osób przynależących do grup mniejszościowych, wykluczanych lub pozbawionych możliwości dostępu do edukacji, rynku pracy czy władzy. W praktyce prowadzi to do podejmowania różnego rodzaju akcji afirmatywnych czy na przykład wprowadzania systemu kwotowego zapewniającego przedstawicielom tych grup określoną liczbę miejsc w szkołach, na uczelniach, w firmach czy w parlamentach. Tak pojmowana różnorodność, podobnie jak sama dyskryminacja, dotyczy ostatecznie jednak zawsze jednostek: to indywidualna jednostka pozbawiona jest równych praw i to jednostka korzysta z programów wyrównywania szans. Tymczasem w zarządzaniu różnorodnością nie chodzi o dawanie preferencji, czy wyrównywanie szans indywidualnych członków jakiejś grupy (choć to przy okazji), lecz o uznanie, że szeroko rozumiana różnorodność podnosi jakość całej organizacji. Akcent przesunięty jest tym samym z jednostki na organizację lub firmę czy – szerzej ujmując – na całe społeczeństwo. U podstaw takiego myślenia leży założenie, że różnorodność sama w sobie jest czynnikiem podnoszącym jakość funkcjonowania danej zbiorowości. Zarządzanie różnorodnością to zatem efektywne wykorzystywanie różnorodnych doświadczeń, różnorodnej wiedzy, umiejętności, predyspozycji i wrażliwości (czysto zawodowych, lecz również kulturowych) w całej organizacji lub firmie.

2 Jak podkreśla autorka raportu, pod tą argumentacją „kryje się też brak wystarczającej presji społecznej i wymogów kluczowych interesariuszy”.

W Stanach Zjednoczonych prawnym usankcjonowaniem tego nowego podejścia był precedensowy wyrok Sądu Najwyższego z 2003 r. w sprawie o dyskryminację przy rekrutacji na studia w Uniwersytecie Michigan. Władze uczelni oskarżone zostały o dyskryminowanie kandydatów białej rasy poprzez zagwarantowanie miejsc w systemie kwotowym studentom mniejszości rasowych. Pozew został oddalony, a w uzasadnieniu wyroku sąd uznał, że Uniwersytet Michigan miał prawo uznać rasę za kryterium przyjmowania na studia, gdyż zróżnicowane rasowo środowisko studenckie gwarantuje wszystkim studentom wyższy poziom kształcenia. Za głównych beneficjentów różnorodności uznana więc została uczelnia i ogół studentów, a nie indywidualne jednostki przyjmowane na studia w ramach systemu kwotowego. Tym samym przeformułowaniu uległ poziom rozpatrywania korzyści z różnorodności w organizacjach i firmach: z jednostkowego i indywidualnego na zbiorowy i wspólny.

Trzy paradygmaty różnorodności

Przykłady firm i instytucji, które z powodzeniem stosują od lat politykę różnorodności, pochodzą głównie ze Stanów Zjednoczonych. Podejście do kwestii różnorodności nie jest jednak jednolite. David A. Thomas i Robin J. Ely wyróżniają trzy paradygmaty różnorodności, wskazując jednocześnie, że jedynie ostatni z nich pozwala w pełni korzystać z dobrodziejstw, jakie niesie wprowadzanie polityki różnorodności [Thomas, Ely 1996].

Paradygmat asymilacji

Zarządzanie różnorodnością jest tu rozumiane jako prowadzenie polityki zatrudnieniowej firmy w taki sposób, aby wśród pracowników znalazł się możliwie szeroki wachlarz przedstawicieli grup mniejszościowych lub grup dyskryminowanych. Takie podejście do zarządzania różnorodnością określane jest mianem paradygmatu asymilacji, a niekiedy też paradygmatu sprawiedliwości. W podejściu tym chodzi, z jednej strony, o osiągnięcie właściwej reprezentacji liczbowej każdej z grup, z drugiej zaś, o jak najpełniejszą ich asymilację. Firmy działające zgodnie z paradygmatem asymilacji prowadzą *mentoring*, szkolenia, doradztwo zawodowe i programy dotyczące różnic kulturowych. Ocena efektywności tych programów uzależniona jest głównie od realizacji celów struktury zatrudnienia i jej stabilności, a nie od stopnia, w jakim przedstawiciele danej grupy będą mogli wykorzystać swoje doświadczenia i swoją „inność” do poprawy jakości funkcjonowania całej organizacji i zwiększenia jej efektywności. Grupa pracowników staje się, co prawda, bardziej różnorodna, ale podejście do pracy, sposób jej wykonywania i cała kultura organizacyjna firmy pozostają bez zmian.

W paradygmacie asymilacji firma funkcjonuje tak, jakby pomimo różnorodności wszyscy byli tacy sami. Przyrównać to można do strategii neutralności rodzajowej, rasowej czy religijnej, czyli tzw. ślepoty na każdy z wymiarów różnorodności. Firma promuje określony „jeden właściwy” typ zachowań. Imperatyw równego traktowania wzmacniany jest imperatywem harmonii. Prowadzi to do sytuacji, w której różnice stają się „niezauważalne”, a potencjał w nich tkwiący pozostaje całkowicie niewykorzystany. Firma traci możliwość poznania i rozwoju nowych perspektyw, strategii, rynków i praktyk, których mogłaby się „nauczyć” od swoich różnorodnych pracowników.

Paradygmat różnorodności

W przeciwieństwie do paradygmatu asymilacji, zgodnie z którym różnorodność wspiera się co prawda liczebnie, ale jednocześnie unifikuje jakościowo, w paradygmacie różnorodności chodzi o akceptację i celebrowanie różnorodności. Logika takiego podejścia wynika z obserwacji zmian w strukturze rynku. Firma stara się dopasować strukturę swojej organizacji pod względem wymiarów różnorodności do struktury rynku i potrzeb szeroko rozumianych interesariuszy. Poszczególnymi segmentami rynku zajmują się odpowiednio „zróżnicowane” działy marketingu, badań i rozwoju (R&D) czy rekrutacji. Mocną stroną takiego podejścia jest silna i klarowna motywacja ekonomiczna, możliwość uzyskania przewagi nad konkurencją oraz stworzenie możliwości rozwoju zawodowego grupom mniejszościowym. Słabością jest jednak ograniczenie kwestii zarządzania różnorodnością do obsługi nisz rynkowych i „zaszufladkowanie” poszczególnych grup mniejszościowych do ściśle określonych działów, typów produktów lub usług. Brak głębszej analizy różnic kulturowych: odmiennych doświadczeń, umiejętności i postaw pozbawia firmę możliwości zrozumienia ich istoty i tego, jak mogłyby być one wykorzystane w całej firmie, a nie tylko w wąsko wyspecjalizowanych działach.

Paradygmat integracji

Paradygmat integracji łączy w sobie wszystkie zalety paradygmatów asymilacji i różnorodności, czyli promowanie równych szans i docenianie specyficznych różnic kulturowych, ale dodatkowo podkreślona jest w nim rola internalizowania różnorodnych wartości w całej organizacji. Dominującym motywem tego paradygmatu jest integracja pracowników i wartości

TABELA 1. Trzy paradygmaty zarządzania różnorodnością

Wyszczególnienie	Paradygmat asymilacji	Paradygmat różnorodności	Paradygmat integracji
Główna zasada	„Wszyscy jesteśmy tacy sami”	„Celebруем różnorodność”	„Internalizujemy różnorodne wartości”
Strategia	Rekrutacja „różnorodnych” pracowników, ale promowanie jednolitych zachowań	Dopasowywanie specyfiki „różnorodnych” pracowników do niszowych działów lub rynków	Integracja: promowanie równych szans; docenianie różnic kulturowych w każdej z dziedzin
Korzyści	Promowanie równych szans zatrudnienia	Promowanie równych szans zatrudnienia Rozwój niszowych rynków	Różnorodność perspektyw wprowadzana w całej firmie wzbogaca jakość pracy wszystkich
Słabości	Niwelowanie różnic – imperatyw harmonii Niezauważanie różnic – idealizowanie asymilacji Różnorodność kadr – jednolitość/homogeniczność sposobów pracy Słaba identyfikacja pracowników z firmą	Przypisywanie poszczególnym grupom określonych, wyspecjalizowanych „przegródek”	

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: [Thomas, Ely 1996].

na każdym możliwym poziomie i w każdej sferze działalności firmy. W podejściu tym zakłada się, że dzięki różnorodnym wartościom firma rozwija się, zyskuje przewagę nad konkurencją i osiąga lepsze wyniki ekonomiczne.

W paradygmacie asymilacji dominującym motywem jest niezauważanie różnic – przeważa potrzeba harmonii i ujednolicenia. W paradygmacie różnorodności z kolei, podejście do różnic jest jednokierunkowe i zawężone do jednej konkretnej dziedziny lub produktu czy usługi. Paradygmat integracji pozwala na pełne wykorzystanie potencjału płynącego z różnorodności. Wszyscy pracownicy w firmie mają poczucie przynależności do jednego zespołu i wnoszenia do niego swoich wyjątkowych doświadczeń, umiejętności i wiedzy. W ten sposób różnorodność staje się cennym zasobem, a nie problemem. W tabeli 1 zawarto podsumowanie głównych cech wszystkich trzech omówionych wyżej podejść.

Wymiary różnorodności

Doświadczenia wielu firm i instytucji pokazują, że każdy z wymiarów różnorodności może stanowić dla zarządzających zarówno szansę, jak i wyzwanie. **Szansę**, gdyż – jak pokazuje klasyczny model Taylora Coxa – różnorodność ma silny wpływ na indywidualną i organizacyjną efektywność [Cox 1993]. Na poziomie organizacji widoczne jest to szczególnie w sześciu głównych obszarach, takich jak: koszty, dostępność zasobów, znajomość rynku, kreatywność, rozwiązywanie problemów i elastyczność systemu [Cox, Blake 1991:45–56]. Każdy z wymiarów wnosi ze sobą do organizacji bogactwo odmiennych – często unikalnych – doświadczeń oraz wiedzę. Mówimy więc o wykorzystaniu szerszej puli talentów. Ponadto różnorodność pracowników daje lepszą znajomość rynku, a to sprzyja zarówno rozbudowie bazy klientów i kooperantów, jak i poszerzeniu oferty produktów oraz usług. Dodatkowo też, zwiększa się efektywność pracy i satysfakcja pracowników, gdyż postrzegają oni swoją firmę jako otwartą i innowacyjną. Eliminuje to lub znacznie redukuje tzw. syndrom drzwi obrotowych, czyli utratę poniesionych przez firmę nakładów w sytuacji, gdy osoby, które czują się w danym środowisku nieswojo, odchodzą.

Każdy wymiar różnorodności może też stanowić **wyzwanie**. Po pierwsze, każda z wymienionych grup ma odmienne wymagania w kwestii zarządzania, po drugie zaś, na każdej z nich ciąży na ogół ogromna ilość uprzedzeń i negatywnych stereotypów, które prowadzą w konsekwencji do stygmatyzacji i wykluczenia. Chodzi tu, z jednej strony, o uprzedzenia i stereotypy związane z rolami społecznymi, z drugiej zaś, o swoistą hermetyczność w traktowaniu wszelkich alternatywnych form pracy i zatrudnienia.

W badaniach przeprowadzonych wśród pracowników wszystkich szczebli w siedemnastu urzędach administracji rządowej wzięto pod uwagę takie wymiary, jak: wiek, płeć, niepełnosprawność, narodowość (inną niż polską), wyznanie (inne niż rzymskokatolickie) i orientację seksualną (inną niż heteroseksualną). W świadomości społecznej Polaków – jak wynika z badań opinii społecznej – te właśnie charakterystyki są najczęściej postrzegane jako przyczyna gorszego traktowania w różnych obszarach życia społecznego [Równe traktowanie... 2012]. Doświadczenia wielu krajów pokazują jednocześnie, że „obciążenie” daną charakterystyką może stać się cennym zasobem. Zarządzanie różnorodnością jest jednym z najbardziej efektywnych sposobów, który nie tylko trwale eliminuje nierówne traktowanie, ale także przekuwa owe obciążenia w zasoby.

Wiek

Według raportu OECD z 2006 r., Polska znajduje się w grupie krajów o najniższej stopie aktywności zawodowej osób w wieku 50–65 lat. Wynosi ona niecałe 50%, podczas gdy w Stanach Zjednoczonych 70%, a w krajach OECD średnio ponad 60% [Live Longer... 2006:29]. Jednocześnie Polska znajduje się w grupie krajów o przewidywanym najwyższym wskaźniku osób niepracujących w wieku 50+ lat przypadających na jednego zatrudnionego. Prognozy mówią, że w 2050 r. wskaźnik niepracujących osób w wieku 50+ lat do osób aktywnych zawodowo wzrośnie ponad 2,5-krotnie, co oznaczać będzie, że na każdego pracującego przypadać będzie średnio 1,05 osoby niepracującej w wieku 50+ lat (dla USA wskaźnik ten wyniesie 0,5, a dla krajów OECD średnio 0,7) [Live Longer... 2006:19].

Osoby starsze nie muszą być – wbrew stygmatowi „nieefektywnej ekonomicznie” starości – obciążeniem dla gospodarki, lecz cennym zasobem zakumulowanej wiedzy i doświadczenia oraz coraz większą siłą nabywczą na rynku. Zarządzanie wiekiem to umiejętne dopasowanie form zatrudnienia i godzin pracy zależnie od wieku pracowników oraz wykorzystanie różnic pomiędzy osobami młodymi a starszymi – ci pierwsi mają na ogół więcej energii, a także wiedzy i umiejętności z zakresu IT, ci drudzy więcej doświadczenia, ogólnej i specjalistycznej wiedzy, satysfakcji z pracy i lojalności wobec firmy.

Jedna trzecia Polaków uważa, że w Polsce istnieje problem gorszego traktowania ze względu na wiek i subiektywnie postrzega wiek jako przyczynę gorszego traktowania [Równe traktowanie... 2012]. Badania w administracji rządowej potwierdzają te spostrzeżenia. Wśród ankietowanych pracowników wiek jest obok płci uznawany za najbardziej dyskryminujący czynnik; ponad jedna trzecia ankietowanych mężczyzn i kobiet uważa, że wiek ma wpływ na wysokość uzyskiwanych zarobków. W grupie osób w wieku 55+ lat odsetek tak twierdzących wzrasta do 42%. Część ankietowanych uważa też (odpowiednio 7% mężczyzn i 13% kobiet), że ze względu na wiek są oni w sposób nieuzasadniony gorzej traktowani. Co piąta osoba w wieku 55+ lat woli ukryć swój wiek z obawy przed negatywną reakcją ze strony pracodawcy i współpracowników.

Płeć/gender

Płeć biologiczna nie tylko klasyfikuje daną jednostkę do kategorii mężczyzn lub kobiet, ale również determinuje jej płeć społeczną (gender): przypisuje jej społeczne role i psychologiczne cechy, kojarzone w danej kulturze z byciem mężczyzną lub kobietą. To przypisanie zależy bardzo silnie od norm społecznych, które określają, jakie zachowania są właściwe dla kobiety, a jakie dla mężczyzny.

Tradycyjna kobiecość kojarzona jest stereotypowo z cechami „miękkimi” takimi, jak opiekuńczość, troskliwość, uległość, dążenie do harmonii i zgody, czy dbałość o dobre relacje międzyludzkie. Tradycyjna męskość kojarzona jest stereotypowo z cechami „twardymi”: ambicją, agresywnością, asertywnością, potrzebą dominacji i dążeniem do osiągnięć materialnych.

Badania wskazują, że przyswajanie tradycyjnych ról kobiecych i męskich prowadzi do określonych postaw i zachowań w pracy i życiu zawodowym. W przypadku kobiet oznacza, na przykład, niższą potrzebę niezależności ekonomicznej i przyzwolenie na nieegalitarne relacje z innymi. W przypadku mężczyzn jest to silna potrzeba dominacji i osiągnięć.

Siła stereotypów i uprzedzeń związanych z płcią jest przemożna. Definicja tego, co męskie, a co kobiece, jest często podświadoma, a przez to niekwestionowana i niepoddawana racjonalnej weryfikacji. Tak silnie zakorzenione wyobrażenia o roli kobiety i mężczyzny sprawiają, że pracodawcy, współpracownicy i podwładni traktują płeć jako wyznacznik określonych predyspozycji, umiejętności, osobowości, a nawet doświadczeń i ambicji.

Przy niemal 50-procentowym udziale kobiet w rynku pracy w większości krajów rozwiniętych gospodarczo nadal pierwszym skojarzeniem na hasło pracownik lub biznesmen, jest biały mężczyzna. Kobieta na rynku pracy to wciąż pracownik „inny”, „nietypowy”, „mniejszościowy”. Wyniki badań przeprowadzonych w administracji rządowej, a wcześniej (w latach 2006 i 2007) w przedsiębiorstwach, które zgłosiły się do konkursu „Firma równych szans”, pokazują, że płeć jest czynnikiem, który bardzo silnie upośledza na rynku pracy [Gender Index... 2007; Gender Index. Firma... 2008]. Dotyczy to szczególnie obszarów rekrutacji, wynagrodzeń, udogodnień pozwalających na łączenie pracy zawodowej z życiem rodzinnym oraz ochrony przed molestowaniem i mobbingiem.

Wyniki licznych badań międzynarodowych pokazują, że na barierę stereotypów i uprzedzeń napotykać w sposób szczególny kobiety sięgające po najwyższe stanowiska, zarówno w świecie biznesu, jak i polityki. Z danych zebranych w raporcie *Damned if You Do, Doomed if You Don't* (w wolnym tłumaczeniu: I tak źle, i tak niedobrze) wydany w roku 2007 przez Catalyst, renomowany amerykański instytut badawczy zajmujący się sytuacją kobiet na rynku pracy [The Double-Bind... 2007], wynika, że kobieta ma do wyboru dwa rozwiązania: albo podporządkować się bardzo silnemu, specyficznemu określonemu stereotypowi kobiecości i być w swych dążeniach zawodowych nieskuteczną, albo też wspiąć się na szczyt za cenę otrzymania etykiety „niekobiecości” i twardości, czyli „babochłopa” i „kobietona”. W opinii ponad 1200 amerykańskich liderów ze świata biznesu i polityki zachowania tradycyjnie kojarzone z kobiecością, czyli, na przykład, dbałość o relacje międzyludzkie i troska o innych, uznawane są powszechnie za mniej skuteczne i mniej profesjonalne. Jednocześnie zachowania kojarzone stereotypowo z męskością, takie jak bycie asertywnym, ambitnym czy skupionym na realizacji celów, traktowane są jako niezbędne cechy lidera. Dla kobiet oznacza to w praktyce konieczność wyboru pomiędzy byciem „kobiecą” a byciem skuteczną.

Jak wynika z odpowiedzi pracowników badanych urzędów administracji rządowej, płeć postrzegana jest jako czynnik niekorzystnie wpływający na pozycję pracownika. Kobiety znacznie częściej niż mężczyźni postrzegają swoją płeć jako czynnik dyskryminujący. Aż 37% kobiet twierdzi, że płeć ma negatywny wpływ na ich zarobki (tylko 13% mężczyzn uważa, że ich zarobki są determinowane płcią). Opinię, że ze względu na płeć ominął ich awans, podzieliła 20% kobiet i odpowiednio 5% mężczyzn. Kobiety też częściej niż mężczyźni postrzegają płeć jako przyczynę wygłaszania negatywnych opinii przez przełożonych (odpowiednio 12% i 7%) i współpracowników (odpowiednio 13% i 9%), obrażania, poniżania czy ośmieszania przez przełożonych (odpowiednio 10% i 6%) i współpracowników (odpowiednio 9% i 5%). Zdaniem 14% kobiet, płeć jest przyczyną nieuzasadnionego gorszego traktowania (tego samego zdania jest tylko 4% mężczyzn). Kobiety częściej też doświadczały zachowań o charakterze molestowania seksualnego (12% kobiet i 4% mężczyzn). W połączeniu z wymiarem wieku, bycie kobietą jawi się jako najbardziej obciążający wymiar. Jeśli dodamy do tego fakt, że tylko w trzech z siedemnastu badanych ministerstwach monitoruje się relacje płac na tych samych stanowiskach według płci i wieku, to tworzy się obraz dalece odbiegający od ideału polityki różnorodności. Szczególnie widoczne jest to w przypadku Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa

Wyższego i Ministerstwa Obrony Narodowej, które znalazły się na końcowych pozycjach obu list rankingowych, wskazujących realizowanie polityki równości ze względu na płeć i wiek. W rankingu na najlepsze realizowanie polityki równości ze względu na płeć najkorzystniej wypadło Ministerstwo Sprawiedliwości, dwa kolejne miejsca zajęły Ministerstwo Środowiska i Ministerstwo Infrastruktury.

Niepełnosprawność

Szacunki WHO i ONZ mówią o ok. 650 milionach osób niepełnosprawnych na świecie. W Polsce liczba osób niepełnosprawnych waha się, zależnie od źródła danych, od 4,2 do 5,5 miliona. Z danych OECD z 2003 r. wynika, że wskaźnik aktywności zawodowej osób niepełnosprawnych wynosi średnio w Europie ok. 40%, w USA niemal 50%, a w Polsce poniżej 20%, co plasowało Polskę wśród krajów o najgorszych wskaźnikach w Unii Europejskiej [Transforming Disability... 2003:35; *Sickness, Disability...* 2006:31]. Dane Biura Pełnomocnika Rządu do spraw Osób Niepełnosprawnych za 2012 r. pokazują, że wskaźnik aktywności zawodowej osób niepełnosprawnych wynosi 26%, co nadal jest bardzo niskim poziomem [Biuro Pełnomocnika 2012].

Podobnie jak w przypadku osób starszych, osoby niepełnosprawne nie muszą być obciążeniem dla gospodarki, lecz stanowić jej silne zasoby. Kluczem do sukcesu jest zastąpienie rozbudowanego systemu świadczeń aktywizacją zawodową. Wiedza, wrażliwość, odmienność doświadczeń, wyjątkowe zdolności i umiejętności, jakie oferuje ta grupa pracowników, mogą być dla firm nieocenionym źródłem inspiracji, innowacji i zysków. Firma IBM, wykorzystując wiedzę swoich niepełnosprawnych pracowników, rozpoczęła w 2001 r. realizację projektu, dzięki któremu wszystkie produkowane przez IBM urządzenia dostosowane były do potrzeb osób niepełnosprawnych. Wygenerowano w ten sposób dodatkowy miliard dolarów zysku [Thomas 2004].

Badania przeprowadzone przez Uniwersytet Jagielloński na reprezentatywnej próbie Polaków w ramach projektu „Równe traktowanie standardem dobrego rządzenia” wskazują, że niepełnosprawność jest przyczyną nierównego traktowania głównie na rynku pracy. Aż 62% Polaków uważa, że niepełnosprawność jest czynnikiem negatywnie wpływającym na wysokość zarobków [Równe traktowanie... 2012]. Badania wskazują jednak, że to nie ograniczenia wynikające z niepełnosprawności stanowią główną przyczynę gorszej pozycji osób niepełnosprawnych na rynku pracy – są nią w ogromnej mierze uprzedzenia i stereotypy wpływające zarówno na postawy pracodawców, jak i na postawy osób niepełnosprawnych [Zatrudniają... 2009].

W listopadzie 2011 r. zmieniono w Polsce ustawę o służbie cywilnej. Przewiduje ona podejmowanie działań wspierających kandydatów niepełnosprawnych w procesie rekrutacji na stanowiska w służbie cywilnej w urzędach, w których wskaźnik zatrudnienia osób niepełnosprawnych nie przekracza 6%. Obecnie udział osób niepełnosprawnych wśród ogółu zatrudnionych w administracji rządowej to zaledwie 2% [Przegląd służby... 2011]. W badanych ministerstwach zaledwie 1% ogółu ankietowanych pracowników deklaruje, że było świadkiem wygłaszania negatywnych opinii o pracownikach ze względu na ich niepełnosprawność, jednocześnie jednak aż co dziesiąta ankietowana osoba uważa, że pracownicy wolą ukrywać swoją niepełnosprawność z obawy przed nieprzychylną reakcją ze strony przełożonych lub współpracowników. Z danych wynika, że w większości ministerstw nie-

pełnosprawność nie jest dla pracowników cechą dyskryminującą, ale jednocześnie trudno wywnioskować, na ile kultura organizacyjna sprzyja pełnemu wykorzystaniu potencjału osób niepełnosprawnych.

Narodowość

Przy zmieniającej się strukturze rasowej, etnicznej i narodowościowej rola każdego z tych wymiarów (rasy, etniczności, narodowości) na rynku pracy stopniowo się zwiększa. Narodowościowe zróżnicowanie społeczeństwa polskiego rośnie. Akceptacja i uznanie dla osób „innych” rasowo, etnicznie czy narodowościowo wymagają wzajemnego poznawania się, osławiania i redefiniowania. „Obcy” i „inny” przestają być groźni i dziwni – stają się ciekawi i inspirujący.

Dane z badań przeprowadzonych w ministerstwach nie pozwalają na określenie istotności tego wymiaru w całościowym wizerunku polityki różnorodności w ministerstwach. Z danych działów kadr wynika, że w trakcie procesu rekrutacji nigdy nie są zadawane pytania o narodowość. Jednocześnie, część badanych pracowników stwierdziła, że woli ukryć swoją narodowość lub przynależność etniczną z obawy przed nieprzychylną reakcją współpracowników (7%) lub przełożonych (5%).

Do 2008 r. w służbie cywilnej można było zatrudniać jedynie osoby posiadające obywatelstwo polskie. *Ustawa o służbie cywilnej* z 2008 r. (art. 5, punkt 1 i 2) daje możliwość zatrudnienia obywateli Unii Europejskiej oraz innych państw, którym przysługuje prawo podjęcia zatrudnienia na terytorium RP. Dotyczy to jednak tylko stanowisk wskazanych przez dyrektora generalnego urzędu, za zgodą Szefa Służby Cywilnej.

Wśród badanych 17 urzędów administracji rządowej tylko w jednym (Ministerstwie Rolnictwa i Rozwoju Wsi) wypracowano praktyki wspierania obcokrajowców, np. przez organizację kursów języka polskiego. Jednocześnie – jak wynika z ankiety działu kadr – narodowość została wymieniona przez trzy ministerstwa jako kryterium przy naborze pracowników: informacja o narodowości ukazała się w treści ogłoszeń o pracę w Ministerstwie Spraw Zagranicznych, Ministerstwie Nauki i Szkolnictwa Wyższego oraz w Ministerstwie Sportu i Turystyki.

Wyznanie/religia

Zróżnicowanie religijne społeczeństw europejskich stale wzrasta. Poszanowanie odmienności wyznania, odmiennych praktyk religijnych, zagwarantowanie możliwości obchodzenia świąt wyznawcom różnych religii, to tylko niektóre z wymogów zarządzania różnorodnością. Inną, nie mniej ważną, kwestią jest walka z uprzedzeniami religijnymi. Jak pokazują polskie sondaże opinii publicznej, osoby innego wyznania niż rzymskokatolickie są nadal w Polsce silnie stygmatyzowane i wykluczane. Tymczasem, podobnie jak w przypadku rasy czy narodowości, osoby o odmiennym wyznaniu mogą być cennym źródłem inspiracji i wiedzy oraz nieocenionym weryfikatorem przyjmowanych założeń i pewników. W Polsce co czwarta osoba uważa, że wyznanie jest przyczyną gorszego traktowania [Równe traktowanie... 2012].

Wśród ogółu pracowników urzędów administracji rządowej, którzy wzięli udział w badaniu (3061 osób), 7% zadeklarowało wyznanie inne niż rzymskokatolickie, ale w niektórych ministerstwach odsetek ten przekraczał 10%. Działy kadr badanych ministerstw deklarują, że w procesie rekrutacyjnym nigdy nie pada pytanie o wyznanie. Jednocześnie jedna na dziesięć ankietowanych osób zatrudnionych w ministerstwach uważa, że pracownicy wolą ukrywać

inne niż rzymskokatolickie wyznanie z obawy przed nieprzychylną reakcją ze strony przełożonych. Obawa przed reakcją współpracowników jest jeszcze silniejsza – co siódmy pracownik uważa, że może być ona powodem ukrywania swojego wyznania. Uzyskane dane wskazują na wyraźny brak jasnej informacji ze strony pracodawcy o możliwości korzystania ze świąt innych niż rzymskokatolickie: 5% ogółu badanych uważa, że nie ma takiej możliwości, 15% – że jest, a 80% nie ma wiedzy na ten temat. Biorąc pod uwagę, że otwarta i efektywna komunikacja jest podstawą do budowania kultury różnorodności, sytuacja ta wskazuje na duże niedociągnięcia w tej kwestii w badanych instytucjach rządowych.

Orientacja seksualna

Europejski i amerykański rynek pracy odnotował w ciągu ostatnich dwóch dekad kilkakrotnie wzrost liczby osób deklarujących się jako przynależące do mniejszości seksualnych. Grupa ta ma również coraz większą siłę nabywczą na rynku oraz w znaczącym stopniu przeformułowała model gospodarstwa domowego i stylu życia. Wszystko to wymaga dostosowania oferty rynkowej i zmian w rozwiązaniach dotyczących spraw pracowniczych stosowanych wewnątrz firm, np. zmian w pakietach świadczeń socjalnych. Tymczasem z badań przeprowadzonych na reprezentatywnej próbie Polaków wynika, że co trzecia osoba w Polsce nie chciałaby pracować z przełożonym, który jest gejem, a co czwarta z szefową, która jest lesbijką [Równe traktowanie... 2012]. Te same badania pokazują, że poparcie społeczne dla inicjatyw rządowych mających na celu równe traktowanie osób o orientacji innej niż heteroseksualna wynosi zaledwie 41%, a osoby o orientacji innej niż heteroseksualna są grupą, wobec której Polacy odczuwają najwyższy dystans społeczny spośród wszystkich innych grup narażonych na nierówne traktowanie [Równe traktowanie... 2012].

W badaniach przeprowadzonych w ministerstwach, 1% ogółu badanych pracowników określiło swoją orientację seksualną jako inną niż heteroseksualna. W niektórych ministerstwach odsetek ten osiągnął 3%. Jednocześnie, co piąta ankietowana osoba uważa, że pracownicy wolą ukrywać swoją inną niż heteroseksualna orientację z obawy przed nieprzychylną reakcją ze strony przełożonych. Obawa przed reakcją współpracowników jest jeszcze silniejsza – co trzeci pracownik uważa, że może być ona powodem ukrywania swojej orientacji. Dane te pokazują, jak szerokie jest nadal pole do działania w kwestiach wyznaczania nowych standardów i uświadamiania korzyści z polityki, zarówno różnorodności, jak i równości.

Zakończenie – budowanie strategii zarządzania różnorodnością

Stworzenie środowiska pracy, w którym indywidualne zdolności pracowników zostaną docenione i wykorzystane do realizacji celów firmy, wymaga odpowiedniego zarządzania personelem i wypracowania kultury organizacyjnej sprzyjającej różnorodności. Doświadczenia firm i organizacji wprowadzających zarządzanie różnorodnością pokazują, że nie istnieje w tym względzie jedna uniwersalna strategia. Przyjmowane rozwiązania uzależnione są od wielu czynników, zarówno od specyfiki branży, jak i uwarunkowań społeczno-kulturowych. Jednocześnie jednak, pomimo wielości przyjmowanych rozwiązań, istnieje podstawowy zestaw niezbędnych działań, które warunkują powodzenie przedsięwzięć.

Amerykański magazyn *DiversityInc.* (www.diversityinc.com) publikujący corocznie listę 50 korporacji, które mają najbardziej spektakularne osiągnięcia w zakresie zarządzania różnorodnością, wskazuje na kluczową rolę takich czynników, jak:

- zaangażowanie najwyższej kadry zarządzającej,
- dopasowanie praktyk zarządzania do różnorodnych zasobów pracowniczych,
- efektywna komunikacja wewnątrz i na zewnątrz firmy,
- dbałość o różnorodność klientów i kooperantów.

W modelowych ujęciach strategii zarządzania różnorodnością zwraca się też uwagę na trzy podstawowe etapy jej wdrażania [The Psychology... 2003]. W pierwszym etapie – „roz-mrażania” – dochodzi do redefinicji priorytetów, weryfikacji pojęć opłacalności, zagrożenia i ryzyka oraz identyfikacji istniejących stereotypów i uprzedzeń. W drugim etapie sformułowana zostaje polityka firmy, wprowadza się rzeczywiste zmiany w strukturze zatrudnionych i praktykach. Etap trzeci to ponowne „zamrożenie”, czyli utrwalenie wprowadzonych zmian i wypracowanie mechanizmów ich monitoringu i ewaluacji.

Efektywne wprowadzanie polityki firmy w zakresie różnorodności wymaga spójności wi-zerunku i podejmowanych działań we wszystkich sferach. Tylko wówczas firma daje otoczeniu klarowny oraz spójny przekaz o tym, że uznaje różnorodność za filar siły swojej organizacji i podstawę budowania długoterminowych relacji.

W przypadku instytucji administracji rządowej przekaz taki jest niezwykle ważny. Doświadczenia krajów Europy Zachodniej pokazują, że instytucje rządowe z powodzeniem pełnią rolę lidera we wdrażaniu dobrych praktyk, w tym związanych z zarządzaniem różnorodnością. Dokonuje się to, z jednej strony, przez wyznaczanie nowych standardów we własnych instytu-cjach i tym samym podnoszenie poziomu wiedzy na temat możliwości i korzyści związanych z polityką różnorodności, z drugiej zaś – przez wprowadzanie ułatwień dla przedsiębiorstw tak, by mogły tę politykę lepiej realizować.

Małgorzata Durska, doktor socjologii i ekonomistka. Adiunkt w Ośrodku Studiów Amerykańskich Uniwersytetu Warszawskiego i wicedyrektorka Instytutu Europy i Ameryk UW. Wielokrotna stypendystka programów Fulbrighta. Wykładowczyni, szkoleniowiec, konsultantka biznesowa i tłumaczka. Współautorka programu szkoleniowego dotyczącego Diversity Management opracowanego w ramach projektu Gender Index realizowanego przez UNDP jako lidera.

Równe traktowanie w procesie rekrutacji pracowników

Wstęp. Preferencje pracodawców i podstawowe regulacje prawne zapobiegające dyskryminacji podczas rekrutacji

W katalogu sytuacji, w których spotykamy się z dyskryminacją na rynku pracy, ważne miejsce zajmuje rekrutacja, a więc moment początkowy z punktu widzenia zatrudnienia pracownika, prowadzący albo do nawiązania stosunku pracy, albo do odrzucenia kandydatury osoby, która o pracę się ubiega. Doświadczenia osób starających się o pracę, nie tylko w Polsce, ale także w wielu innych krajach wskazywały, że brak regulacji odnoszących się do tej fazy pociągał za sobą dyskryminujące oceny osób kandydujących, gdyż wpływały na nie stereotypy i uprzedzenia odnoszące się do niektórych grup – do osób określonej płci, wieku, religii czy narodowości. Potencjalny pracownik niejednokrotnie nie był oceniany na podstawie swoich kompetencji, stażu pracy i innych mierzalnych wskaźników odnoszących się do przydatności na dane stanowisko, ale głównie, albo między innymi, na podstawie przekonań rekrutujących o poszczególnych grupach społecznych.

Badania pokazują, że także dziś pracodawcy często mają sprecyzowane preferencje zwłaszcza odnoszące się do płci przyszłych pracowników, ale także do innych cech, np. wieku. Preferowanie przez pracodawców kandydatów mężczyzn jest udokumentowane badaniami, przeprowadzonymi na dużej, bo obejmującej 2530 przedsiębiorców, próbie¹. Aż 48,5% badanych przyznało, że do pracy na dane stanowisko preferuje mężczyznę, 42,8% stwierdziło, że płeć osoby pracującej jest dla nich obojętna. Tylko 8,7% preferuje kobiety jako kandydatki do pracy. Wyniki są bardzo znaczące, gdyż ponad 57% badanych deklaruje wyraźne preferencje dla pracowników określonej płci, z czego aż 75% preferuje mężczyzn jako pracowników. To m.in. ujawnia skalę przeszkód, na które napotykać mogą kobiety podczas rekrutacji, skoro preferencje dla mężczyzn pracowników ujawniają się tak wyraźnie i w tak wielu przypadkach. Dane te są tym bardziej niepokojące, że ujawniają nie tylko preferencje dla mężczyzn, ale także fakt, że na stanowiska, na które preferowani są mężczyźni, znacznie częściej poszukiwano pracowników niż na te, na których chętnie widziano by kobiety. Ponadto okazało się, że znacznie więcej pracodawców akceptuje kobiety pracujące na stanowiskach poniżej ich kwalifikacji

¹ Badania przeprowadzono w kwietniu 2010 roku. Próba obejmowała 1549 przedsiębiorców z zrzeszonych w organizacji Przedsiębiorcy RP i 981 wylosowanych z listy przedsiębiorstw GUS. Zob: [Dyskryminacja w procesie... 2012].

(np. kobieta z wyższym wykształceniem na stanowisku recepcjonistki, osoby sprzątającej czy sprzedawcy/sprzedawczyni) niż zaakceptowałyby mężczyzn tak pracujących. Niepokoi również to, że pracodawcy oczekują innych cech kobiet – pracowniczek i mężczyzn – pracowników, niestety, jak się okazuje, bardzo stereotypowo określanych. Od kobiet oczekuje się np. kultury osobistej, reprezentacyjności (*sic!*), komunikatywności, zorientowania na inną osobę, umiejętności manualnych. Od mężczyzn zaś m.in. samodzielnej organizacji pracy, odpowiedzialności, wykształcenia zawodowego, doświadczenia w pracy.

Badania wśród pracodawców wskazały też na występowanie dyskryminacji krzyżowej, na którą składa się więcej niż jedna cecha. W przypadku płci taką dodatkową cechą jest wiek. Na stanowiska inne niż menedżerskie w niemal połowie przypadków pracodawcy preferują kobiety mające nie więcej niż 30 lat, w przypadku mężczyzn formułowano takie oczekiwanie znacznie rzadziej, bo tylko w 13% przypadków. W przypadku stanowisk menedżerskich oczekiwano z kolei, że kobieta będzie miała ponad 35 lat. W odniesieniu do mężczyzn takie oczekiwanie formułowano było znacznie rzadziej. Ogólnie badania pokazują wyraźne preferencje pracodawców dla mężczyzn pracowników, a w odniesieniu do zatrudnianych kobiet – osób w określonym wieku.

Aby przeciwdziałać dyskryminacji wynikającej z takich preferencji, w wielu krajach Unii Europejskiej, a także w Polsce, wprowadzane są od kilkadziesiątu już lat przepisy zakazujące dyskryminacji podczas rekrutacji. Przepisy te mają specyficzny charakter. Musimy bowiem wziąć pod uwagę, że odnoszą się do sytuacji, gdy między stronami nie został jeszcze nawiązany żaden stosunek prawny, gdyż na etapie rekrutacji pracodawca dopiero poszukuje pracownika, a osoba kandydująca ubiega się dopiero o pracę. Obecne przepisy zabezpieczają więc nie tylko osoby już pracujące, ale także te, które dopiero mają szansę się nimi stać. Przepisy tworzą sytuację, w której szanse te będą równe dla wszystkich osób o takich samych kompetencjach, doświadczeniu zawodowym i przygotowaniu do objęcia danego stanowiska.

W Polsce zakaz dyskryminacji w jakiegokolwiek dziedzinie życia ma swoje konstytucyjne umocowanie – art. 32 Konstytucji zabrania dyskryminacji „z jakiegokolwiek przyczyny” (art. 32 p. 2), a art. 33 dodatkowo stanowi, że kobieta i mężczyzna mają równe prawa, m.in. równe prawo do zatrudnienia. Uszczegółowienie przepisów zabraniających dyskryminacji w zatrudnieniu znajduje się w tej części Kodeksu pracy, która wprowadzona została w celu dostosowania polskiego prawa do dyrektyw Unii Europejskiej, krótko przed przystąpieniem Polski do UE. W art. 11³ znalazł się zakaz jakiegokolwiek dyskryminacji w zatrudnieniu, zarówno osób zatrudnionych w pełnym, jak i w niepełnym wymiarze czasu pracy, zatrudnionych na określony i nieokreślony czas. Kodeks zabrania zarówno dyskryminacji pośredniej, jak i bezpośredniej. Przedstawia katalog cech, które potencjalnie mogą być podstawą dyskryminacji (płeć, wiek, niepełnosprawność, rasa, religia, narodowość, przekonania polityczne, przynależność związkowa, pochodzenie etniczne, wyznanie, orientacja seksualna). Jest to katalog otwarty, a wymienione cechy mają charakter przykładowy.

Podstawowe znaczenie mają przepisy rozdziału II a Kodeksu pracy zatytułowanego „Równe traktowanie w zatrudnieniu”, a z punktu widzenia problematyki równości w rekrutacji art. 18 3a k.p., który stanowi: „pracownicy powinni być równo traktowani w zakresie nawiązywania stosunku pracy (...) w szczególności bez względu na płeć, wiek, niepełnosprawność, rasę, religię, narodowość, przekonania polityczne, przynależność związkową, pochodzenie etniczne, wyznanie, orientację seksualną (...)”. Kodeks pracy nakłada na pracodawcę obowiązek przeciwdziałania dyskryminacji w zatrudnieniu (art. 94 par 2b). Osoba, wobec której dopuszczono

się naruszenia zasady równego traktowania w zatrudnieniu, ma prawo do odszkodowania co najmniej w wysokości minimalnego wynagrodzenia z pracą. W przypadku udowodnienia przez nią poniesienia konkretnych szkód, odszkodowanie to może być wyższe. Odnosi się to również do sytuacji dyskryminacji podczas przyjmowania do pracy, gdyż za naruszenie zasady równego traktowania w zatrudnieniu uważa się m.in. zróżnicowanie przez pracodawcę sytuacji pracownika, którego skutkiem jest m.in. odmowa nawiązania stosunku pracy (art. 18^{3b}).

Od tej zasady kodeks pracy przewiduje jednak pewne wyjątki. Z interesującego nas tutaj punktu widzenia, a więc nawiązania stosunku pracy, ważny jest ten, który odnosi się do sytuacji niezatrudnienia pracownika: „jeżeli rodzaj pracy lub warunki jej wykonywania powodują, że przyczyna lub przyczyny wymienione w tym przepisie są rzeczywistym i decydującym wymaganiem zawodowym stawianym pracownikowi” (art. 18^{3b} par. 2 p. 1). W literaturze przywoływany jest najbardziej jednoznaczny przykład, kiedy może to nastąpić – sytuacja poszukiwania do pracy kogoś na stanowisko znajdujące się na liście prac, których nie może wykonywać kobieta w ciąży. W tej sytuacji niezatrudnienie kobiety w ciąży może być uzasadnione i nie będzie stanowić dyskryminacji. Warto jednak dodać, uprzedzając nieco informacje, które będą zawarte w dalszej części tekstu, że wyjątek ten nie oznacza, że pracodawca może żądać takiej informacji od kobiety – kandydatki do pracy, ani też, że istnienie wyjątków można traktować w sposób dowolny i rozszerzający. Muszą to być przypadki związane ze ściśle określonym „wymaganiem zawodowym stawianym pracownikowi”. Za uzasadniony wyjątek uznać zapewne można np. poszukiwanie osoby na stanowisko asystenta/asystentki ds. określonych mniejszości etnicznych (np. mniejszości romskiej), która pełni ważną rolę m.in. w edukacji. W tym przypadku wywodzenie się osoby kandydującej do pracy z tej właśnie grupy może być warunkiem przemawiającym za jej zatrudnieniem.

Ten ostatni przykład związany jest z kolejnym uzasadnieniem umożliwiającym odstępstwo od zasady równości, jaki stanowi tzw. uprzywilejowanie wyrównawcze, niekiedy nazywane też dyskryminacją pozytywną. Pozwala na nią art. 18^{3b} par. 3 Kodeksu pracy stanowiący, że nie są naruszeniem zasady równego traktowania takie działania, które podejmowane są w celu wyrównania szans pracowników należących do wymienionych grup. Warunkiem jest podejmowanie takich działań przez z góry określony czas (tymczasowo) i wyraźny cel, jakim jest wyrównanie istniejących nierówności. Inny szczególny wyjątek przewiduje Kodeks pracy w przypadku zatrudniania przez kościoły i inne związki wyznaniowe osób ze względu na religię, wyznanie lub światopogląd, jeżeli są one „rzeczywistym i decydującym wymaganiem zawodowym stawianym pracownikowi, proporcjonalnym do osiągnięcia zgodnego z prawem celu” (art. 18^{3b} par. 4).

Specyficzne cechy ma postępowanie w sprawach związanych z dyskryminacją w zatrudnieniu. Należy do nich przede wszystkim przeniesienie ciężaru dowodu z osoby, która uważa się za dyskryminowaną, na stronę, która jest obwiniana o dyskryminację. W rozpatrywanym tu zagadnieniu równego dostępu do zatrudnienia na etapie rekrutacji oznacza to, że osoba ubiegająca się o pracę jedynie powinna uprawdopodobnić, że odrzucenie jej kandydatury mogło wynikać z dyskryminacji, a pracodawca wykazać musi, jakimi kryteriami kierował się, przyjmując do pracy inną osobę, a odrzucając kandydaturę osoby oskarżającej pracodawcę o dyskryminację.

W procesie rekrutacji szczególne znaczenie ma formułowanie kryteriów odnoszących się do osób poszukiwanych na dane stanowiska oraz procedury kwalifikacyjne, obejmujące rozmowy lub inne formy rozpatrywania zgłoszeń osób ubiegających się o pracę. Kodeks pracy w tym

przypadku ściśle określa, jakich informacji można żądać od kandydata/kandydatki do pracy. Są to: imię (imiona) i nazwisko, imiona rodziców, data urodzenia, miejsce zamieszkania (adres do korespondencji), wykształcenie i przebieg dotychczasowego zatrudnienia. Katalog ten ma charakter zamknięty, a więc pracodawca nie może go rozszerzyć o inne informacje. Jak już pisałam powyżej, może się ich domagać wyłącznie wówczas, gdy obowiązek ich podania wynika z odrębnych przepisów zawartych w ustawie (par. 4). Zakaz domagania się innych informacji wywodzony jest wprost z konstytucji, która stanowi: „Nikt nie może być obowiązany inaczej niż na podstawie ustawy do ujawnienia informacji dotyczących jego osoby” (art. 51 p. 1).

Wszystkie informacje, których domagać się może pracodawca, dzieli się w literaturze dotyczącej tego zagadnienia na cztery sfery: odnoszące się do identyfikacji osoby, odnoszące się do jej pracy, stanowiące tajemnicę osobistą i stanowiące tajemnicę prywatną. Pracodawca może domagać się informacji należących do dwóch pierwszych sfer, natomiast nie może domagać się informacji z dwóch pozostałych sfer. Wyjątkiem jest oczekiwanie informacji osobistej w sytuacji, gdy pozwala na to szczególny przepis. Kiedy np. na dane stanowisko wymagana jest niekaralność, pracodawca może, na zasadzie wyjątku, domagać się informacji o niekaralności osoby kandydującej do pracy [Gonera 2009]. Warto jednak dodać, że w niniejszym tekście omawiamy badania prowadzone w ministerstwach, a w przypadku tych pracodawców niektóre wymogi stawiane pracownikom zawarte są w ustawach odnoszących się do poszczególnych zawodów (zwłaszcza w ustawie o służbie cywilnej i ustawie o pracownikach urzędów państwowych). W tych przypadkach nie tylko Kodeks pracy, ale także te ustawy szczególne określają wymogi, jakie powinny spełniać osoby kandydujące na określone stanowiska, a tym samym – jakich informacji może oczekiwać poszukujący pracownika pracodawca.

Kodeks pracy przewiduje, że od pracownika pracodawca może oczekiwać jeszcze innych informacji, np. odnoszących się do wieku dzieci (daty ich urodzenia), ale danych tych może domagać się dopiero po nawiązaniu stosunku pracy, nie zaś – od osoby ubiegającej się o pracę.

Kryteria odnoszące się do poszukiwanych pracowników formułowane są w ogłoszeniach o pracę, które w różnej formie podawane są do publicznej wiadomości: mogą być przedmiotem anonsów prasowych, ogłoszeń na oficjalnych stronach internetowych, a w przypadku urzędów i innych instytucji należących do sektora publicznego objęte są szczególną regulacją odnoszącą się do miejsc, w którym ogłoszenie o poszukiwaniu pracowników musi się znaleźć. W ciągu ostatnich lat zmieniały się zarówno przepisy dotyczące sposobu ogłaszania o poszukiwaniu pracownika, jak i treści odnoszące się do ofert pracy.

Przykładem zmian w prawnych regulacjach mogą być przepisy odnoszące się do określania płci poszukiwanego pracownika w ofertach pracy, zarówno tych, którymi dysponują urzędy pracy i agencje pracy, jak i w tych, które zawarte są w ogłoszeniach o pracy. Do 1991 r. pracodawcy i biura pośrednictwa pracy obowiązane były do podziału ofert na oferty dla kobiet i oferty dla mężczyzn. Z dużym trudem do opinii publicznej i decydentów trafiało przekonanie, że taki podział może być dyskryminujący, gdyż nie ma „prac dla kobiet” i „prac dla mężczyzn”, są natomiast stereotypy i uprzedzenia odnoszące się do kobiet i mężczyzn, które powodują, że utrudnia się dostęp do niektórych prac i zawodów osobom o określonej płci. Przepisy te zmienione zostały dopiero po interwencji Pełnomocnika Rządu do spraw Kobiet i Rodziny. Od tego czasu stopniowo wprowadzane były kolejne przepisy, które zapobiegać miały dyskryminacji z powodu płci podczas rekrutacji. W ustawie o zatrudnieniu i przeciwdziałaniu bezrobociu z 1994 roku, zgodnie z którą pracodawcy mieli obowiązek informowania urzędów pracy o wolnych miejscach pracy, wprowadzono zapis zabraniający pracodaw-

com takiego formułowania wymagań wobec osób ubiegających się o pracę, które mogłyby dyskryminować kogokolwiek, a katalog przyczyn dyskryminacji został rozszerzony i obejmował nie tylko płeć, ale też wiek, niepełnosprawność, rasę, pochodzenie etniczne, narodowość, orientację seksualną, przekonania, religię. Analogiczne przepisy znalazły się w ustawie z 2004 roku o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy. Ponadto w ustawie tej znalazł się przepis zakazujący agencjom pracy stosowania dyskryminacji z tych powodów, a konsekwencje złamania tego zakazu są surowe i oznaczają praktycznie zakończenie możliwości działania agencji, bowiem w przypadku stosowania dyskryminacji marszałek województwa wykreśla podmiot z rejestru.

Ogłoszenia o pracy w praktyce

W Polsce wielokrotnie prowadzone były badania treści ogłoszeń o pracy pod kątem możliwej dyskryminacji przejawiającej się stosowaniem szczególnych kryteriów, sformułowań, form językowych oraz ikonografii w nich zawartych. Niektóre z badań odnosiły się wyłącznie do równości płci, inne uwzględniały wiele odmiennych możliwych wymiarów dyskryminacji. Jednymi z pierwszych, które zrealizowano jeszcze przed wstąpieniem Polski do Unii Europejskiej, były badania przeprowadzone przez Koalicję Karat w 2003 roku na podstawie ogłoszeń o pracę zamieszczonych w „Gazecie Wyborczej” [Wpływ przystąpienia... 2003]. Wyniki pokazały, że jedna czwarta ogłoszeń o pracę skierowana była do kobiet², a kierowane do nich oferty w większości związane z wykonywaniem różnego rodzaju usług, stereotypowo uważanych za „kobiece”: opiekuńczych (nianie, pielęgniarki, opiekunki); obsługi klientów (sprzątaczkę, kelnerki, sprzedawczynie), pielęgnacji i wyglądu zewnętrznego (fryzjerki, krawcowe). W niemal jednej trzeciej ogłoszeń oferowano kobietom wprost stanowiska pomocnicze (np. pomoc, asystentka). Chociaż badania dotyczyły przede wszystkim równego traktowania ze względu na płeć, to przy okazji okazało się, że wiele z tych ogłoszeń można uznać za zawierające stereotypy związane z wiekiem, zwłaszcza z wiekiem kobiet. Najczęściej poszukiwano młodych kobiet (do 30 lat), albo używano innych sformułowań sugerujących młody wiek (absolwentki, studentki). Poszukiwano także pracownic o atrakcyjnym wyglądzie, a takich wymogów nigdy nie formułowano w przypadku ogłoszeń kierowanych do mężczyzn. Wyjątkiem były natomiast anonse odnoszące się do poszukiwania opiekunek, w których określano niejednokrotnie wiek kobiet na 40–55 lat.

Procesowi dostosowywania polskich regulacji prawnych do prawa Unii Europejskiej towarzyszyła dyskusja, dotycząca m.in. nowo wprowadzanych przepisów o równym traktowaniu w zatrudnieniu. Wydawać by się więc mogło, że zarówno nowe przepisy, jak i toczące się dyskusje na ich temat doprowadzą do zmian w sposobie traktowania pracowników i kandydatów na pracowników na rynku pracy. Jednak prowadzone później analizy ogłoszeń, zarówno o charakterze jakościowym, jak i ilościowym, pokazują, że zmiany takie nie nastąpiły.

Przykładem jakościowych badań treści ogłoszeń pod kątem równości płci była analiza dokonana w projekcie Gender Index, w ramach którego prowadzony był konkurs „Firma równych szans” w 2006 roku [Fuszara 2007b]. W konkursie brały udział tylko te firmy, które same się do

² Autorki nie podają, jaka była liczba analizowanych przez nie ogłoszeń o pracy.

niego zgłosiły, a na naszą prośbę przysyłały przykłady zamieszczanych przez siebie ogłoszeń o poszukiwaniu osób do pracy. Okazało się, że często spotykaną praktyką w konstruowaniu ogłoszeń było używanie wyłącznie form męskoosobowych (firma „poszukuje kandydatów”, „od kandydata oczekuje”, „kandydaci powinni spełniać wymogi”). W formie męskoosobowej określone były także niemal wszystkie stanowiska i zawody (doradca, analityk, przedstawiciel medyczny, programista, pracownik operacyjny, administrator baz danych, dyrektor, przedstawiciel handlowy, spedytor, inspektor, konsultant, koordynator projektów, specjalista, korektor, kontroler, kasjer, samodzielny księgowy). Pracodawcy podający takie określenia zawodów i stanowisk mogą jednak bronić tej praktyki, odwołując się do sposobu, w jaki zawody i stanowiska zostały określone w przepisach, zwłaszcza w rozporządzeniu Ministra Gospodarki i Pracy z 2004 roku w sprawie klasyfikacji zawodów i specjalności na potrzeby rynku pracy³, gdzie określenia zawodów i specjalności formułowane są w większości w formie męskoosobowej. Jest to jednak wyjaśnienie mało satysfakcjonujące nie tylko dlatego, że akt wyższego rzędu (czyli ustawa, którą jest Kodeks pracy) nakazuje dbałość o przestrzeganie zasady niedyskryminacji, ale także ze względów pragmatycznych – jeśli nie chcemy wykluczać jakiejś grupy (np. kobiet) z kręgu osób, do których kierujemy ogłoszenie, należy tak formułować treść, aby nie powstawało podejrzenie, że w rzeczywistości pracodawca chce te kategorie osób wykluczyć z kręgu ubiegających się o pracę. O taką chęć można podejrzewać przede wszystkim pracodawców, którzy wyraźnie rezerwują formy męskoosobowe dla wyższych stanowisk, a żeńskoosobowe dla stanowisk podrzędnych. Przykładem może być firma, która poszukiwała poprzez ogłoszenie „doradcy podatkowego” oraz „asystenta(ki) doradcy podatkowego”. Przekaz był w tym przypadku jasny – doradca ma być mężczyzną, asystent(ka) może być albo mężczyzną albo kobietą. Podobnie było w przypadku firmy, która poszukiwała „kandydatów na regionalnego przedstawiciela handlowego”, a jednocześnie szukała „osoby na stanowisko asystentki biurowej”. Najdalej idącym przykładem budowania hierarchii stanowisk związanych z płcią było ogłoszenie firmy poszukującej „specjalisty do spraw komunikacji”, a do „jego” obowiązków należeć miało „redagowanie publikacji dla polskich konsultantek”. Specjalista jest w tym przekazie mężczyzną, konsultantka – kobietą.

Nie jest tak, aby w analizowanych ogłoszeniach nadesłanych na konkurs przez firmy, nie używano w ogóle form żeńskoosobowych, jednak najczęściej miało to miejsce wówczas, gdy poszukiwano do pracy osób na stanowiska podrzędne, takie jak „asystentki” czy „asystentki zarządu” (choć raz poszukiwano też „asystenta zarządu”), „sekretarki”. Nie zdarzyło się, aby poszukiwano „specjalistki”, „przedstawicielki” czy „prawniczki”. Nawet poszukując do pracy osoby, która nie skończyła jeszcze studiów, wskazywano na „studenta”, co pokazuje, że wyjaśnianie takich praktyk językowych przepisami odnoszącymi się do klasyfikacji zawodów i stanowisk nie jest wystarczające. Nawet jeśli nie zawsze, to w większości przypadków podyktowane to jest albo stereotypem, zgodnie z którym „to, co męskie, jest uniwersalne”, albo jest zakamuflowaną preferencją dla mężczyzn ubiegających się o pracę.

Dodać jeszcze trzeba, że obok tych, częstszych zresztą, przypadków formułowania ogłoszeń o pracy w sposób, który może być potraktowany jako wykluczający kobiety, były też takie, w których stosowano standardy równościowe: firmy poszukiwały kandydatki/kandydata czy „osób na stanowisko”, kasjera/kasjerki, charakteryzowały poszukiwane osoby jako „ambit-

3 Dz.U. nr 265, poz. 2644 z późn. zm.

ny/a i kreatywny/a”, przekaz kierowały do „dziewczyn i chłopaków”. Niestety takie ogłoszenia stanowiły mniejszość wśród tych, które zostały dostarczone przez zgłaszające się na konkurs firmy.

Rok później (2007), w ramach II edycji konkursu „Firma równych szans” przeprowadzono analizę 131 ogłoszeń i anonsów prasowych. Ponad połowę, bo 57% ogłoszeń, zaklasyfikowano jako takie, które jawnie łamały zasadę równych szans. W 25% ogłoszeń znalazły się sformułowania jasno kierowane do osób obu płci (np. „kandydat/kandydatka”). Tylko 7% analizowanych ogłoszeń sklasyfikowano jako całkowicie wolne od dyskryminacji [Firma równych... 2009:16].

Najobszerniejszą analizę ogłoszeń, zarówno prasowych, jak i zamieszczonych w internecie, przeprowadził zespół Polskiego Towarzystwa Prawa Antydyskryminacyjnego (PTPA) w 2009 roku. Przeanalizowano łącznie 60 727 ogłoszeń, nie tylko pod kątem płci, ale także innych wymiarów dyskryminacji, a więc wieku, wyglądu/prezencji, niepełnosprawności, niekaralności i innych cech. Jak wyjaśniają autorzy badania, Kodeks pracy nie posługuje się w przypadku dyskryminacji katalogiem zamkniętym, uzasadnione jest więc poszukiwanie wszystkich cech przekazu, które mogłyby przyczynić się do nierównego traktowania jakiegokolwiek grupy osób. W ogromnej liczbie analizowanych ogłoszeń, bo aż w 24 628 (41%), znaleziono jedną lub więcej przesłanek mogących prowadzić do nierównego traktowania. Najczęściej naruszana była zasada niedyskryminacji ze względu na płeć (86% przypadków naruszeń), kolejną – wiek (10%), a następnie wygląd (żądanie zdjęcia – 2%), narodowość i niepełnosprawność (po 1%). W nielicznych przypadkach wymagano także zaświadczenia o niekaralności, w pojedynczych – zaznaczono wymogi odnoszące się do nałogów, służby wojskowej, stanu zdrowia, orientacji seksualnej, religii.

Poza omawianymi wyżej formami językowymi, wyraźnie wskazującymi na płeć poszukiwanej osoby (poszukiwanie „konsultanta” i „asystentki prezesa”) czy wprost określających płeć („do pralni i magla kobiety”; „pracownik fizyczny (...) mężczyzna”) lub wiek („wiek 35–55 lat”, „do lat 25”), w anonsach znajdowało się wiele przekazów sugerujących preferencje dla młodych osób („praca w młodym, dynamicznym zespole”). Chociaż wymagania odnoszące się do wyglądu zewnętrznego zwykle odnoszone były do kobiet („szczupła”, „z prezencją”), to znaleziono też jedną ofertę pracy dla kierowcy, szofera w firmie komputerowej, w której zaznaczono, że „musi być wizualnie supermężczyzną” [Równe traktowanie... 2009:10–17].

Bardzo ciekawym elementem projektu były interwencje podjęte przez PTPA. Do 678 pracodawców wysłano pisma, w których zwrócono uwagę na naruszanie zasady równego traktowania w zamieszczonych ogłoszeniach o pracy. Większość pracodawców zareagowała na interwencje pozytywnie, dziękując za zwrócenie uwagi, a niekiedy nawet prosząc o wskazówki związane ze stosowaniem zasad równego traktowania. Zdarzały się jednak i reakcje, w których kwestionowano sens prowadzenia takich badań i interwencji, a nawet podważano sens obowiązujących przepisów odnoszących się do równego traktowania w zatrudnieniu.

Jak dalece niektórzy pracodawcy nie znają przepisów i odrzucają zasadę równego traktowania, świadczyć mogą niektóre sprawy sądowe o dyskryminację, jak ta, w której student (mężczyzna) odpowiedział na anons o poszukiwaniu do pracy kobiety. W nagranej przez niego rozmowie z właścicielem firmy pracodawca mówił m.in. „Pan mi nie będzie narzucał pracownikom (...) mam ochotę zatrudnić kobiety” [Olszewska 2007:9]. Nieznajomość prawa pracy, a nawet niechęć poznania i stosowania przepisów antydyskryminacyjnych okazała się tak daleka, że pociągnęła za sobą niekorzystny dla niego wyrok sądu.

Polskie Towarzystwo Prawa Antydyskryminacyjnego skierowało także pismo do prezesa Rady Ministrów z prośbą o kompleksowe uregulowanie kwestii nazw zawodów w taki sposób, aby miały swój odpowiednik zarówno w odniesieniu do kobiet, jak i do mężczyzn. Warto podkreślić, że w niektórych krajach już dość dawno wprowadzono obowiązek używania nazw zawodów i stanowisk w formach żeńskoosobowych i męskoosobowych, a w razie wcześniejszego braku obu form zobowiązano do tworzenia odpowiednich terminów. Odpowiedź, jaką PTPA otrzymało z Kancelarii Prezesa Rady Ministrów od Szefa Służby Cywilnej, była zarówno bardzo rozczarowująca, jak i zaskakująca. Szef Służby Cywilnej wyraził swoją negatywną opinię co do proponowanych zmian legislacyjnych, twierdząc, że nazwy poszczególnych stanowisk w obecnym brzmieniu nie sugerują płci pracownika [*sic!*; podkreślenie MF], który będzie wykonywał bądź wykonuje na tym stanowisku powierzone obowiązki. Szef Służby Cywilnej podał również argument, że proponowane zmiany mogłyby doprowadzić do braku przejrzystości w prowadzeniu sprawnej polityki zarządzania zasobami ludzkimi (pismo z dnia 26.08.2009 r., DSC.WZ 171-160 (02)/09) [Olszewska 2007:23]. Uznanie form męskoosobowych za obejmujące kobiety i mężczyzn oraz sugerowanie „nieprzejrzystości” jako skutku używania nazw w obu formach wskazuje na zupełny brak wrażliwości i świadczy o nierównym traktowaniu.

Rekrutacja w administracji rządowej – aspekt formalny

Taki brak uważności w sprawach równego traktowania może być przynajmniej częściowym wyjaśnieniem wyników badań prowadzonych w ministerstwach i w Kancelarii Prezesa Rady Ministrów. Nie analizowaliśmy w nich ofert ani ogłoszeń o pracy, ale pamiętajmy, że ogłoszenia analizowane są tylko dlatego, że są sposobem przekazania informacji o poszukiwanym pracowniku. Określa się w nich warunki, jakie stawiane są osobom kandydującym do pracy. Aby warunki takie odpowiednio sformułować, konieczna jest wiedza na temat dyskryminacji i różnorodności. Założyliśmy, że badane przez nas osoby muszą mieć wiedzę na temat dyskryminacji, chociażby z tego powodu, że zakaz dyskryminacji, jej definicja i wiele szczegółowych przepisów znajduje się w Kodeksie pracy. Pytaliśmy więc o różnorodność, a zwłaszcza o to, czy przy zatrudnianiu pracowników bierze się pod uwagę korzyści płynące z różnorodności. Tylko w jednym przypadku (Ministerstwo Spraw Zagranicznych) padła odpowiedź twierdząca. W Kancelarii Prezesa Rady Ministrów oraz w 5 ministerstwach (Ministerstwo Finansów, Infrastruktury, Kultury i Dziedzictwa Narodowego, Nauki i Szkolnictwa Wyższego, Zdrowia) padła odpowiedź przecząca – stwierdzono, że korzyści płynące z różnorodności nie są brane pod uwagę przy zatrudnianiu pracowników (35% ogółu badanych instytucji). W większości resortów zastosowano unik, polegający na wybraniu niewiele znaczącej odpowiedzi „trudno powiedzieć”.

Jeszcze bardziej pesymistyczne wnioski płyną z odpowiedzi na pytanie dotyczące znajomości wyników badań mówiących o korzyściach płynących z zatrudniania osób różnorodnych pod względem płci, wieku i innych cech społeczno-demograficznych. Tylko w 5 ministerstwach (29%) stwierdzono, że takie wyniki badań są znane respondentom. Były to ministerstwa: Edukacji, Finansów, Nauki i Szkolnictwa Wyższego, Spraw Wewnętrznych i Spraw Zagranicznych. W pozostałych, łącznie z Kancelarią Prezesa Rady Ministrów, wyniki badań odnoszących się do zatrudniania różnorodnych osób nie są znane, co oznacza, że nieznanne są najważniejsze powody uzasadniające wartość budowania zróżnicowanych zespołów pracowników. Wśród

tych, którzy wyniki takich badań znali, zwracano uwagę na innowacyjność, która jest kreowana przez różnorodność (dwukrotnie), na wartości poznawcze i edukacyjne, wymianę wiedzy i doświadczeń oraz przeciwdziałanie dyskryminacji.

Zapytaliśmy także, czy zdarzało się, że do pracy poszukiwana była kiedykolwiek osoba o jakichś szczególnych cechach, odnoszących się do narodowości, płci lub innych, co uzasadnione może być realizacją specyficznych programów skierowanych do określonych grup. Tylko w jednym przypadku padła odpowiedź twierdząca, wskazano na to w Ministerstwie Rolnictwa i Rozwoju Wsi. Jest to o tyle zaskakujące, że w tym ministerstwie nie były znane wyniki badań wskazujących na korzyści płynące z różnorodności, można więc sądzić, że był to nie tyle świadomy wybór związany z budowaniem różnorodnego zespołu, ile przypadek poszukiwania osoby o konkretnych cechach ze względu na warunki określone w realizacji konkretnego programu.

Takie zachęty w ogłoszeniach niekiedy jednak się znajdują. Na przykład, w aktualnym, w momencie pisania tekstu, ogłoszeniu o pracy w Ministerstwie Pracy i Polityki Społecznej, zamieszczonym na stronie internetowej, znajdujemy informację: Do składania dokumentów zachęcamy również osoby niepełnosprawne⁴.

Jak już wspomniałam, nie prowadziliśmy samodzielnej analizy treści ofert pracy sformułowanych przez badane przez nas urzędy. Pytaliśmy natomiast, czy w ogłoszeniach o pracę zamieszczane są informacje o płci, wieku lub narodowości poszukiwanej osoby. Wszystkie badane instytucje jednoznacznie stwierdziły, że nigdy nie zamieszcza się w ogłoszeniach informacji o płci lub wieku poszukiwanego pracownika, zapewne abstrahując od faktu, że wszystkie podawane są w formach męskoosobowych, co prawnie nie wyklucza kobiet, ale jest formą właściwą w odniesieniu do jednej tylko płci. W 2 przypadkach (Ministerstwo Sportu oraz Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego), stwierdzono, że często zamieszcza się informację o narodowości, w 1 przypadku (Ministerstwo Spraw Zagranicznych) stwierdzono, że informacja taka zamieszczana jest zawsze w ogłoszeniach. We wszystkich przypadkach było to uzasadniane względami wskazanymi w art. 5 ustawy o służbie cywilnej⁵ przewidującym, że chociaż w służbie cywilnej zatrudniani są obywatele polscy, mogą być też, pod określonymi warunkami, zatrudniani cudzoziemcy.

Instytucje, które badaliśmy, a także wiele urzędów i instytucji państwowych, poszukując pracowników, zamieszczają oferty w sposób powszechnie dostępny, gdyż są do tego prawnie zobowiązane. Nawet krótka wizyta na stronach prowadzonych przez instytucje przekonuje, że wiele zarzutów sformułowanych na podstawie wcześniejszych badań ogłoszeń można odnieść także do zamieszczanych tam obecnie anonsów. Po pierwsze, uderzający jest język oraz wszechobecność form męskoosobowych w tych ogłoszeniach. Jak paradoksalnie, a niekiedy nawet śmiesznie, to brzmi, pokazują ogłoszenia o konkursach, a zwłaszcza ich rozstrzygnięciu w przypadku, gdy konkurs wygrywają kobiety. Na stronach Biuletynu Informacji Publicznej przeczytać możemy na przykład: w rubryce „wybrany kandydat”: „Pani X” lub „wybrany kan-

4 Ogłoszenie o naborze na stanowisko sekretarza w Departamencie Ubezpieczeń Społecznych, dostęp 15.06.2012; www.mpips.gov.pl.

5 Art. 5 brzmi: Dyrektor generalny urzędu, upowszechniając informacje o wolnych stanowiskach pracy, wskazuje, za zgodą Szefa Służby Cywilnej, stanowiska, o które, poza obywatelami polskimi, mogą ubiegać się obywatele Unii Europejskiej oraz obywatele innych państw, którym na podstawie umów międzynarodowych lub przepisów prawa wspólnotowego przysługuje prawo podjęcia zatrudnienia na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej. Ustawa o służbie cywilnej z dnia 21 listopada 2008 roku, Dz.U. nr 227 poz. 1505.

dydat”: „Pani X i Pani Y”, a w rubryce „uzasadnienie wyboru”, odnoszącej się zarówno do jednej pani, jak i do dwóch pań wybranych w procedurze rekrutacji, znajdujemy wyjaśnienie: „kandydat wykazał się”⁶. Sformułowanie odnoszące się do dwóch kobiet w formie „kandydat wykazał się” trudno uznać za poprawne pod jakimkolwiek względem.

Podobne przykłady znajdujemy też w innych ogłoszeniach. Na przykład, wśród wymagań na jedno ze stanowisk⁷ określono wśród oczekiwań wobec kandydata „obywatelstwo polskie”, po czym w nawiasie znajdujemy informację: o stanowisko mogą ubiegać się również osoby nieposiadające obywatelstwa polskiego zgodnie z art. 11 ust. 2 i 3 ustawy z dnia 21 listopada 2008 r. o pracownikach samorządowych⁸. To sformułowanie, chociaż zgodne z prawem, trudno uznać za zachęcające o ubieganie się o to stanowisko osoby, które nie mają polskiego obywatelstwa.

Rozmowy kwalifikacyjne w świetle dotychczasowych badań

Rozmowy kwalifikacyjne to kolejny etap procesu zatrudniania, na którym występują przypadki dyskryminacji ze względu na pewne cechy osób kandydujących do pracy lub ich przynależność do określonych grup. Badania wskazują, że zwłaszcza podczas rozmów kwalifikacyjnych nierówno traktuje się osoby różnej płci, co przejawia się m.in. tym, że do kobiet znacznie częściej niż do mężczyzn kierowane są pytania dotyczące godzenia pracy zawodowej z życiem rodzinnym, planów prokreacyjnych i opieki nad dziećmi. Są to pytania, które nie powinny być w ogóle zadawane, gdyż, jak już pisałam powyżej, dotyczą sfer, o których pracodawca nie powinien zdobywać wiedzy. Niektóre z pytań (np. o wiek dzieci) można zadawać, ale tylko pracownikom, a nie osobom kandydującym podczas rekrutacji. Ponadto rażąco jest, że z reguły nie zadaje się ich mężczyznom, stereotypowo zakładając, że problem godzenia różnych sfer życia dotyczy wyłącznie kobiet. Niekiedy pracodawcy, ze względu na przepisy zabraniające tego typu pytań, przekształcają je w pytanie o „dyspozycyjność”, które w istocie zmierza do tych samych ustaleń, wskazujących, czy osoba kandydująca do pracy gotowa jest podporządkować swoje życie prywatne życiu zawodowemu, a od odpowiedzi na to pytanie często uzależnia się jej zatrudnienie.

Badania dotyczące rozmów rekrutacyjnych są znacznie trudniejsze niż analiza ogłoszeń prasowych, rzadziej są więc także prowadzone. Pierwsze badania dotyczące tego problemu zostały w Polsce przeprowadzone na zlecenie Centrum Promocji Kobiet w 1993 r., a więc na długo przed wprowadzeniem przepisów antidyskryminacyjnych precyzujących, jakich informacji może pracodawca oczekiwać od osoby ubiegającej się o pracę [Knothe 1994]. Przeprowadzono wówczas 407 wywiadów z osobami przyjmującymi kandydatów do pracy, z czego dwie trzecie pracowało w zakładach prywatnych, a jedna trzecia – w państwowych. Aż 1/3 osób przeprowadzających rekrutację w firmach państwowych i 1/4 w prywatnych przyznała, że rozmowy inaczej prowadzone są z mężczyznami, inaczej z kobietami. Mężczyznom nie

⁶ www.bip.lublin.pl, dostęp 10.06.2012.

⁷ www.bip.warszawa.pl, dostęp 10.06.2012.

⁸ W przypadku uznania spełnienia przesłanek art. 11 ust. 2 i 3 ustawy z dnia 21 listopada 2008 r. o pracownikach samorządowych (Dz.U. nr 223, poz. 1458 z późn. zm.).

zadawano dodatkowych pytań ponad te, które dotyczyły kwalifikacji, doświadczenia, znajomości języków obcych, umiejętności pracy z komputerem i posiadania prawa jazdy, a kobiety pytano dodatkowo o stan cywilny i rodzinny, a także o liczbę i wiek dzieci (w firmach państwowych) oraz o stan cywilny i plany prokreacyjne (w firmach prywatnych). Jak napisano w podsumowaniu: „Ta część wywiadu z przyszłym pracodawcą – jak wskazują obserwacje z agencji pośrednictwa pracy prowadzonej przez CPK – miała często znaczenie decydujące o przyjęciu bądź nie, do pracy” [Knothe 1994:79].

Podobne wyniki uzyskano w badaniach przeprowadzonych w 195 przedsiębiorstwach na zlecenie Centrum Praw Kobiet w latach 1998–1999. W 40% badanych przedsiębiorstwach przyznano, że kobietom zadawane są podczas rozmów kwalifikacyjnych pytania, których nie zadaje się mężczyznom [Wpływ procesu... 2000]. Dotyczyły one liczby i wieku dzieci (59% zakładów, w których zadawano dodatkowe pytania), planów zawodowych (58%), gotowości do pracy w godzinach nadliczbowych (56%), wykształcenia (54%), możliwości wyjazdów służbowych (52%), sytuacji rodzinnej kandydatki do pracy (51%), wieku (29%), planów urodzenia dziecka (29%). Takie pytania, dotyczące przede wszystkim sfery osobistej, sytuacji rodzinnej, ale także planów zawodowych i dyspozycyjności zadawano nieco częściej w przedsiębiorstwach prywatnych (45% badanych firm prywatnych) niż w państwowych (34% badanych firm państwowych).

Raz jeszcze przypomnieć trzeba, że po kilku latach od tych badań wprowadzono przepisy wyraźnie określające, jakich informacji pracodawca może się domagać od osoby kandydującej do pracy, a także wyraźnie zabraniające dyskryminacji i umożliwiające ofiarom nierównego traktowania uzyskanie odszkodowania. Można by więc sądzić, że po wprowadzeniu tych przepisów osoby rekrutujące wystrzegają się zadawania pytań mogących stanowić podstawę do oskarżenia o praktyki dyskryminacyjne. Badania prowadzone w ramach Gender Index pokazały jednak, że takie praktyki nadal mają miejsce. Mimo iż badaniami objęto firmy, które same zgłosiły się na konkurs „Firma równych szans”, badania wyraźnie pokazały, że kobietom bardzo często zadawane były pytania dotyczące życia rodzinnego, planów prokreacyjnych, liczby dzieci i opieki nad nimi. Mężczyzn nieco częściej pytano o dyspozycyjność, możliwość pracy po godzinach, wyjazdów poza miejsce zamieszkania. Zarówno zadawanie pytań niedopuszczalnych z punktu widzenia obecnej regulacji prawnej, jak i kierowanie się stereotypami podczas rozmów rekrutacyjnych stanowią więc praktykę w zdecydowanej większości firm.

Jeszcze bogatsze dane o procesie rekrutacji uzyskaliśmy podczas badań fokusowych, przeprowadzonych także w ramach projektu Gender Index. O zadawaniu kobietom pytań o życie osobiste i rodzinne mówiły nie tylko osoby ubiegające się o pracę, ale także te, które rekrutują pracowników. Typowy opis rozmowy kwalifikacyjnej, o której mówiły kobiety ubiegające się o pracę, brzmiał: „Ja na wszystkich rozmowach, jakich byłam, to było kwalifikacje, przedstawienie życia zawodowego, hasło dzieci i co będzie, jak będą dzieci. Czy Pani ma [je z kim] zostawić, czy Pani ma w planach następne dziecko? I dla mnie osobiście to było krępujące. Nie wiem, jak inne panie, ale to jest moja prywatna sprawa”.

Praktyki wstępnej selekcji kandydatek do pracy polegające na oddzieleniu tych, które mają obowiązki rodzinne od tych, które ich nie mają, a także preferencje przy przyjmowaniu do pracy tych drugich były oczywiste dla wielu rekrutujących: „zaczęliśmy wybierać, normalnie wybierać: mężatka, dzieci – na bok, wolna zostaje”, „wybieram kobiety pod siebie, które są niezależne i żadna mi nie powie, że idzie, bo musi mężowi zrobić kolację”, „wybraliśmy kobiety stanu wolnego” [Fuszara 2007a].

Rozmowy kwalifikacyjne w administracji rządowej

W badaniach prowadzonych w Kancelarii Prezesa Rady Ministrów i w ministerstwach także interesowało nas, czy pytania dotyczące stanu rodzinnego, liczby dzieci, planów prokreacyjnych, wieku, narodowości lub stanu zdrowia padają podczas rozmów kwalifikacyjnych. Odpowiedzi udzielane przez pracodawców są zdecydowanie optymistyczne i jednoznaczne: z informacji uzyskanych w działach kadr badanych instytucji wynika, że pytania takie nie padają nigdy.

Inny obraz wyłania się z odpowiedzi pracownic i pracowników, którzy rozmowę kwalifikacyjną pamiętają jako osoby, które ubiegały się o pracę w instytucjach rządowych. Wśród wszystkich osób, które wzięły udział w badaniu, mniejszość, bo 37%, potwierdziła, że żadne dodatkowe pytania nie były im zadawane podczas rekrutacji do pracy w ministerstwie. Niemal połowie badanych zadawano pytania odnoszące się do dyspozycyjności (49%), a ponad jednej trzeciej pytania dotyczące gotowości pracy po godzinach (34%). Pytania takie zadawano niemal równie często kobietom, jak mężczyznom. Model życia więc, w którym praca ma być aktywnością ważniejszą niż wszystkie inne, jest wyraźnie preferowany przez pracodawców, którzy poprzez zadawane pytania wysyłają sygnał, że takie są ich oczekiwania pod adresem pracowników. Z takim oczekiwaniem wiąże się też trzecie z najczęściej zadawanych pytań, odnoszące się do gotowości do częstych wyjazdów (26%). To pytanie znacząco częściej zadawano mężczyznom (31%) niż kobietom (23%)⁹.

Chociaż niezbyt często, ale padały też pytania ze sfery życia osobistego i prywatnego, a więc wyraźnie sprzeczne z zasadami odnoszącymi się do katalogu spraw, które ustalić może przyszły pracodawca podczas rozmowy kwalifikacyjnej. Były to pytania o liczbę posiadanych dzieci (ogółem 12%), plany dotyczące urodzenia dziecka (5%), a także o to, kto będzie opiekował się dziećmi po podjęciu pracy (5%). Na szczególne podkreślenie zasługuje fakt, że wszystkie te pytania były częściej kierowane pod adresem kobiet niż mężczyzn, a zależność z płcią jest w przypadku zadawania tych pytań istotna statystycznie. W sposób istotny częściej zadawano te pytania osobom w wieku 35–44 lata, a więc w wieku, kiedy godzenie życia zawodowego i prywatnego jest szczególnie aktualne.

Do stosunkowo często zadawanych pytań należą także te, które dotyczą wieku (22%) i stanu cywilnego (19%). Pytania te również często zadawano kobietom, jak mężczyznom. Zwraca uwagę, że znacznie rzadziej pytania takie zadawano osobom najmłodszym, a więc w wieku do 34 lat. Ponieważ są one także w wieku, w którym często zakłada się rodzinę i opiekuje dziećmi, możliwa jest optymistyczna hipoteza związana z tym wynikiem. Nie pytano o to, ale sądzić można, że osoby najmłodsze niedawno przechodziły przez rekrutację, a osoby starsze odwołują się do wcześniejszych własnych doświadczeń. Być może obowiązywanie przepisów antidyskryminacyjnych, szkolenia i powiększająca się świadomość prawna osób prowadzących rekrutację przyczynia się do powolnego eliminowania pytań, które mogą pociągnąć za sobą dyskryminację osób ubiegających się o pracę i z czasem coraz rzadziej będziemy się z nimi spotykać podczas rekrutacji.

Do rzadko zadawanych pytań należy zaliczyć te, które odnoszą się do narodowości i niepełnosprawności (po 6%). To drugie pytanie kierowane było częściej do mężczyzn niż do kobiet. Najrzadziej pytano o religię/wyznanie (9 przypadków na 3061) oraz orientację seksualną

⁹ W tekście uwzględniono tylko te różnice, które okazały się istotne statystycznie.

(6 przypadków na 3061), ale i takie pytania padały. Mimo że częstotliwość zadawania podczas rozmowy kwalifikacyjnej pytań mogących prowadzić do dyskryminacji była różna, okazuje się, że nie ma takiego pytania, które w rozmowach kwalifikacyjnych nigdy się nie pojawiło.

Częstotliwość zadawania takich pytań jest w doświadczeniu badanych różna w zależności od tego, gdzie ubiegali się o pracę. Pozytywnie wyróżnia się w tym przypadku przede wszystkim Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, gdzie znalazło się najwięcej osób, którym nie zadano żadnego tego rodzaju pytania podczas rozmowy kwalifikacyjnej (50%). Nikt nigdy nie spotkał się z pytaniem o wyznanie ani o orientację seksualną. Szczególnie wart podkreślenia jest fakt, że wszystkie pozostałe pytania dotyczące sytuacji osobistej i rodzinnej, a także dyspozycyjności, pracy po godzinach, wyjazdów itp. zadawane były w tym ministerstwie znacznie rzadziej niż w pozostałych. We wszystkich przypadkach zadawanie pytań o cechy demograficzno-społeczne było w Ministerstwie Rozwoju Regionalnego rzadsze na poziomie istotnym statystycznie, nie można więc mówić o przypadkowości.

Poza Ministerstwem Rozwoju Regionalnego, które najbardziej wyraźnie i pozytywnie odróżniało się od innych badanych instytucji, jeszcze dwa inne ministerstwa uzyskały wyniki lepsze od przeciętnych. Były to: Ministerstwo Skarbu Państwa, w którym niemal połowa badanych (47%) nie spotkała się z żadnym pytaniem, które mogłoby prowadzić do dyskryminującej selekcji osób kandydujących do pracy, oraz Ministerstwo Ochrony Środowiska, gdzie również znaczna część badanych (44%) nie zetknęła się z żadnym takim pytaniem. Rzadziej niż w innych ministerstwach padały tu jednak nie pytania związane z życiem rodzinnym, ale ze specyfiką pracy, a więc dotyczące gotowości do wyjazdów, pracy po godzinach czy dyspozycyjności.

Trzy ministerstwa niekorzystnie wyróżniły się na tle innych. Są to: Ministerstwo Obrony Narodowej, gdzie tylko 22% badanych nie spotkało się z żadnym pytaniem, które może stać się podstawą dyskryminacji, Ministerstwo Spraw Zagranicznych, gdzie osoby takie stanowiły 24% badanych i Ministerstwo Finansów, gdzie osób takich było mniej niż 1/3 (29%). W Ministerstwie Obrony Narodowej niemal wszystkie pytania mogące prowadzić do dyskryminacji podczas rekrutacji zadawano częściej niż w innych badanych instytucjach. Ponad połowę badanych (62%) pytano o dyspozycyjność, niemal połowę (46%) o gotowość do pracy po godzinach, ponad 1/3 pytano o stan cywilny (35%) i wiek (34%), 1/4 o liczbę posiadanych dzieci. Częściej niż w innych ministerstwach pytano też o to, kto będzie się opiekował dziećmi w przypadku zatrudnienia, a także o plany prokreacyjne. Badania pokazują więc, że ten tradycyjnie zmaskulinizowany resort szczególnie małą wagę przywiązuje do zapobiegania dyskryminacji i tworzenia równych szans w rekrutacji.

Podobnie dzieje się w Ministerstwie Spraw Zagranicznych, gdzie obok pytań związanych z gotowością do ponadwymiarowej pracy (pytania o dyspozycyjność, gotowość do pracy po godzinach, gotowość do częstych wyjazdów), które zadawane są tam częściej niż w innych badanych instytucjach, znacznie częściej niż przeciętnie pytano też o wiek (28%) i stan cywilny (26%).

Niekorzystnie odbiega od przeciętnej także przebieg rozmowy kwalifikacyjnej w Ministerstwie Finansów. Poza bardzo częstymi pytaniami o dyspozycyjność (56%) i gotowość do pracy po godzinach (45%), niemal 1/3 badanych pytano o wiek, 1/4 o stan cywilny, częściej niż w innych badanych instytucjach pytano też o liczbę posiadanych dzieci (18%) oraz o to, kto będzie opiekował się dziećmi podczas godzin pracy. Niepokój może budzić fakt, że w tym właśnie ministerstwie dwie osoby (z trzech w całej badanej populacji) mówiło o zadaniu im

podczas rozmowy kwalifikacyjnej pytania o orientację seksualną. Fakt, że takie pytanie w ogóle pada, powinien budzić szczególne zdziwienie, gdyż nikt chyba nie może mieć wątpliwości, że kwestia ta należy do spraw osobistych, które nie mogą być przedmiotem zainteresowania pracodawcy.

Pytania o przebieg rozmowy kwalifikacyjnej mogliśmy zadać tylko osobom już pracującym, a więc tym, które zostały zatrudnione. W naszej próbie nie mógł znaleźć się nikt, kto został w wyniku rozmowy kwalifikacyjnej odrzucony, a takie właśnie osoby najwięcej mogłyby nam zapewne powiedzieć o możliwej dyskryminacji w rekrutacji. Do takich osób nie mogliśmy jednak dotrzeć, a więc badanych pracowników zapytaliśmy, czy słyszeli o przypadkach nieprzyjęcia kogoś do pracy w instytucji, w której pracują, z powodu sytuacji osobistej, rodzinnej, braku dyspozycyjności i wszystkich pozostałych powodów, o które pytaliśmy w ankiecie. Zauważalna jest różnica w wiedzy kobiet i mężczyzn o takich przypadkach. O żadnej z takich sytuacji nie słyszało aż 81,5% mężczyzn w wieku 45–54 lat i znacznie mniej, bo 70,5% kobiet w tym przedziale wieku. Najczęściej o znajomości takich przykładów mówiły kobiety w najstarszej grupie wieku wśród badanych (55 i więcej lat), wśród których 67% nie zna takich sytuacji (mężczyźni w tym wieku – 71,4%). Najczęściej znanym powodem dyskryminacji, polegającej na odrzuceniu osoby kandydującej do pracy jest wiek – słyszało o takich przypadkach aż ponad 28% kobiet i 23% mężczyzn w najstarszej grupie wieku. Niejednokrotnie wymieniano także brak dyspozycyjności, gotowości do pracy po godzinach i częstych wyjazdów jako powody niezatrudnienia jakiejś osoby. Zwraca uwagę fakt, że aż 10,5% kobiet w wieku 35–44 lata słyszało o niezatrudnieniu kogoś z powodu opieki nad dzieckiem. Przypadki takie były dwukrotnie rzadziej znane mężczyznom (4,6%).

Pytaliśmy też o to, czy respondenci uważają, że niektóre osoby ukrywają swoją sytuację osobistą z powodu obaw o nieprzychylną reakcję ze strony współpracowników. Nie chodzi tu już więc o proces rekrutacji, ale o przychylność i atmosferę w pracy. Najczęściej, we wszystkich grupach wieku, wymieniano orientację seksualną jako tę stronę życia osobistego, której nie ujawnia się z powodu obaw o nieprzychylną reakcję otoczenia w pracy (od 29% wskazań w starszej grupie wieku do 36% w wieku 35–44 lata).

Wśród kobiet w wieku 55 i więcej lat wskazywano także dość często na wiek jako cechę nieujawnianą z obawy o nieprzychylną reakcję otoczenia. Warto zwrócić uwagę, że w przypadku tej cechy odnotowaliśmy ogromną różnicę wiążącą się z płcią – o obawach takich znacznie częściej mówiły kobiety (25%) niż mężczyźni (9%). Ponieważ w młodszych grupach wieku różnicy we wskazaniach kobiet i mężczyzn niemal nie było, można przypuszczać, że ukrywanie wieku związane jest z wiekiem uprawniającym do emerytury – kobiety mogą obawiać się, że ujawnienie wieku „skaże” je na odejście na emeryturę.

Trzecią cechą, którą wskazano jako niekiedy ukrywaną, jest wyznanie inne niż rzymskokatolickie, ukrywane dlatego, aby nie narażać się na nieprzyjemną atmosferę w pracy.

Podsumowanie i rekomendacje

Przeprowadzone badania pozwalają zauważyć zarówno zmiany, które przyczyniają się do tworzenia bardziej wyrównanych szans w zatrudnieniu, jak i problemy, które powinny zostać usunięte, aby przybliżyć nas – jako kraj – do idealnego stanu tworzenia równych szans, kiedy kompetencje, staż i inne cechy ściśle związane z pracą zawodową będą miały decydujący

wpływ na zatrudnienie osoby kandydującej do pracy. Badaniami objęte były urzędy centralne, w których ogłoszenia o poszukiwaniu osoby do pracy mają obecnie standardową postać, a osoby przygotowujące ogłoszenia zamieszczane w Biuletynie Informacji Publicznej zdają się być dobrze poinformowane i wrażliwe na wystrzeżenie się takich elementów ogłoszeń, które mogłyby stanowić podstawę dyskryminacji albo rodzić podejrzenie o dyskryminację. Standaryzacja i ujednoczenie ogłoszeń przyczyniły się do wyeliminowania z nich elementów dyskryminujących niektóre osoby ubiegające się o pracę i może być polecany sposobem wszędzie tam, gdzie jej zastosowanie jest możliwe.

Zmianie powinny ulec natomiast językowe formy, w jakich określane są zawody oraz sformułowania odnoszące się do osób poszukiwanych do pracy. Problem ma znacznie szerszy charakter i dotyczy form brzmiących nie tylko dyskryminująco, lecz także absurdalnie w ogłoszeniach o pracy czy rozstrzygnięciach postępowań w tej sprawie. Kobiety, które występują tam jako „kandydat, który wykazał się” z trudem mogą takie formy uznać za skierowane do siebie. W Polsce wszystkie druki, formularze czy umowy zawierają najczęściej sformułowania wyłącznie w formach męskoosobowych, a kobiety mogą niejednokrotnie czuć się osobami drugiej kategorii, do których nie są one w ogóle skierowane. Kobiety, które stale muszą podpisywać umowy jako „wykonawca” i „autor”, lub podpisywać się w rubryce „sporządził”, „sprawdził”, chociaż to one stanowią zdecydowaną większość osób pracujących na stanowiskach urzędniczych, nie są w tych dokumentach traktowane w sposób równościowy¹⁰. Takie formularze, ale też standaryzowane ogłoszenia o pracy, powinny zostać zmienione tak, aby uwzględniały zarówno formy męskoosobowe, jak i żeńskoosobowe.

Standaryzacji ulec powinny także rozmowy kwalifikacyjne. Odpowiednie scenariusze tych rozmów mogą przyczynić się do tworzenia równych szans nie tylko poprzez eliminowanie pytań, które nie powinny być zadawane, ale także przez większe prawdopodobieństwo, że wszystkie osoby są podczas tych rozmów tak samo traktowane.

Konieczne jest wreszcie szkolenie pracowników, zwłaszcza odpowiedzialnych za rekrutację, zarówno w zakresie pożytków płynących z pracy w różnorodnych zespołach, jak i w zakresie zapobiegania dyskryminacji. Zwłaszcza problematyka różnorodności okazała się nieznana wśród przedstawicieli ministerstw wypełniających ankietę, a trudno oczekiwać chęci budowania zróżnicowanych zespołów, jeśli pożytki z pracy w takich zespołach są praktycznie nieznanym osobom odpowiedzialnym za rekrutację.

Małgorzata Fuszara, prof. zw. Uniwersytetu Warszawskiego, dyrektorka ISNS UW, kierowniczka Ośrodka Badań Społeczno-Prawnych nad Sytuacją Kobiet ISNS UW oraz Podyplomowego Studium nad Społeczną i Kulturową Tożsamością Płci ISNS UW.

10 Warto zauważyć, że np. w ankietach socjologicznych zawsze uwzględnia się fakt, że kierowane są one do kobiet oraz mężczyzn i używa obu form językowych. Uwzględnienie tylko jednej płci i kierowanie do kobiet pytania „Czy Pan uważa” byłoby błędem dyskwalifikującym osobę badającą, a respondentki zapewne na taką ankietę nie odpowiedziałyby uznając, że nie jest do nich skierowana. To pokazuje, że używanie obu form językowych („Czy Pan/Pani uważa”) nie jest niczym trudnym i powinno być zawsze stosowane.

Łączenie pracy zawodowej z życiem prywatnym

Wstęp

Łączenie obowiązków zawodowych z rodzinnymi należy do kwestii dyskutowanych w kontekście harmonijnego łączenia pracy zawodowej i życia osobistego, którym się poświęca coraz więcej uwagi zarówno w badaniach nad współczesnymi przemianami ekonomicznymi, demograficznymi, społecznymi i kulturowymi, jak i w debatach o strategii rozwojowej Unii Europejskiej. Wiąże się to ze stopniową reorientacją celów strategii UE, dostrzeżeniem znaczenia równości płci oraz harmonijnego łączenia pracy zawodowej i rodziny dla rozwoju ekonomicznego i społecznego, rozpatrywanych także w kategoriach warunków pracy zawodowej (jej efektywności i jakości) i warunków życia oraz jego jakości. Początkowo polityka dotycząca łączenia pracy zawodowej z rodziną była rozważana jako działania nakierowane na równe traktowanie kobiet i mężczyzn w miejscu pracy¹, następnie dostrzeżono jej znaczenie dla stymulowania wzrostu zatrudnienia niezbędnego dla wzrostu ekonomicznego. Od późnych lat 90. kwestie łączenia pracy zawodowej z rodziną były włączone do Europejskiej Strategii Zatrudnienia. Zostały także ujęte w Strategii lizbońskiej sformułowanej w 2000 r. Jej wersja z 2005 r. koncentruje uwagę na pobudzaniu wzrostu ekonomicznego i tworzeniu miejsc pracy oraz podkreśla znaczenie wzrostu zatrudnienia kobiet dla koniecznego zwiększenia zatrudnienia ogółem. Akcentuje się w niej możliwy stymulujący wpływ rozwiązań dotyczących łączenia pracy zawodowej i rodziny na aktywność zawodową kobiet. Od 2005 r. coraz wyraźniej podkreśla się znaczenie tej polityki w harmonijnym łączeniu pracy zawodowej z życiem prywatnym oraz akcentuje oddziaływanie na odnowę demograficzną Europy [EC 2006b, 2007, 2008a, 2008b, 2008c, 2009; Lewis 2009a, 2009b]. Konieczność godzenia konkurencyjnych wymagań rynku pracy z jednej strony oraz rosnących oczekiwań dotyczących życia rodzinnego z drugiej w warunkach coraz większych aspiracji indywidualnych sprawia, że harmonijne łączenie obu aktywności stało się istotnym elementem nie tylko jakości samej pracy zawodowej, ale także satysfakcji z życia i jakości życia [Fahey *et al.* 2004; Wallace, Pichler, Hayes 2007; Burchell *et al.* 2007; Balcerzak-Paradowska 2010; Kotowska *et al.* 2010, Kotowska 2010].

1 Niektóre jej rozwiązania traktowane są jako narzędzia polityki rodzinnej (np. urlopy).

Reorientacja polityki, jaka dokonała się w ostatniej dekadzie, polega w głównej mierze na tym, iż takie zagadnienia jak równowaga praca-życie, dystrybucja płatnej i nieopłatnej pracy między kobiety a mężczyzn, czy ostatnio wzrost płodności uznano za cele równie ważne jak równość płci czy wzrost zatrudnienia, w tym zatrudnienia kobiet, oraz dostrzeżono ich wzajemne powiązania. W szczególności dostrzega się znaczenie działań na rzecz równości płci w szerszym kontekście rozwoju ekonomicznego i społecznego (skala makro), a także odpowiedniego zarządzania zasobami ludzkimi w firmach (skala mezzo) oraz dążeń do osiągnięcia równowagi praca-życie (skala mikro). Rekomendacje programu działań społecznych z 2008 r. *Renewed Social Agenda: Opportunities, Access and Solidarity in 21st Century Europe* [EC 2008d], w którym kładzie się nacisk zarówno na wzmacnianie potencjału jednostek i stwarzanie możliwości jego wykorzystania, jak i na wspieranie tych, którzy nie są zdolni samodzielnie realizować swego potencjału, są zgodne z zaleceniami zasadniczego dokumentu dotyczącego działań na rzecz równości płci *A Roadmap on Equality between Women and Men (2006–2010)* [EC 2006a].

Także ostatni dokument Komisji Europejskiej dotyczący lepszego łączenia życia rodzinnego i zawodowego [EC 2008a], a zwłaszcza raport o równości płci z lutego 2009 r., wzmacniają rolę równości płci oraz polityki łączenia pracy z rodziną w kontekście wzrostu ekonomicznego i spójności społecznej: „Równość płci jest nie tylko celem samym w sobie: jest to warunek wstępny dla realizacji celów Wspólnoty – wzrostu gospodarczego, wzrostu zatrudnienia i spójności społecznej. (...) Polityka godzenia życia zawodowego i rodzinnego jest odpowiedzią na długookresowe wyzwania ekonomiczne i demograficzne, a jej wdrażanie konieczne dla stymulowania wzrostu” [EC 2009:9].

W dokumencie *The Strategy for Equality between Women and Men* [EC 2010a] nie tylko podkreślono znaczenie polityki łączenia pracy zawodowej z rodziną dla realizacji ekonomicznych i społecznych celów nowej strategii rozwojowej *Europe 2020 Strategy* [EC, 2010b]. Wskazano także, iż dotyczy ona zasadniczych kwestii związanych z redystrybucją pracy i opieki w starzejących się społeczeństwach. Niedostosowanie organizacji opieki i jej podaży do wymagań współczesnego rynku pracy oraz zapotrzebowania na opiekę są bowiem coraz wyraźniej postrzegane jako bariery lepszego wykorzystania zasobów pracy zarówno w skali całej gospodarki, jak i na poziomie przedsiębiorstwa oraz spowalniają wzrost gospodarczy.

Przedmiotem niniejszego rozdziału jest analiza łączenia pracy zawodowej z życiem rodzinnym i prywatnym w jednostkach administracji centralnej na podstawie danych pochodzących z badania ankietowego. Osoby pracujące w administracji centralnej stanowią szczególnie cenny segment zasobów pracy przede wszystkim z punktu widzenia ich wysokiego poziomu wykształcenia. Na ich przykładzie pokażemy, jak wymagania współczesnego rynku pracy (intensywność i czas pracy) przekładają się na życie zawodowe oraz rodzinne w różnych fazach przebiegu życia w warunkach określonych zakresem stosowanych rozwiązań polityki godzenia pracy zawodowej z życiem rodzinnym. Walory poznawcze uzyskanych wyników wykraczają poza rozważaną zbiorowość, mogą być bowiem odniesione do relacji między tymi dwiema biografiami (zawodową i rodzinną) oraz relacji między kobietami a mężczyznami w przypadku osób o wysokich kwalifikacjach, których udział w całości zasobów pracy będzie w przyszłości rosł.

Analizy empiryczne zostaną poprzedzone krótkim wprowadzeniem do wybranych wyników badań z zakresu problematyki łączenia pracy zawodowej z rodziną i podstawowych

czynników kształtujących harmonijne łączenie obu aktywności życiowych, dokonany na podstawie wyników badań międzynarodowych. W trzeciej części rozdziału przedmiotem analizy będą następujące wymiary łączenia pracy zawodowej z życiem rodzinnym:

- trudności godzenia pracy zawodowej z obowiązkami opiekuńczymi, przy czym wyróżnione są trzy rodzaje opieki: nad dziećmi, osobami starszymi oraz innymi osobami zależnymi,
- konflikt między pracą zawodową a rodziną, oceniany na podstawie deklaracji o trudności w realizacji zobowiązań rodzinnych ze względu na zbyt duże obciążenie obowiązkami zawodowymi (poczucie zmęczenia pracą i czas przeznaczony na pracę zawodową) oraz utrudnień w pracy zawodowej ze względu na obowiązki rodzinne,
- oceny uzyskane od pracowników na temat rozwiązań stosowanych w miejscu pracy, ułatwiających łączenie pracy zawodowej z obowiązkami rodzinnymi.

Ze względu na to, iż konflikt między pracą zawodową a życiem prywatnym jest silnie zależny od wieku i płci, a także stanu rodzinnego, konieczne jest wzięcie pod uwagę tych cech w poniższych analizach. Zdecydowano się przede wszystkim na dokonanie analiz według płci i wieku. Wyróżniono cztery grupy wieku: do 34 lat, 35–44 lata, 45–54 lata oraz 55 lat i więcej, które odzwierciedlają w przybliżeniu fazy biografii zawodowej i rodzinnej: fazę wkraczania na rynek pracy i budowania pozycji zawodowej oraz tworzenia rodziny (do 34 lat), fazę umacniania pozycji zawodowej i rozwoju rodziny (35–44 lata), fazę stabilizacji zawodowej i rodzinnej (45–54 lata), wreszcie fazę „starszego pracownika” w życiu zawodowym i „pustego gniazda” w życiu rodzinnym – dorosłe dzieci opuszczają dom rodziców (55 lat i więcej). Stan rodzinny uwzględniony jest w analizach w sposób pośredni: po pierwsze poprzez charakterystykę osób w poszczególnych grupach wieku ze względu na typ rodziny (para, samotny rodzic, bez partnera oraz liczba i wiek dzieci), po drugie – w analizach zobowiązań opiekuńczych przez wyodrębnienie podzbiorowości osób, które zadeklarowały, że określona sytuacja ich dotyczy.

Jednoczesna analiza odpowiedzi respondentów według wieku i płci uniemożliwia wprowadzenie kolejnej cechy, jaką jest miejsce pracy (określone ministerstwo) ze względu na zbyt małe liczebności wyodrębnionych grup respondentów. Przedstawione analizy pozwalają zatem na sformułowanie spostrzeżeń dotyczących warunków łączenia pracy zawodowej z życiem prywatnym (rodzinnym) w zbadanych jednostkach administracji publicznej jako całości. Dotyczą one jednak wyjątkowego segmentu zasobów pracy – około trzy czwarte badanej zbiorowości stanowiły osoby w wieku do 45 lat, przy czym blisko połowa nie przekroczyła 35 lat. Ponadto blisko 95% legitymowało się co najmniej wykształceniem wyższym licencjackim. Ich opinie o godzeniu pracy zawodowej z życiem prywatnym (rodzinnym) odzwierciedlają nie tylko warunki w aktualnym miejscu pracy, ale także ich wymagania i preferencje. Można zatem przypuszczać, iż sygnalizują one prawidłowości, które będą stopniowo dotyczyć coraz większej liczby pracowników ze względu na rosnący udział osób w wyższym wykształceniu w populacji pracujących.

Podstawę analiz stanowiły wyniki badania ankietowego zrealizowanego w 17 jednostkach administracji centralnej. W momencie badania zatrudniały one ogółem 14,5 tys. osób (stan na 31.06.2011 r.); kobiety stanowiły 62% ogółu zatrudnionych. Na ankietę skierowaną do pracowników odpowiedziało 3061 osób, czyli 21% zatrudnionych. Przedmiotem rozważań w tym rozdziale są rozkłady odpowiedzi na wybrane pytania ankiety. Ocena statystycznej istotności różnic dokonywana była głównie na podstawie testów istotności dla wskaźników struktury przy poziomie istotności 0,05.

Łączenie pracy zawodowej z życiem prywatnym w świetle wybranych badań

Problematyka łączenia pracy zawodowej z rodziną/życiem prywatnym jest coraz ważniejszym nurtem badań nad współczesnymi przemianami ekonomicznymi, demograficznymi, społecznymi i kulturowymi oraz modelu *welfare state*. Badania mają na ogół charakter interdyscyplinarny, choć zwykle nawiązują do perspektywy badawczej określonej dyscypliny naukowej (demografia, ekonomia, ekonomia pracy, zarządzanie, socjologia, psychologia społeczna, polityka rozwoju, polityka społeczna, nauki polityczne). Ich rezultatem jest niezwykle bogata literatura przedmiotu. Z tego dorobku wybrałam kilka przykładów ilustrujących problemy podejmowane w badaniach nad łączeniem pracy zawodowej z rodziną i podstawowe czynniki kształtujące harmonijne łączenie obu aktywności życiowych. Odwoływać się będę przede wszystkim do prac, w których referowane są wyniki badań międzynarodowych. Więcej uwagi poświęcę wynikom drugiego Europejskiego Badania Jakości Życia z 2007 r. (European Quality of Life Survey 2007 – EQLS 2007), bowiem w badaniu dotyczącym jednostek administracji publicznej w Polsce wykorzystano bezpośrednio pytania dotyczące oceny trudności w harmonijnym łączeniu obu aktywności.

Z perspektywy indywidualnej konkurencyjność pracy zawodowej z życiem rodzinnym i prywatnym określona jest z jednej strony przez zobowiązania rodzinne (praca w domu, opieka, edukacja), zależne od fazy przebiegu życia, struktur rodzinnych, stanu zdrowia, z drugiej zaś od stopnia i cech zaangażowania na rynku pracy członków gospodarstw i ich sytuacji materialnej. Zarówno organizacja życia prywatnego (praca nieodpłatna, praca zarobkowa, opieka, edukacja, czas wolny) oraz podział zobowiązań wewnątrz rodziny, jak i aktywność zawodowa kształtowane są przez:

- struktury rynku pracy (status zatrudnienia, typ kontraktu, czas pracy i organizacja pracy, warunki pracy, sektory zatrudnienia – czynnik strukturalny),
- politykę łączenia pracy zawodowej z życiem prywatnym (uregulowania prawne odnoszące się do rynku pracy, polityka rodzinna, polityka społeczna – czynnik instytucjonalny),
- poziom życia ludności oraz normy i poglądy dotyczące społecznych ról kobiet i mężczyzn, zwłaszcza w odniesieniu do percepcji pracy zawodowej kobiet, szczególnie pracy matek, a także do podziału obowiązków w rodzinie, przede wszystkim w zakresie sprawowania opieki nad dziećmi i osobami starszymi (czynnik kulturowy) [Kotowska *et al.* 2010, Matysiak *et al.* 2010].

Polityka łączenia pracy zawodowej z życiem prywatnym obejmuje zwykle następujące grupy instrumentów: usługi edukacyjno-opiekuńcze dla dzieci, zwłaszcza dla dzieci do 6 roku życia, urlopy związane z rodzicielstwem i opieką nad osobami dorosłymi, a zwłaszcza osobami starszymi, elastyczna organizacja pracy i warunki pracy, świadczenia pieniężne [Platenga, Remery 2006]. W jej realizacji znaczącą rolę przypisuje się pracodawcom. Zwraca się przy tym uwagę nie tylko na oferowanie rozwiązań przewidzianych prawem, ale także na uzupełnianie ich innymi udogodnieniami, a zwłaszcza organizacją usług edukacyjno-opiekuńczych oraz dodatkowymi urloпами. Jednak w praktyce te dodatkowe rozwiązania są dość rzadko stosowane i głównie dotyczą dużych firm oraz firm sektora publicznego [Platenga, Remery 2006].

Mimo rosnącej stopniowo w Polsce świadomości znaczenia polityki łączenia pracy zawodowej z życiem prywatnym, zarówno z ekonomicznego, jak i demograficznego oraz społecznego punktu widzenia, a także przekonania o znaczącej roli firm w jej realizacji, rozwiązania

przewidziane prawem i dodatkowe udogodnienia dla pracowników są niewątpliwie słabą stroną zarządzania zasobami ludzkimi w firmach i instytucjach. Wskazują na to dane statystyki publicznej i wyniki badań specjalnych. Odwołam się tutaj do dwóch badań modułowych „Praca a obowiązki rodzinne” przeprowadzonych w ramach badań aktywności ekonomicznej ludności w 2005 r. oraz 2010 r. zgodnie z zaleceniem Eurostatu [GUS 2006, GUS 2012]. W 2005 r. zbadano 45,9 tys. osób, zaś w 2010 r. – 67,3 tys. osób. Oba badania wskazują na ograniczone możliwości dostosowania czasu i miejsca pracy do obowiązków rodzinnych poprzez: zmiany godziny rozpoczęcia lub zakończenia dnia pracy, wyjście z pracy przynajmniej na godzinę, wykonywanie swoich obowiązków zawodowych w domu czy wzięcie dnia wolnego bez wykorzystywania dni urlopowych. Częściej ma to miejsce w sektorze publicznym niż w sektorze prywatnym. Obserwowane w 2005 r. niewielkie różnice wśród pracowników najemnych według płci w korzystaniu z tych możliwości (kobiety czyniły to częściej), uległy zniwelowaniu w 2010 r. Mimo zrozumiałego zróżnicowania możliwości dostosowania czasu i miejsca pracy do obowiązków rodzinnych według sektorów ekonomicznych ze względu na charakter pracy należy zwrócić uwagę na sztywną organizację pracy w sektorach, gdzie charakter pracy nie wymusza tego (na przykład administracja publiczna). Oba badania potwierdzają także głęboki niedobór usług opiekuńczo-edukacyjnych dla dzieci, zwłaszcza w wieku do lat 6, oraz usług opiekuńczych dla osób dorosłych. Innymi słowy, sektor opieki instytucjonalnej nie zaspokaja potrzeb rodzin osób pracujących zawodowo i wychowujących dzieci, a także sprawujących opiekę nad osobami dorosłymi.

Przykładem badań specjalnych, w których zajmowano się zagadnieniami łączenia pracy i rodziny z perspektywy przedsiębiorstw są badania realizowane w ramach projektu Gender Index [2007, 2008]. Ogłoszono w nim dwa konkursy „Firma równych szans 2006” oraz „Firma równych szans 2007”. W 2006 r. w konkursie uczestniczyły 52 firmy, w 2007 r. – 100 firm. Do udziału w konkursie zgłosiły się firmy, które w swej ocenie tworzą równe szanse dla kobiet i mężczyzn w różnych obszarach zarządzania zasobami ludzkimi. Jednym z nich jest łączenie obowiązków zawodowych z rodzinnymi. Nawet w tej wyselekcjonowanej grupie firm, w której można oczekiwać bardziej przyjaznego nastawienia do kwestii łączenia pracy zawodowej z rodziną, ocena zakresu stosowania rozwiązań sprzyjających łączeniu tych dwóch aktywności nie wypadła dobrze. W pierwszym konkursie stosowanie rozwiązań ułatwiających godzenie pracy zawodowej z rodziną potwierdził zaledwie co trzeci pracodawca. Najczęściej był to elastyczny czas pracy (zadaniowy czas pracy był stosowany w co trzeciej firmie, a indywidualny rozkład czasu pracy – w co piątej firmie). Kolejnym co do częstości rozwiązaniem była organizacja i dofinansowanie wypoczynku dzieci pracowników (29% firm je stosuje) [Budrowska 2007]. Inne możliwe rozwiązania występowały marginalnie. Wyniki badań ilościowych zdają się potwierdzać ustalenia badań fokusowych dotyczące percepcji tej kwestii przez pracodawców – godzenie pracy zawodowej ze zobowiązaniami rodzinnymi to problem pracownika.

Podobnie w grupie firm uczestniczących w drugim konkursie do najczęściej stosowanych rozwiązań należały elastyczny czas pracy i organizowanie lub dofinansowywanie wypoczynku dzieci pracowników. Z elastycznego czasu pracy częściej korzystali pracownicy firm małych i średnich niż dużych; częściej mężczyźni niż kobiety [Budrowska 2008]. Natomiast drugie rozwiązanie było bardziej popularne w dużych firmach niż w małych i średnich. W tej grupie firm dodatkowo wskazywano na prawie równie częste otaczanie specjalną troską kobiet w ciąży. Pozostałe rozwiązania stosowane były sporadycznie.

Badanie specjalne, wykorzystujące zmodyfikowaną wersję ankiety z projektu Gender Index, przeprowadzono w 2008 r. w Ministerstwie Pracy i Polityki Społecznej [Kotowska, Kajcińska 2009]. Wyniki uwidoczniły brak rozwiązań sprzyjających łączeniu pracy z rodziną zarówno dotyczących czasu pracy, jak i opieki nad dzieckiem oraz nauki dzieci. Ten obszar zarządzania zasobami ludzkimi został najgorzej oceniony z punktu widzenia realizacji polityki równości płci.

Jeśli dodatkowo uwzględnimy głęboki niedobór miejsc w żłobkach i przedszkolach, brak oferty zajęć pozalekcyjnych w szkołach podstawowych, a także brak zainteresowania firm w oferowaniu własnych udogodnień, w tym rozwiązań dotyczących żłobków czy przedszkoli, to nie ulega wątpliwości, że te wybrane wyniki badań potwierdzają opinię o istniejących dużych trudnościach w Polsce w łączeniu pracy zawodowej z rodziną i życiem prywatnym, formułowanych na podstawie innych badań [Platenga, Remery 2006; Burchell *et al.* 2007; Matysiak *et al.* 2010; Kotowska *et al.* 2010].

Mówimy zatem, że w Polsce występuje silny konflikt między pracą zawodową a rodziną i życiem prywatnym. Do oceny jego nasilenia można się posłużyć pytaniami kierowanymi do osób pracujących o trudności w realizacji zobowiązań rodzinnych ze względu na zbyt duże obciążenie obowiązkami zawodowymi (poczucie zmęczenia pracą i czas przeznaczony na pracę zawodową) oraz utrudnienia w pracy zawodowej ze względu na obowiązki rodzinne. Uczyniliśmy to, a wyniki przedstawimy w następnym punkcie. Tutaj przytoczymy wybrane wyniki analizy łączenia pracy zawodowej z życiem rodzinnym na podstawie danych z Europejskiego Badania Jakości Życia. Zrealizowano je w latach 2003, 2007 i 2011 [Anderson *et al.* 2012]. Wyniki analiz dotyczących łączenia pracy zawodowej z rodziną/życiem prywatnym na podstawie danych z 2007 r. pokazują, że kraje Europy Środkowo-Wschodniej doświadczają najsilniejszego konfliktu między pracą a rodziną [Kotowska *et al.* 2010].

Do pomiaru tego konfliktu wykorzystano pytania, które także zadano w ankietach skierowanych do pracowników i pracownic administracji centralnej w Polsce. Pytano się mianowicie, jak często:

- respondent/respondentka wraca do domu zbyt zmęczony/zmęczona, by zabrać się do prac, które powinny być wykonane,
- czas, który respondent/respondentka musi przeznaczyć na pracę zawodową, utrudnia wywiązywanie się z obowiązków rodzinnych,
- respondent/respondentka odczuwa trudności w skoncentrowaniu się na pracy zawodowej ze względu na obowiązki rodzinne.

Odpowiedzi na te pytania wraz z odpowiedziami na pytanie o ocenę czasu przeznaczanego na pracę, rodzinę, kontakty społeczne oraz własne zainteresowania (za mało, za dużo, tyle ile trzeba) pozyskane z badania w 2007 r. posłużyły do konstrukcji dwóch syntetycznych wskaźników – jeden dotyczył konfliktu czasu przeznaczanego na pracę zawodową i inne aktywności, drugi – poczucia presji dotyczącej pracy i/lub rodziny [Kotowska *et al.* 2010]. Oba służą do pomiaru konfliktu między pracą zawodową a rodziną oraz zgodnie wskazują na silniejszy konflikt między pracą a rodziną w krajach Europy Środkowo-Wschodniej w porównaniu do innych krajów europejskich, a zwłaszcza do krajów nordyckich czy krajów Beneluksu i Francji. Szczególnie niekorzystne różnice dotyczą indeksu odczuwania presji niezależnie od jej źródła (zmęczenie pracą, czas przeznaczany na pracę zawodową, trudności w koncentracji na obowiązkach zawodowych). Wyniki te zdają się wskazywać, iż w krajach skandynawskich, w krajach Beneluksu i Francji konflikt między pracą a rodziną jest głównie określany przez

odczuwany niedostatek czasu przeznaczanego na życie rodzinne/prywatne wskutek czasu przeznaczanego na pracę zawodową. Natomiast w krajach Europy Środkowo-Wschodniej nasilenie konfliktu jest silniej determinowane odczuciem presji zarówno w pracy, jak i w domu wynikającej z organizacji pracy zawodowej i warunków pracy, a także niedorozwoju sektora usług, w tym usług opiekuńczych.

Konflikt między pracą a rodziną zależy od wspomnianych wcześniej czynników strukturalnych, instytucjonalnych, kulturowych i poziomu życia ludności. Określają one łącznie warunki dla godzenia pracy zawodowej z rodziną (*work-family reconciliation regime*). Grupowanie krajów europejskich ze względu na te warunki doprowadziło do wyodrębnienia 7 grup krajów – najlepsze warunki mają kraje skandynawskie, a najgorsze kraje Europy Środkowo-Wschodniej oraz Bułgaria i Rumunia. Między nimi sytuują się kraje Beneluxu i Francja, kraje niemieckojęzyczne (Austria, Niemcy, Szwajcaria), kraje anglosaskie, kraje Europy Południowej. Nasilenie konfliktu, a w szczególności odczuwanie presji w życiu rodzinnym i/lub zawodowym, jest wyraźnie powiązane z obiektywnie występującymi warunkami dla łączenia obu aktywności.

Niezadowolenie z ilości czasu przeznaczanego na życie rodzinne/prywatne jest silniejsze niż niezadowolenie z alokacji czasu na pracę zawodową. Podobnie jak w badaniu z 2003 r. [Fahey *et al.* 2004], okazało się, że życie rodzinne mniej przeszkadza w realizacji zobowiązań zawodowych niż praca zawodowa w wypełnianiu zobowiązań rodzinnych.

Ponadto oba syntetyczne mierniki konfliktu między życiem zawodowym a rodziną wskazują na jego większe nasilenie wśród kobiet. Ta niekorzystna dla kobiet relacja utrzymuje się, gdy usuniemy wpływ indywidualnych cech, sytuacji rodzinnej, charakterystyk miejsca pracy i kraju. Inną ważną determinantą trudności w łączeniu obu aktywności są liczba i wiek dzieci, a także zobowiązania opiekuńcze wobec osób starszych.

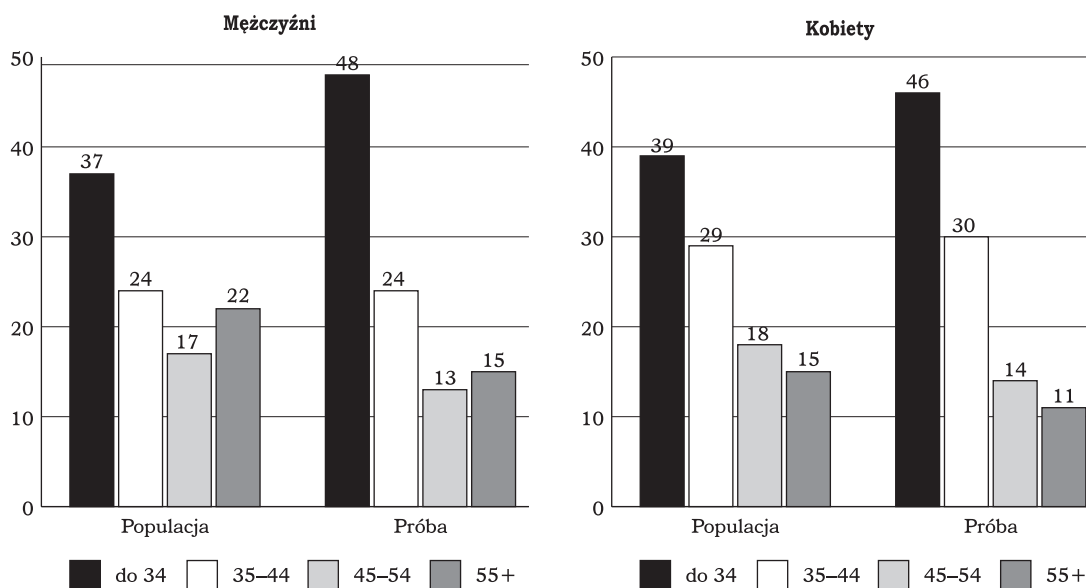
Praca zawodowa i życie prywatne pracowników administracji publicznej

Ogólna charakterystyka badanej zbiorowości pracowników

Na pytania ankiety odpowiedziało prawie 18% mężczyzn oraz blisko 23% kobiet spośród pracujących w siedemnastu badanych urzędach administracji centralnej. W próbie udział kobiet był większy niż w populacji pracujących (67% wobec 62%). Porównanie struktury wieku kobiet i mężczyzn pracujących w badanych jednostkach i w próbie pokazuje, że na ankietę chętniej odpowiadały osoby do 34. roku życia, a mniej skłonne do wzięcia udziału w badaniu były osoby po 45. roku życia (rysunek 1). W rezultacie w próbie były nadreprezentowane osoby najmłodsze, a udział osób w wieku 45 lat i więcej był mniejszy niż w populacji pracujących w badanych instytucjach.

Zdecydowaną większość zbiorowości respondentów stanowiły więc osoby w wieku do 45 lat (72% mężczyzn oraz 76% kobiet), przy czym 48% mężczyzn oraz 46% kobiet nie przekroczyło 35 lat. Niemal wszyscy legitymowali się co najmniej wykształceniem wyższym licencyjnym (blisko 95%). Trzy czwarte mężczyzn oraz blisko dwie trzecie kobiet mieszkało ze swymi partnerkami/partnerami. Nieco ponad połowa (53%) zbadanych zadeklarowało, że ma dzieci.

RYSUNEK 1. Porównanie struktur zatrudnionych w administracji centralnej i respondentów według płci i wieku



Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań przeprowadzonych w ramach projektu „Równe traktowanie standardem dobrego rządzenia” na przełomie lat 2011 i 2012.

Ze względu na to, iż w analizie łączenia pracy zawodowej z życiem prywatnym zasadniczą rolę odgrywają takie cechy, jak płeć i wiek, poniżej przedstawiony jest opis zbiorowości zbadanych z uwzględnieniem tych dwóch cech jednocześnie.

W momencie badania przynajmniej 95% spośród badanych kobiet i mężczyzn w wyróżnionych grupach wieku do 44 lat miało co najmniej wykształcenie wyższe licencjackie, zaś wykształcenie wyższe magisterskie – przynajmniej 92%, przy czym różnice między kobietami a mężczyznami są nieistotne statystycznie. Struktura populacji była nieco inna, jeśli odwołamy się do poziomu wykształcenia mierzonego w momencie przyjęcia do pracy – przynajmniej 81% spośród badanych kobiet i mężczyzn w wyróżnionych grupach wieku do 44. roku życia miało co najmniej wykształcenie wyższe licencjackie, zaś wykształcenie wyższe magisterskie – przynajmniej 75%. Przyniesione dane świadczą o tym, że pracownicy administracji centralnej łączą pracę zawodową z doksztalcaniem. Różnice obu porównywanych struktur wykształcenia dla kobiet i mężczyzn wskazują na to, iż kobiety czynią to częściej – poprawa struktur wykształcenia jest dla nich wyraźniejsza.

W momencie badania wśród kobiet i mężczyzn będących w wieku 45–55 lat lub w wieku 55+ lat przynajmniej 81% posiadało co najmniej wykształcenie wyższe licencjackie, a 76% przynajmniej wykształcenie wyższe magisterskie, przy czym różnice według płci niekorzystne dla kobiet rosną z wiekiem (9 p.p. w ostatniej grupie wieku). Porównanie ze strukturą wykształcenia w momencie przyjmowania do pracy pokazuje ponownie, iż kobiety wyraźnie częściej poprawiają swoje wykształcenie w trakcie pracy zawodowej. Dotyczy to zwłaszcza kobiet w wieku 45–55 lat, wśród których różnice w odsetkach sięgają 20 p.p.

Wśród osób do 34 lat obojga płci około 60% mieszkało z partnerem/partnerką, blisko jedna trzecia określiła siebie jako singiel/singielka, 3% kobiet było samotnymi matkami. Wśród osób w wieku 35–44 lata około 17% kobiet i mężczyzn pozostawało singlami, a 80% miało

własne rodziny, przy czym 10% kobiet było samotnymi matkami wobec blisko 71% tworzących pary. W kolejnych dwóch grupach wieku przynajmniej co dziesiąta kobieta jest samotną matką, zaś blisko co piąta nie mieszka z partnerem. Mężczyźni w tym wieku w przeważającej większości (odpowiednio 88% i 92%) mieszkają z partnerką. Te prawidłowości generalnie odzwierciedlają znane z innych badań różnice *living arrangements* według płci i wieku [Kotowska *et al.* 2010; Iacovu, Skew 2010].

Około 70% najmłodszych pracowników nie miało jeszcze dzieci, a wśród pozostałych ok. dwie trzecie miało jedno dziecko. Były to w większości dzieci małe: 63% osób miało dzieci w wieku 0–3 lata, zaś 30% w wieku 4–6 lat. Wśród pracowników w wieku 35–44 lata 69% było rodzicami, przy czym nieco częściej mężczyźni niż kobiety deklarowali brak dzieci (37% wobec 29%). W zdecydowanej większości (93%) mieli oni dwoje dzieci. Rodzice w tym wieku najczęściej wskazują na wychowywanie dzieci w wieku 7–14 lat, następnie – w wieku 4–6 lat. Jedna czwarta rodziców deklaruje wychowywanie dziecka w wieku 0–3 lata. Wśród osób w wieku 45–55 lat odsetek rodziców wzrasta do 79%, przy czym częściej kobiety niż mężczyźni nie są rodzicami (22% wobec 18%). Są to głównie dzieci w wieku 15 lat i więcej. Blisko 84% pracowników w wieku 55 lat i więcej ma dzieci, w zdecydowanej większości są one w wieku 15 lat i więcej. Co piąta kobieta i co dziesiąty mężczyzna w tym wieku deklaruje brak dzieci.

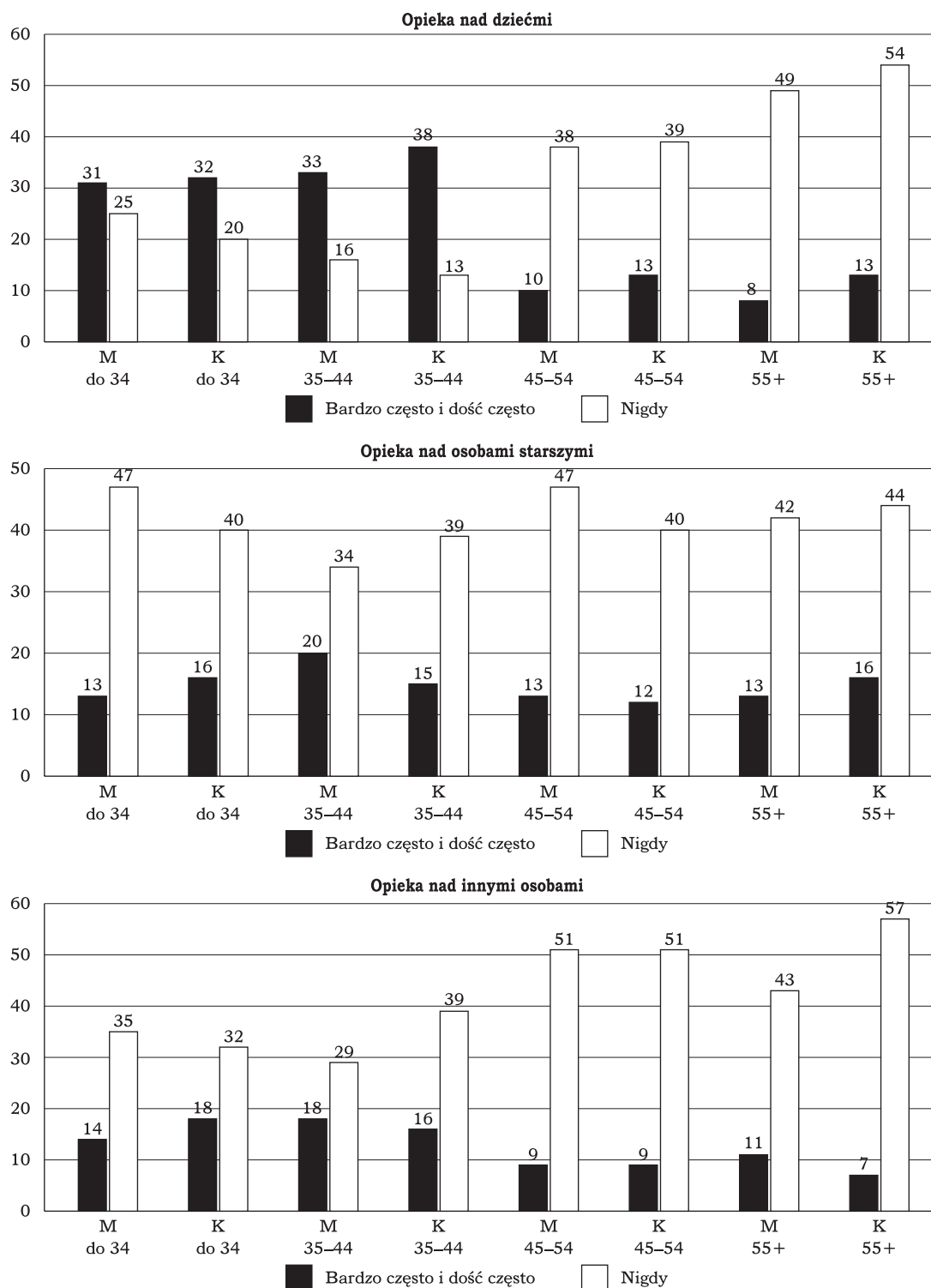
Godzenie pracy zawodowej z obowiązkami opiekuńczymi – praca zawodowa utrudnia opiekę

Ocena godzenia pracy zawodowej z obowiązkami opiekuńczymi jest dokonana na podstawie pytania: „Jak często w ciągu ostatniego roku wykonywanie obowiązków zawodowych utrudniało opiekę nad a) dziećmi, b) osobami starszymi, c) innymi osobami?” (możliwe odpowiedzi: bardzo często, dość często, raczej rzadko, nigdy, nie dotyczy, trudno powiedzieć).

W odniesieniu do opieki nad dzieckiem 53% ogółu respondentów odpowiedziało, iż to ich nie dotyczy, różnice płci były nieistotne. Dwie trzecie osób w wieku do 34 lat oraz co trzecia osoba w wieku 35–44 lata zadeklarowały taką sytuację.

Spośród 1433 osób (486 mężczyzn oraz 947 kobiet), które zadeklarowały, że łączą pracę zawodową z opieką na dziećmi, co czwarty mężczyzna i 30% kobiet wskazało, że praca utrudnia opiekę nad dziećmi bardzo często (odpowiednio 6% i 9%) oraz dość często. Raczej rzadko doświadcza takiej sytuacji około 44% osób obojga płci, a nigdy – 28% mężczyzn wobec 22% kobiet. Trudności łączenia pracy zawodowej z opieką nad dziećmi dotyczą głównie osób w wieku do 34 lat oraz 35–44 lata (odpowiednio 32% oraz 36% wybrało odpowiedź „bardzo często” i „dość często”), a jednocześnie kategoria „nigdy” została wybrana przez co piątą osobę w najmłodszym wieku oraz jedynie przez 13% respondentów w wieku 35–44 lata. W kolejnych grupach wieku udział osób, które odpowiedziały „nigdy” rośnie do 39% i 51% odpowiednio. Ta informacja o nasileniu konfliktu między pracą zawodową a obowiązkami opieki nad dziećmi jest zgodna z informacją o liczbie i wieku dzieci w zależności od wieku respondentów.

W analizie trudności łączenia pracy zawodowej z opieką nad dziećmi dokonanej jednocześnie ze względu na wiek i płeć respondentów skupimy się na połączonych odpowiedziach „bardzo często” i „dość często” oraz „nigdy”. Pierwszy panel rysunku 2 ilustruje rozkład odsetka osób, które wybrały te kategorie odpowiedzi, według płci i wieku. Najsilniejszy konflikt między pracą zawodową a opieką nad dziećmi występuje wśród osób w wieku 35–44 lata, a następnie wśród osób najmłodszych. Osoby z pozostałych grup wieku deklarują zdecydo-

RYSUNEK 2. Łączenie pracy zawodowej z obowiązkami opiekuńczymi według płci i wieku

Uwaga: Odsetek osób, które wybrały określoną odpowiedź na pytanie „Jak często w ciągu ostatniego roku wykonywanie obowiązków zawodowych utrudniało Panu(i) opiekę nad dziećmi, osobami starszymi oraz innymi osobami”, spośród tych, których taka sytuacja dotyczy.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych z ankiet pracowników administracji centralnej, którzy wzięli udział w badaniu.

wanie mniejszy konflikt, co przejawia się zwłaszcza w odniesieniu do odsetka osób wybierających odpowiedź „nigdy”. Na podkreślenie zasługuje fakt, iż wyraźnie niekorzystne dla kobiet różnice występują jedynie wśród osób w wieku 35–44 lata, więc w grupie o największym nasileniu trudności.

W odniesieniu do łączenia pracy zawodowej z opieką nad osobami starszymi 59% ogółu respondentów odpowiedziało, iż ta sytuacja ich nie dotyczy, przy czym nieco częściej kobiet niż mężczyzn. Co najmniej dwie trzecie osób w wieku do 44 lat wybrało odpowiedź „nie dotyczy” wobec około 37% wśród osób w wieku powyżej 44 lat.

Spośród 1238 osób (452 mężczyzn i 786 kobiet), które zadeklarowały, że pytanie o łączenie pracy zawodowej z opieką nad osobami starszymi ich dotyczy, aż 43% mężczyzn wobec 40% kobiet wybrało odpowiedź „nigdy”, a 37% mężczyzn oraz 40% kobiet – odpowiedź „raczej rzadko”. Trudności łączenia pracy zawodowej z opieką nad osobami starszymi odczuwało dość często i bardzo często 14% osób obojga płci, przy czym bardzo często – około 3%. Wiek stosunkowo słabo różnicuje deklaracje w odniesieniu do wskazań „bardzo często” i „dość często” w przypadku zarówno kobiet, jak i mężczyzn (rysunek 2, panel drugi), jedynie mężczyźni w wieku 35–44 lata częściej niż pozostali deklarują trudności w godzeniu obu aktywności. Nieco wyraźniejsze różnice dotyczą odsetka osób, które nigdy nie odczuwały takich trudności, przy czym nie można powiedzieć, iż osoby młodsze (do 44 lat) częściej nie doświadczają takiego konfliktu niż osoby w wieku 45 lat i więcej.

Na pytanie o trudności w wywiązywaniu się ze zobowiązań opiekuńczych nad innymi osobami niż dzieci i osoby starsze ze względu na obowiązki zawodowe 58% ogółu respondentów (50% mężczyzn i 62% kobiet) odpowiedziało, że ich to nie dotyczy. W takiej sytuacji znajdowała się około połowa osób w wieku 45 lat i więcej, 60% osób najmłodszych oraz 65% osób w wieku 35–44 lata. Spośród 1271 osób (500 mężczyzn i 771 kobiet), które zadeklarowały, że taka sytuacja ich dotyczy, 14% osób obojga płci wskazało na trudności odczuwane bardzo często i dość często, zaś blisko 40% wybrało odpowiedź „nigdy”. Trudności te są bardziej odczuwane przez osoby w wieku do 44 lat – 17% obojga płci podało kategorię „bardzo często” lub „dość często”, a co trzecia – odpowiedź „nigdy”, zaś wśród osób w wieku 45 lat i więcej jedynie 9% wskazało na pierwszą odpowiedź, podczas gdy połowa wybrała wariant „nigdy”

Jednoczesne rozpatrywanie odpowiedzi według płci i wieku potwierdza, iż zarówno kobiety, jak i mężczyźni w wieku do 44 lat odczuwają większy konflikt między pracą zawodową a opieką nad innymi osobami niż dzieci oraz osoby starsze – odsetek osób wskazujących na bardzo częste lub dość częste doświadczanie trudności jest wyższy niż wśród osób w wieku 45 lat i więcej, a odsetek tych, którzy nigdy nie doznali takich trudności, zdecydowanie mniejszy (rysunek 2, panel trzeci). Wśród osób najmłodszych kobiety doznają nieco silniejszego konfliktu, wśród osób w wieku 35–44 lata w takiej sytuacji są mężczyźni. Różnice płci są nieistotne wśród osób w wieku 45–54 lata, zaś w ostatniej grupie wieku ponownie mężczyźni doświadczają większych trudności.

Konflikt między pracą zawodową a życiem prywatnym

Ocena konfliktu między pracą zawodową a życiem prywatnym została dokonana na podstawie pytania o to, jak często w ciągu ostatniego roku wystąpiła jedna z następujących sytuacji (respondenci mogli wybrać odpowiedzi spośród: kilka razy w tygodniu, kilka razy w miesiącu, kilka razy w roku, rzadziej, nigdy, trudno powiedzieć):

- wracam do domu zbyt zmęczony/zmęczona, by zabrać się do prac, które powinny być zrobione,
- czas, który muszę przeznaczyć na pracę zawodową, utrudnia mi wywiązywanie się z obowiązków rodzinnych,
- trudno jest mi skoncentrować się na pracy zawodowej ze względu na obowiązki rodzinne.

Najpierw dokonana zostanie analiza dotycząca trudności w realizacji zobowiązań rodzinnych ze względu na zbyt duże obciążenie obowiązkami zawodowymi, a jej podstawą będą deklaracje o zmęczeniu pracą i czasie przeznaczanym na pracę zawodową. Te dwa wymiary obciążenia pracą zawodową posłużą ustaleniu, na ile praca zawodowa przeszkadza w życiu prywatnym. Następnie przeprowadzona zostanie analiza utrudnień w wykonywaniu pracy zawodowej ze względu na obowiązki rodzinne.

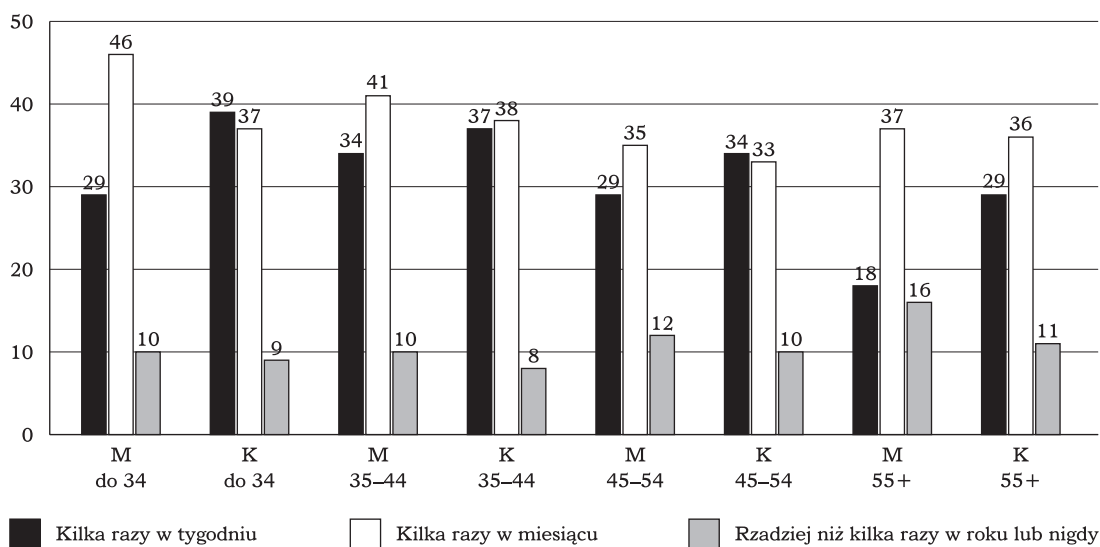
Na odczuwanie zmęczenia pracą zawodową przynajmniej kilka razy w miesiącu wskazało aż 72% badanych. Zauważalne różnice płci dotyczą odpowiedzi „kilka razy w tygodniu” i „kilka razy w miesiącu” – kobiety częściej wybierają odpowiedź pierwszą (36% wobec 29%), zaś mężczyźni – drugą (42% wobec 37%). Odpowiedź „kilka razy w tygodniu” wybierała prawie co trzecia osoba w wieku do 54 lat (35% najmłodszych, 36% w wieku 35–44 lata, 33% w wieku 45–55 lat) i co czwarta osoba w wieku 55+ lat. Odpowiedź „kilka razy w miesiącu” wybierali częściej młodszy (około 40% w wieku do 44 lat) niż starsi (33–36%). Silnie zróżnicowane według wieku były odpowiedzi osób deklarujących, iż dzieje się tak kilka razy do roku – blisko 14% w wieku do 44 lat oraz prawie co piąta osoba w wieku 45 lat i więcej. Częstotliwości wskazań „rzadziej” oraz „nigdy” nie różniły się znacząco według wieku.

Do oceny nasilenia konfliktu między pracą zawodową a życiem prywatnym jednocześnie według wieku i płci wykorzystane zostaną odsetki wskazań „kilka razy w tygodniu”, „kilka razy w miesiącu” oraz połączone odpowiedzi „rzadziej niż kilka razy do roku” i „nigdy”. Rozkład przedstawiony na rysunku 3 uwidoczni wyraźniejsze różnice między mężczyznami w wieku do 44 lat i powyżej tego wieku w porównaniu do kobiet w obu tych grupach wieku. Niezależnie od wieku, kobiety częściej niż mężczyźni odpowiadają, iż zmęczenie pracą zawodową utrudnia im wykonywanie prac w domu. Oba ustalenia są zapewne związane nie tylko z obciążeniem pracą zawodową, ale także z podziałem obowiązków domowych między kobietami a mężczyznami oraz fazą przebiegu życia. Uzyskane wyniki uprawniają do stwierdzenia, że konflikt między pracą a życiem prywatnym, oceniany na podstawie poczucia ograniczenia w realizacji zobowiązań domowych ze względu na zmęczenie pracą zawodową, jest silniej doświadczany przez kobiety niż przez mężczyzn oraz silniej przez osoby do 44. roku życia, a więc w fazach tworzenia rodziny i jej rozwoju, niż przez osoby starsze (45 i więcej lat).

O nasileniu konfliktu między pracą zawodową a zobowiązaniami rodzinnymi świadczy fakt, że 39% respondentów deklarowało, iż przynajmniej kilka razy w miesiącu czas przeznaczony na pracę zawodową utrudnia im wywiązywanie się z obowiązków rodzinnych, przy czym dotyczy to zarówno kobiet, jak i mężczyzn (14% odczuwa to aż kilka razy w tygodniu, co czwarta osoba – kilka razy w miesiącu). Nie ma też różnic według płci w deklaracjach, iż taka sytuacja nigdy nie występuje (17%) bądź zdarza się „rzadziej niż kilka razy do roku” (14–16%).

Jak poprzednio, zarówno w odniesieniu do deklaracji „kilka razy w tygodniu”, jak i „kilka razy w miesiącu” najmłodszy i osoby w wieku 35–44 lata odczuwali to częściej (odpowiednio 14% i 17% „kilka razy w tygodniu” oraz odpowiednio 25% i 29% – „kilka razy w miesiącu”) niż

RYSUNEK 3. Nasilenie konfliktu między pracą zawodową a życiem prywatnym według płci i wieku – zmęczenie obowiązkami zawodowymi



Uwaga: Odsetek osób, które wybrały określoną odpowiedź na pytanie „Jak często w ciągu ostatniego roku wystąpiła u Pana(i) sytuacja: wracam do domu zbyt zmęczony(a), by zabrać się do prac, które powinny być zrobione”.

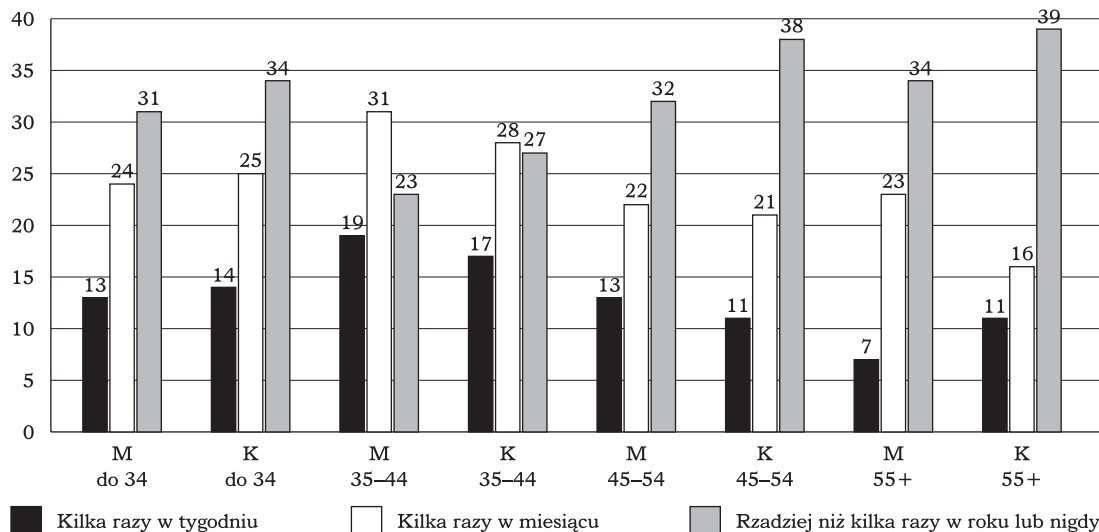
Źródło: Jak dla rys. 2.

osoby w wieku 45–55 lat oraz 55+ lat (odpowiednio 12% i 9% – kilka razy w tygodniu oraz 21% i 19% – kilka razy w miesiącu). Osoby do 44 lat wyraźnie rzadziej niż osoby w wieku 45 lat i więcej deklarowały, iż taka sytuacja nigdy nie ma miejsca (15% wobec 23%).

Jednoczesne uwzględnienie wieku i płci w analizie konfliktu pomiędzy czasem przeznaczonym na pracę i czasem prywatnym na podstawie odpowiedzi „kilka razy w tygodniu”, „kilka razy w miesiącu” oraz połączonych wskazań „rzadziej niż kilka razy do roku” i „nigdy” ponownie ukazuje większe nasilenie tego konfliktu w przypadku osób w wieku 35–44 lata (rysunek 4), wyraźniejsze u mężczyzn niż kobiet oraz nieco tylko mniejsze w grupie osób najmłodszych, ale zbliżone dla obu płci. Nasilenie konfliktu zmniejsza się wśród osób w wieku 45 lat i więcej, przy czym osoby w najstarszej grupie wieku odczuwają go słabiej niż osoby w wieku 44–54 lata. Na podkreślenie zasługuje fakt, iż w tych grupach wieku konflikt ten bardziej odczuwają mężczyźni, a różnice płci rosną wraz z wiekiem.

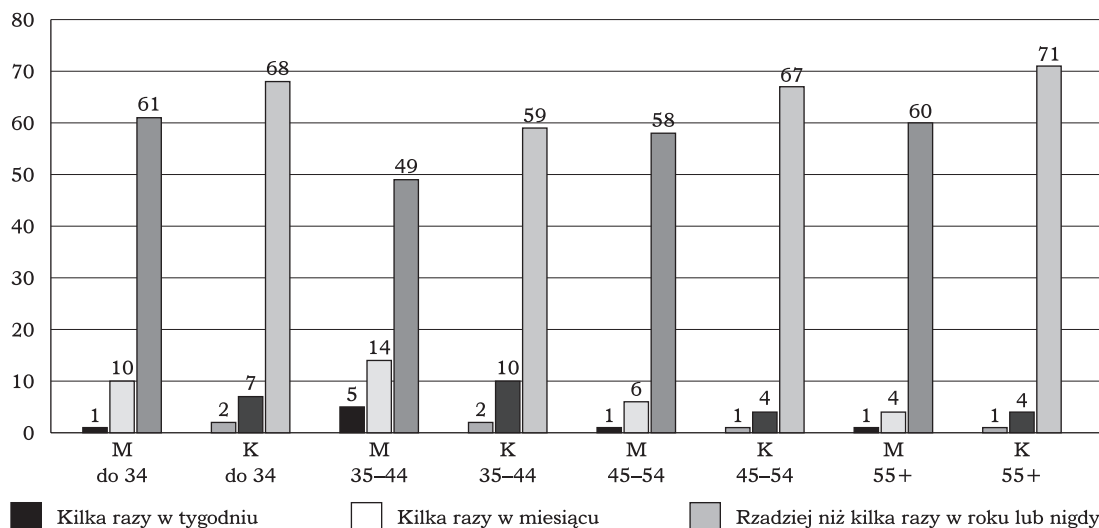
Obowiązki rodzinne znacznie rzadziej przeszkadzają w realizacji zobowiązań zawodowych w porównaniu z utrudnieniami w wypełnianiu zobowiązań rodzinnych z powodu zmęczenia pracą zawodową i czasu na nią przeznaczonego. Blisko co dziesiąta osoba, zarówno wśród kobiet, jak i mężczyzn, deklarowała, że obowiązki rodzinne utrudniają koncentrację na pracy zawodowej przynajmniej kilka razy w miesiącu. Z kolei nieco częściej kobiety niż mężczyźni wskazywały, że sytuacja taka nigdy nie występowała w ostatnim roku (40% kobiet wobec 32% mężczyzn).

Ponownie osobom w wieku do 44 lat zobowiązania rodzinne stosunkowo częściej utrudniają koncentrację na pracy w porównaniu z osobami w wieku 45 lat i więcej. W pierwszej grupie nieco większych trudności doznają osoby w wieku 35–44 lata, czyli w fazie rozwoju rodziny, zaś wśród osób z drugiej grupy nie ma istotnych różnic między wyodrębnionymi dwoma przedziałami wieku.

RYСУNEK 4. Nasilenie konfliktu między pracą zawodową a życiem prywatnym według płci i wieku – czas pracy zawodowej

Uwaga: Odsetek osób, które wybrały określoną odpowiedź na pytanie „Jak często w ciągu ostatniego roku wystąpiła u Pana(i) sytuacja: czas, który muszą przeznaczyć na pracę zawodową, utrudnia mi wywiązywanie się z obowiązków rodzinnych”.

Źródło: Jak dla rys. 2.

RYСУNEK 5. Nasilenie konfliktu między obowiązkami rodzinnymi a pracą zawodową według płci i wieku – rodzina utrudnia pracę zawodową

Uwaga: Odsetek osób, które wybrały określoną odpowiedź na pytanie „Jak często w ciągu ostatniego roku wystąpiła u Pana(i) sytuacja: trudno jest mi skoncentrować się na pracy zawodowej ze względu na obowiązki rodzinne”.

Źródło: Jak dla rys. 2.

Niezależnie od wieku, kobiety częściej niż mężczyźni deklarowały, iż zobowiązania rodzinne nie przeszkadzają koncentracji na obowiązkach zawodowych. Wśród osób w wieku 35–44 lata, które relatywnie najczęściej doświadczają tego konfliktu, mężczyznom bardziej niż kobietom zobowiązania rodzinne przeszkadzały w pracy zawodowej (rysunek 5).

Stosowane rozwiązania w miejscu pracy ułatwiające łączenie obowiązków

Podstawą do oceny rozwiązań w zakresie łączenia pracy zawodowej z rodziną są odpowiedzi pracowników na następujące pytania:

- Czy w instytucji są następujące udogodnienia: żłobek, przedszkole, dofinansowanie do opieki nad dziećmi, organizowanie lub dofinansowanie wypoczynku dzieci pracowników, pokój dla matek/ojców z dziećmi, zadaniowy czas pracy, indywidualny rozkład czasu pracy, ruchomy czas pracy, część etatu zamiast urlopu wychowawczego, indywidualne konta czasu pracy, telepraca, rozwiązania wspomagające pracowników mających pod opieką niepełnosprawnych lub niedołączonych członków rodziny?
- Jakich udogodnień najbardziej brakuje w obecnym miejscu pracy?
- Na ile osoba badana jest zadowolona lub niezadowolona ze stosowanych w instytucji udogodnień, pozwalających łatwiej godzić życie rodzinne z pracą.

W ocenie pracowników rozwiązaniem najczęściej stosowanym przez pracodawcę jest organizowanie i dofinansowanie wypoczynku dzieci pracowników (tabela 1), zaś w drugiej kolejności wskazywane są rozwiązania dotyczące organizacji pracy (przede wszystkim indywidualny rozkład czasu pracy, a następnie ruchomy czas pracy i telepraca, nieco rzadziej część etatu zamiast urlopu wychowawczego). Stosunkowo często wymieniany jest pokój dla matek/ojców z dziećmi. Indywidualne konta czasu pracy oraz zadaniowy czas pracy są margi-

TABELA 1. Badani pracownicy według deklarowanych rozwiązań na rzecz łączenia pracy zawodowej z życiem prywatnym/rodzinnym stosowanych w miejscu pracy

Rozwiązania ułatwiające łączenie pracy zawodowej z życiem prywatnym/rodzinnym	Czy są rozwiązania?		Czego najbardziej brakuje?	
	Liczba wskazań	Odsetek wskazań	Liczba wskazań	Odsetek wskazań
Żłobek	1	0	652	21
Przedszkole	4	0	786	26
Dofinansowanie do opieki nad dziećmi	430	14	556	18
Organizowanie lub dofinansowanie wypoczynku dzieci pracowników	2 364	77	136	4
Pokój dla matek/ojców z dziećmi	670	22	152	5
Zadaniowy czas pracy	206	7	1 056	34
Indywidualny rozkład czasu pracy	1 147	37	849	28
Ruchomy czas pracy	800	26	1 352	44
Część etatu zamiast urlopu wychowawczego	658	21	231	8
Indywidualne konta czasu pracy	210	7	659	22
Telepraca	799	26	686	22
Rozwiązania wspomagające w opiece nad niepełnosprawnymi/niedołączonymi członkami rodziny	57	2	319	10
Żadne z powyższych	206	7	661	22
Liczba respondentów	3061	—	3 061	—

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych z ankiet pracowników administracji centralnej, którzy wzięli udział w badaniach.

nalnie stosowane, jeszcze rzadziej wskazywane są rozwiązania wspomagające pracowników mających pod opieką niepełnosprawnych lub niedołączonych członków rodziny. Żłobki lub przedszkola praktycznie nie występowały.

Oceny te różnią się nieco od informacji o stosowanych udogodnieniach pozyskanych z działu kadr. W 16 na 17 zbadanych jednostek administracji centralnej stosuje się indywidualny czas pracy, a w 15 – organizuje się i wspiera finansowo wypoczynek dzieci pracowników, czyli są to rozwiązania powszechnie stosowane. Pokój dla matki/ojca z dzieckiem jest do dyspozycji rodziców w 6 jednostkach. Zadaniowy czas pracy nie jest stosowany, ruchomy czas pracy oferują dwie jednostki, a telepracę – 5. Żadna jednostka nie prowadzi żłobka/przedszkola, jedynie dwie oferują dofinansowanie do opieki w tych instytucjach.

Oceny kobiet i mężczyzn są zgodne – ranking stosowanych rozwiązań dokonany na podstawie odsetka wskazań (od wartości największych do najmniejszych) świadczy, iż jedyna różnica dotyczyła korzystania z części etatu zamiast urlopu wychowawczego, częściej wymienianego przez kobiety niż mężczyzn (tabela 2).

TABELA 2. Ranking rozwiązań na rzecz łączenia pracy zawodowej z życiem prywatnym/rodzinnym stosowanych w miejscu pracy według płci*

Rozwiązania ułatwiające łączenie pracy zawodowej z życiem prywatnym/rodzinnym	Czy są rozwiązania? Ranking wskazanych rozwiązań		Czego najbardziej brakuje? Ranking wskazanych rozwiązań	
	Mężczyźni	Kobiety	Mężczyźni	Kobiety
Żłobek	—	—	7	5
Przedszkole	—	—	5	4
Dofinansowanie do opieki nad dziećmi	6	7	8	7
Organizowanie lub dofinansowanie wypoczynku dzieci pracowników	1	1	10	—
Pokój dla matek/ojców z dziećmi	5	6	—	—
Zadaniowy czas pracy	8	9	2	2
Indywidualny rozkład czasu pracy	2	2	3	3
Ruchomy czas pracy	3	5	1	1
Część etatu zamiast urlopu wychowawczego	7	3	—	9
Indywidualne konta czasu pracy	9	8	6	6
Telepraca	4	4	4	6
Rozwiązania wspomagające w opiece nad niepełnosprawnymi/niedołączonymi członkami rodziny	—	—	9	8

* Rozwiązania, które uzyskały co najwyżej 5% wskazań, pominięto.

Źródło: Jak dla tab. 1.

Odpowiedzi na pytanie, jakich udogodnień w obecnym miejscu pracy brakuje, zależą nie tylko od stosowanych rozwiązań, ale także od preferencji respondentów. Rozwiązaniami, których brak jest najbardziej odczuwany przez respondentów, są te dotyczące organizacji pracy z wyjątkiem pracy na części etatu zamiast korzystania z urlopu wychowawczego. W tej grupie rozwiązań zadaniowy czas pracy, marginalnie stosowany, jest drugi co do częstości wskazań

po ruchomym czasie pracy, który jest relatywnie często stosowany. Na podkreślenie zasługują indywidualne konta pracy, których stosowanie jest także marginalne, a ich brak wyraźnie zaznaczany przez respondentów. Ponadto na czwartym miejscu w rankingu brakujących rozwiązań wymieniane są przedszkola, a na szóstym – żłobki. Dofinansowanie opieki nad dziećmi, korzystanie z pracy na część etatu zamiast urlopu wychowawczego, pokój dla matki/ojca z dziećmi czy organizowanie lub dofinansowanie wypoczynku dzieci zajmują ostatnie miejsca na liście rankingowej brakujących rozwiązań. Jednak w tym przypadku fakt, że są to rozwiązania bardzo często lub dość często występujące w miejscu pracy, może wpływać na taką ocenę.

Podobnie jak opinie o stosowanych rozwiązaniach także zgodne są opinie kobiet i mężczyzn o najbardziej brakujących rozwiązaniach ułatwiających łączenie pracy zawodowej z życiem prywatnym/rodzinnym. Ranking brakujących rozwiązań według częstotliwości wskazań pokazuje, że kobiety nieco bardziej odczuwają brak przedszkola i żłobka, a mniej – brak telepracy (tabela 3).

Bardziej szczegółowa analiza opinii o tym, czego pracownikom brakuje, dotyczy tylko osób w wieku do 44 lat. Po pierwsze, konflikt między pracą a rodziną jest wyraźnie silniejszy w tej grupie osób, a po drugie co trzecia osoba w wieku 45 lat i więcej zadeklarowała, iż nie brakuje jej żadnych z wymienionych wyżej rozwiązań lub nie wie o tym. Lista rankingowa zawarta w tabeli 3 potwierdza wysoką zgodność opinii kobiet i mężczyzn w obu rozpatrywanych grupach wieku. Pracownicy w wieku 35–44 lata byli nieco bardziej zgodni, bowiem jedynie dwa

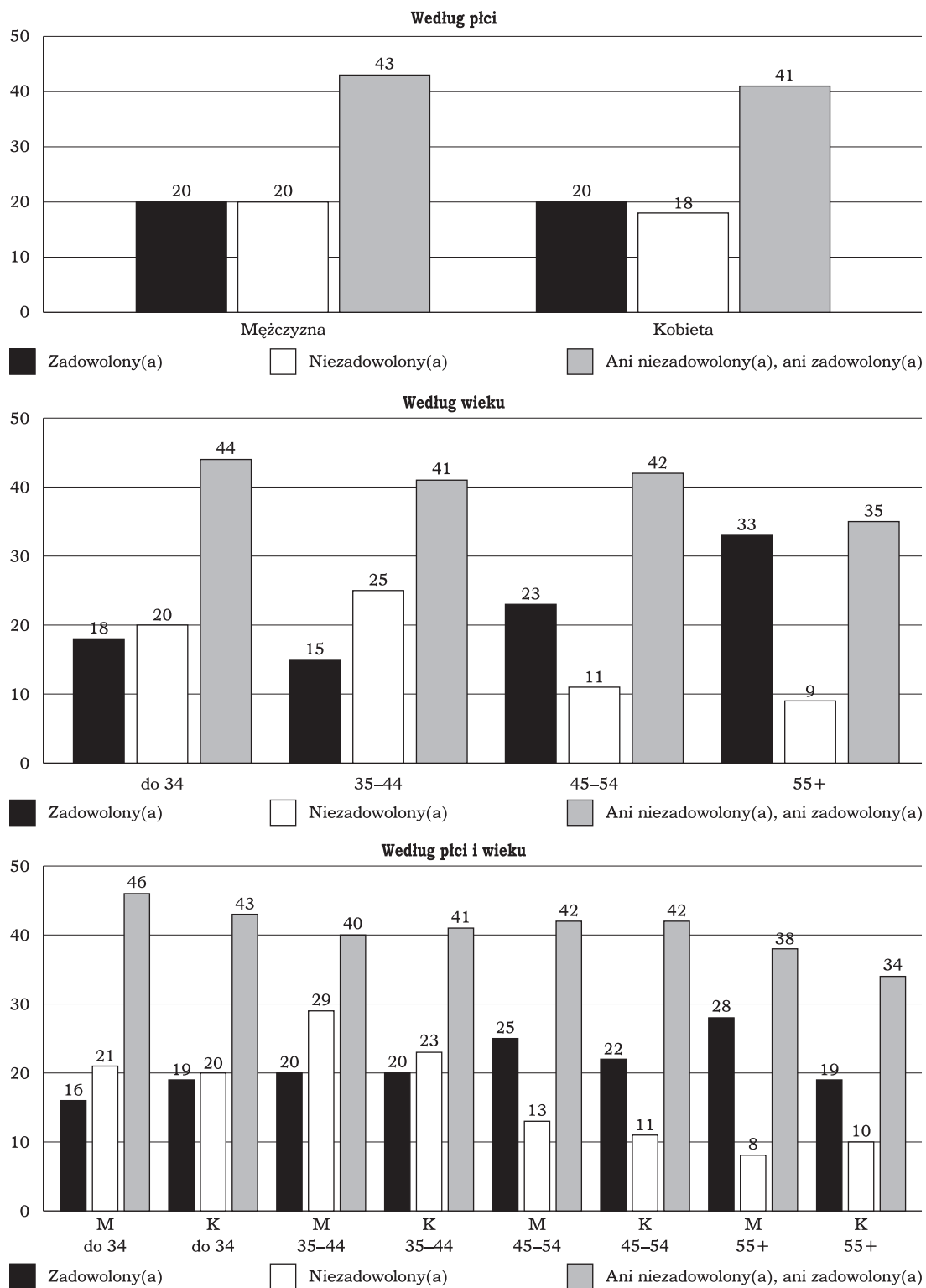
TABELA 3. Ranking brakujących rozwiązań na rzecz łączenia pracy zawodowej z życiem prywatnym/rodzinnym w miejscu pracy według płci i wybranych grup wieku*

Rozwiązania ułatwiające łączenie pracy zawodowej z życiem prywatnym/rodzinnym	Czego najbardziej brakuje? Ranking wskazanych rozwiązań			
	Do 34 lat		35–44 lata	
	Mężczyźni	Kobiety	Mężczyźni	Kobiety
Żłobek	6	4	8	8
Przedszkole	3	3	6	4
Dofinansowanie do opieki nad dziećmi	8	7	5	5
Organizowanie lub dofinansowanie wypoczynku dzieci pracowników	9	—	10	—
Pokój dla matek/ojców z dziećmi	10	11		11
Zadaniowy czas pracy	1	2	2	2
Indywidualny rozkład czasu pracy	4	5	3	3
Ruchomy czas pracy	2	1	1	1
Część etatu zamiast urlopu wychowawczego	12	9	11	10
Indywidualne konta czasu pracy	7	8	7	6
Telepraca	5	6	4	7
Rozwiązania wspomagające w opiece nad niepełnosprawnymi/niedołężnymi członkami rodziny	11	10	9	9

* Rozwiązania, które uzyskały nie więcej niż 5% wskazań, pominięto.

Źródło: Jak dla tab. 1.

RYSUNEK 6. Badani pracownicy według stopnia zadowolenia z udogodnień dotyczących łączenia pracy zawodowej z obowiązkami rodzinnymi oraz płci i wieku



Źródło: Jak dla rys. 2.

rozwiązania były wyraźnie inaczej ocenione przez kobiety w porównaniu do mężczyzn – kobiety bardziej odczuwają brak przedszkola, zaś mniej – brak możliwości telepracy. Wśród młodszych osób wyraźniejsza różnica dotyczyła oceny braku żłobka, ważniejszego dla kobiet, pozostałe oceny różniły się o jedno miejsce rankingowe (wyjątek stanowi praca na pół etatu zamiast urlopu, usytuowana jednak na niskiej pozycji rankingowej).

Podstawą oceny sytuacji w miejscu pracy ze względu na wykorzystywane instrumenty polityki łączenia pracy zawodowej z życiem rodzinnym są odpowiedzi na pytanie, na ile respondent/respondentka jest zadowolony(a) lub niezadowolony(a) ze stosowanych w instytucji udogodnień, pozwalających łatwiej godzić życie rodzinne z pracą. Z możliwych sześciu wariantów odpowiedzi: bardzo niezadowolony(a), raczej niezadowolony(a), ani zadowolony(a) ani niezadowolony(a), raczej zadowolony(a), bardzo zadowolony(a), nie dotyczy – nie ma żadnych udogodnień wykorzystano pięć, przy czym połączono kategorie „bardzo niezadowolony(a)” oraz „raczej niezadowolony(a)” w jedną kategorię „niezadowolony(a)”. Podobnie postąpiono z wariantami odpowiedzi „bardzo zadowolony(a)” oraz „raczej zadowolony(a)”. Wyniki analiz ujęte w trzech kategoriach odpowiedzi przedstawiono na rysunku 6.

W całej populacji badanych pracowników kobiety i mężczyźni podobnie oceniają stosowane w miejscu pracy narzędzia polityki łączenia pracy zawodowej z życiem rodzinnym – co piąta osoba jest zadowolona, także co piąta osoba wyraża niezadowolony z sytuacji w swym miejscu pracy, a dwukrotnie więcej pracowników nie ma zdania w tej sprawie, wybierając wariant odpowiedzi „ani zadowolony(a), ani niezadowolony(a)”. Widoczne różnice między grupami wieku dotyczą osób do 44 lat oraz 45 lat i więcej. Pracownicy młodszy są bardziej krytyczni w ocenie – co piąty pracownik w wieku do 34 lat oraz co czwarty w wieku 35–44 lata wyraża niezadowolony z sytuacji w tym zakresie w swym miejscu pracy, podczas gdy wśród drugiej grupy pracowników czyni tak tylko co dziesiąta osoba, a znacznie zwiększa się udział osób zadowolonych.

Ustalenia dotyczące wpływu wieku na stopień zadowolenia z polityki w zakresie łączenia pracy zawodowej z życiem rodzinnym w miejscu pracy utrzymują się, gdy rozpatrywane są opinie pracowników według wieku i płci jednocześnie. Takie ujęcie uwidacznia dodatkowo różnice w odpowiedziach kobiet i mężczyzn w niektórych grupach wieku. Dotyczy to pracowników mających 35–44 lata – mężczyźni są bardziej niezadowoleni niż kobiety, z kolei w najstarszej grupie wieku to kobiety są mniej zadowolone. W pozostałych dwóch grupach osób różnice w ocenie sytuacji według płci można uznać za nieistotne.

Wnioski i rekomendacje

Przedstawiona analiza łączenia pracy zawodowej z życiem prywatnym (rodzinnym) przez pracowników administracji centralnej koncentrowała się na trzech elementach:

- 1) powiązaniach pracy zawodowej ze zobowiązaniami opiekuńczymi, stanowiącymi ważny komponent życia prywatnego,
- 2) utrudnieniach w życiu prywatnym ze względu na intensywność i czas pracy oraz trudnościach w pracy zawodowej ze względu na zobowiązania rodzinne,
- 3) warunkach łączenia obu sfer życia wynikających z rozwiązań stosowanych przez pracodawcę i ich oceny przez pracowników.

Uwzględniono w niej płeć i wiek, wyodrębniając grupy wieku, odpowiadające w przybliżeniu określonym fazom biografii rodzinnej i zawodowej.

Nasilenie konfliktu między pracą a zobowiązaniami opiekuńczymi oceniano na podstawie częstości wskazań „bardzo często” i „dość często” oraz „nigdy” w odpowiedzi na pytanie o trudności wypełniania zobowiązań opiekuńczych ze względu na pracę zawodową. Generalnie, sytuacja łączenia pracy zawodowej z opieką nad dziećmi występowała częściej (sytuacja taka dotyczyła 47% respondentów) niż z opieką nad osobami starszymi (41% respondentów) oraz z opieką nad innymi osobami (42% respondentów).

Trudności łączenia pracy zawodowej ze zobowiązaniami opiekuńczymi wśród pracowników administracji centralnej związane są przede wszystkim z opieką nad dziećmi, co jest zrozumiałe ze względu na strukturę tej populacji według wieku (trzy czwarte pracowników była w wieku do 44 lat). Jednak mimo stosunkowo młodej zbiorowości, nieco częściej niż co dziesiąta osoba odczuwała trudności w wypełnianiu zobowiązań opiekuńczych wobec osób starszych, podobnie jak wobec innych osób. Co na tej podstawie można powiedzieć o przyszłych zobowiązaniach opiekuńczych? Należy się liczyć ze wzrostem zapotrzebowania na opiekę nad osobami starszymi ze względu na oczekiwane przyśpieszenie procesu starzenia się ludności. Także wzrost przeżywalności osób z różnymi dysfunkcjami zdrowotnymi sprawia, że zobowiązania opiekuńcze wobec innych osób nie będą maleć. Jeśli jeszcze uwzględnimy postulowany wzrost dzietności konieczny do złagodzenia niekorzystnych zmian struktury wieku ludności Polski, nie ma wątpliwości, iż zobowiązania opiekuńcze pracowników będą rosnąć. Można zatem oczekiwać, że bez stosownych rozwiązań polityki łączenia pracy z życiem prywatnym konflikt między obiema sferami życia będzie narastać, co z kolei może niekorzystnie wpływać zarówno na jakość życia prywatnego, jak i na jakość pracy zawodowej.

Dowodzą tego także analizy konfliktu między pracą zawodową a rodziną, ocenianego na podstawie deklaracji o trudności w realizacji zobowiązań rodzinnych ze względu na zbyt duże obciążenie obowiązkami zawodowymi (poczucie zmęczenia pracą i czas przeznaczony na pracę zawodową) oraz utrudnień w pracy zawodowej ze względu na obowiązki rodzinne. Podobnie jak w przypadku analiz porównawczych prowadzonych na podstawie *Second European Quality of Life Survey 2007*, uzyskane wyniki pokazują, że praca zawodowa bardziej przeszkadza w wypełnianiu zobowiązań rodzinnych niż obowiązki rodzinne realizacji zobowiązań zawodowych.

Spośród trzech rozpatrywanych wymiarów konfliktu między pracą zawodową a życiem prywatnym najbardziej dotkliwy jest konflikt wynikający ze zmęczenia pracą zawodową, zaś stosunkowo najmniej ten związany z mniejszą koncentracją na pracy ze względu na zobowiązania rodzinne. Rozpatrywane typy konfliktów dotyczą bardziej osób młodszych (do 44 lat) niż osób w wieku 45 lat i więcej. W najbardziej niekorzystnej sytuacji są pracownicy w wieku 35–44 lata, najsilniej doświadczający wszystkich typów konfliktów. Nie można natomiast uznać, iż sytuacja kobiet jest wyraźnie bardziej niekorzystna niż sytuacja mężczyzn, gdy odwołać się do ich subiektywnej oceny. Co prawda, najbardziej dotkliwy typ konfliktu, jakim jest ograniczenie zaangażowania w zobowiązania domowe ze względu na zmęczenie pracą, jest generalnie bardziej odczuwany przez kobiety niż mężczyzn, to w grupie pracowników w wieku 35–44 lata jego nasilenie jest zbliżone dla obu płci. Natomiast w całej populacji silniejszego konfliktu czasu oraz trudności w koncentracji na pracy zawodowej doświadczają mężczyźni; to spostrzeżenie odnosi się także do osób w wieku 35–44 lata.

W ocenie, jakie rozwiązania polityki łączenia pracy zawodowej z życiem prywatnym są stosowane przez pracodawcę, wystąpiła pełna zgodność opinii kobiet i mężczyzn. Zdecydowanie najczęściej pracodawca stosował organizowanie i dofinansowanie wypoczynku dzieci pracowników, w drugiej kolejności – rozwiązania dotyczące organizacji pracy (przede wszystkim indywidualny rozkład czasu pracy, a następnie ruchomy czas pracy i telepraca, nieco rzadziej część etatu zamiast urlopu wychowawczego). Stosunkowo często oferowano pokój dla matek/ojców z dziećmi. Indywidualne konta czasu pracy oraz zadaniowy czas pracy były marginalnie stosowane, jeszcze rzadziej praktykowane były rozwiązania wspomagające pracowników mających pod opieką niepełnosprawnych lub niedołączonych członków rodziny. Żłobki lub przedszkola praktycznie nie występowały.

Podobnie zgodne były opinie kobiet i mężczyzn w kwestii brakujących udogodnień w obecnym miejscu pracy. Jedynie kobiety nieco bardziej odczuwały brak przedszkola i żłobka, a nieco mniej – brak możliwości telepracy. Pamiętając o tym, że opinie te zależą nie tylko od stosowanych w praktyce rozwiązań, ale także od preferencji respondentów, można na ich podstawie sugerować kierunek zmian polityki pracodawców. Niewątpliwie najbardziej odczuwany jest brak niektórych rozwiązań dotyczących organizacji pracy oraz opieki nad dziećmi (bardziej przedszkoli niż żłobków). W grupie rozwiązań związanych z organizacją pracy zadaniowy czas pracy, marginalnie stosowany, jest drugi co do częstości wskazań po ruchomym czasie pracy, który jest relatywnie często stosowany. Na podkreślenie zasługuje odczuwany brak indywidualnych kont prac, których stosowanie jest także marginalne. Pełna zgodność opinii kobiet i mężczyzn dotyczy trzech rozwiązań, których zdecydowanie najbardziej brakuje: ruchomy czas pracy, zadaniowy czas pracy, indywidualny rozkład czasu pracy.

Zastanawiająca jest ocena przez pracowników dotycząca możliwości pracy na część etatu zamiast urlopu wychowawczego – rozwiązanie to relatywnie często występuje (podane przez jedną piątą respondentów), a zostało usytuowane na ostatnich miejscach w rankingu brakujących rozwiązań obok pokoju dla matki/ojca z dziećmi (równie często wskazywanego) czy organizowania/dofinansowania wypoczynku dzieci (rozwiązania najczęściej praktykowanego). Taka opinia wyrażana jest także przez osoby młodsze (w wieku do 44 lat), wyraźnie bardziej odczuwające konflikt między pracą zawodową a opieką nad dziećmi.

Kobiety i mężczyźni pracujący w jednostkach administracji publicznej podobnie oceniają zadowolenie z polityki łączenia pracy zawodowej z życiem rodzinnym stosowanej przez pracodawcę – co piąta osoba jest z niej zadowolona, także co piąta osoba – niezadowolona, a dwukrotnie częściej wskazywana jest odpowiedź „ani zadowolony(a), ani niezadowolony(a)”. Pracownicy młodszy są bardziej krytyczni, zwłaszcza ci w wieku 35–44 lata. Istotne różnice oceny według płci dotyczą dwóch grup wieku: w grupie 35–44 lata mężczyźni są bardziej niezadowoleni niż kobiety, z kolei w najstarszej grupie wieku to kobiety są mniej zadowolone.

Wyniki analizy łączenia pracy zawodowej z życiem prywatnym (rodzinnym) przez pracowników administracji centralnej, stanowiących szczególny segment zasobów pracy ze względu na poziom wykształcenia i wiek, uwiadcniają większe znaczenie wieku niż płci dla nasilenia konfliktu między tymi dwiema sferami życia. Analizowane grupy wieku odzwierciedlają różne fazy biografii rodzinnej i zawodowej. Trudności łączenia pracy zawodowej z życiem prywatnym (rodzinnym) są bardziej dotkliwe dla osób do 44. roku życia, co odpowiada fazie wkraczania na rynek pracy i budowania pozycji zawodowej oraz tworzenia rodziny (do 34 lat) i fazie umacniania pozycji zawodowej oraz rozwoju rodziny (35–44 lata). Większe trudności w realizacji zobowiązań rodzinnych ze względu na zbyt duże obciążenie obowiązkami zawodowymi

(zmęczenie i czas przeznaczony na pracę zawodową) niż w koncentracji na pracy z powodu zobowiązań rodzinnych przemawia za tym, że to praca bardziej przeszkadza życiu rodzinnemu niż rodzina pracy zawodowej.

Uwidoczniony prymat pracy zawodowej nad życiem rodzinnym może mieć dalece niekorzystne skutki dla jakości życia rodzinnego, a także dla decyzji o rozwoju rodziny (np. w postaci rezygnacji z kolejnego dziecka). Z drugiej strony, nasilenie trudności w koncentracji na pracy zawodowej może być przeszkodą w budowie i umacnianiu pozycji zawodowej, tak ważnej dla bezpieczeństwa materialnego rodziny i jakości życia. Dostosowania prowadzące do złagodzenia tego konfliktu powinny zatem dotyczyć pracy zawodowej i – zgodnie z wyrażonymi opiniami pracowników – obejmować przede wszystkim szersze stosowanie elastycznych form pracy. Kolejnym pożądanym rozwiązaniem jest zwiększenie dostępności przedszkoli i żłobków, mocno akcentowane przez pracowników.

Wraz ze starzeniem się populacji i niedoborem usług dla osób starszych w Polsce można oczekiwać wzrostu trudności w łączeniu pracy zawodowej z obowiązkami opiekuńczymi nad osobami starszymi, a więc większego nasilenia konfliktu w jego rozpatrywanych wymiarach doświadczanego przez osoby w wieku 45 lat i więcej, a więc w fazie stabilizacji zawodowej i rodzinnej (45–54 lata) i oraz fazie „starszego pracownika” w życiu zawodowym i „pustego gniazda” w życiu rodzinnym. Wydaje się, że dla tej grupy pracowników dostosowania po stronie pracy zawodowej powinny obejmować obok elastycznych form pracy także możliwość czasowego ograniczania czasu pracy czy urlopy opiekuńcze.

Irena E. Kotowska, prof. zw. w Instytucie Statystyki i Demografii Szkoły Głównej Handlowej, kierowniczką Zakładu Demografii. Autorka licznych prac publikowanych w Polsce i za granicą, które dotyczą współzależności procesów demograficznych i ekonomicznych, a zwłaszcza przeobrażeń rodziny i struktur ludności w powiązaniu ze zmianami na rynku pracy oraz zagadnień polityki ludności i polityki społecznej.

Dokształcanie i awanse

Wprowadzenie

Autorzy raportów sporządzanych przez poszczególne kraje i eksperci UNESCO, Komisji Europejskiej oraz innych instytucji od lat zgodnie podkreślają, że kształcenie przez całe życie jest aktywnością, która ma przeciwdziałać wykluczeniu społecznemu z powodu braku kwalifikacji bądź posiadania wykształcenia nieadekwatnego z punktu widzenia zmieniających się potrzeb lokalnych i ponadlokalnych rynków pracy. Dokształcanie służy także samorealizacji obywateli. Dokonujące się w dynamicznym tempie zmiany wymagają, aby obecnie pracujący we wszystkich działach gospodarki aktualizowali swoją wiedzę i umiejętności w związku ze zmieniającym się kontekstem, w którym działają zatrudniające instytucje.

Równocześnie okazuje się, że liczba osób dokształcających się jest ciągle mała, mimo że poszczególne państwa i Komisja Europejska przeznaczają znaczne sumy na ich organizację. Jak podkreślają eksperci, nie zawsze jednak oferowane formy dokształcania spełniają oczekiwania, jeśli chodzi o przedmiot, sposób i poziom kształcenia.

Autorzy jednego z ostatnio opracowanych raportów *European Guide. Strategies for improving participation in and awareness of adult learning* [2012], opublikowanego przez Komisję Europejską, wskazują na trzy typy barier ograniczających udział w kształceniu przez całe życie.

1. **Bariery strukturalne.** Do tej grupy należą czynniki utrudniające i zniechęcające do udziału już na wstępie, takie jak postrzegany przez potencjalnych uczestników brak odpowiednich programów, nieelastyczna oferta sposobów kształcenia lub brak dostępu do adekwatnego finansowania. Działania, które w tej sferze powinny być podejmowane, to albo zmiana percepcji (poprzez pokazywanie dostępnych opcji), albo wprowadzanie organizacyjnych zmian, aby eliminować tego rodzaju bariery.
2. **Bariery sytuacyjne.** Składają się na nie indywidualne trudności, z jakimi borykają się poszczególne osoby, trudności związane z wiekiem lub bieżącą sytuacją rodzinną, np. zatrudnienie w pełnym wymiarze czasu i konieczność opieki nad dziećmi, osobami starszymi lub chorymi. Podejmowane działania niwelujące te bariery powinny sprzyjać wzrostowi świadomości potrzeby kształcenia się, a także tworzeniu takich jego opcji, w których brano by pod uwagę wymienione trudności oraz wiązano by edukację dorosłych z potrzebami życia codziennego.

3. **Bariery psychologiczne.** Do grupy tej należą doświadczenia dorosłych związane z negatywnymi wspomnieniami z okresu uczęszczania do szkoły, brak zaufania do instytucji kształcących, poczucie bezsensowności lub społeczne wykluczenie. Działania, które mogą eliminować bądź osłabiać tego rodzaju bariery, powinny podkreślać społeczną wagę przywiązywaną do włączania różnych grup osób do życia społecznego, a także rozwijać formy aktywności niezlokalizowane w szkołach oraz tworzyć programy, które miałyby na celu m.in. przełamywanie wskazanych wyżej lęków ze strony potencjalnych uczestników.

Autorzy tego raportu nie poświęcają specjalnej uwagi płci, która jest czynnikiem wyraźnie segmentującym rynek pracy oraz osiągnięte wykształcenie ze względu na tradycje edukacji kobiet i mężczyzn w odmiennych dziedzinach, ich preferencje wynikające z zakresu obowiązków w sferze rodzinnej i prywatnej, które zmieniają się w różnych stadiach trajektorii życiowej. Autorzy nie czynią też przedmiotem analizy tego, jakie są oczekiwania pracodawców i ich wyobrażenia, a także wyobrażenia dysponentów środków finansowych, o potrzebie szkoleń, ich adekwatności i rodzajów w przypadku kobiet i mężczyzn.

Doksztalcanie i szkolenia w Polsce w latach 2000–2011 – regulacje prawne i polityka rządu¹

Poniżej zostaną przedstawione wybrane dokumenty określające cele, dziedziny kształcenia oraz odpowiedzialność poszczególnych instytucji i aktorów sceny publicznej w tym zakresie w ostatniej dekadzie w Polsce.

Ustawa o systemie oświaty. Kształcenie ustawiczne jest przedmiotem regulacji wielu aktów prawnych i dokumentów rządowych różnej rangi. Najważniejszym z tych aktów, w miarę całościowo regulującym zagadnienia kształcenia ustawicznego, jest Ustawa z dnia 7 września 1991 r. o systemie oświaty (Dz.U. z 2004 r., nr 256, poz. 2572 z późn. zm.). Definiuje ona kształcenie ustawiczne jako „kształcenie w szkołach dla dorosłych, a także uzyskiwanie i uzupełnianie wiedzy ogólnej, umiejętności i kwalifikacji zawodowych w formach pozaszkolnych przez osoby, które spełniły obowiązek szkolny”. Zgodnie z przepisami tejże ustawy, kształcenie ustawiczne jest organizowane i prowadzone w szkołach dla dorosłych, placówkach kształcenia ustawicznego, placówkach kształcenia praktycznego oraz ośrodkach doksztalcania i doskonalenia zawodowego (art. 68a, ust. 1).

Z punktu widzenia zapewnienia wysokiej jakości kształcenia w placówkach prowadzących kształcenie ustawiczne w formach pozaszkolnych, istotny jest art. 68b ustawy o systemie oświaty. Na mocy przepisów tam zawartych, placówki, o których mowa wyżej, mogą uzyskać akredytację, obejmującą całość lub część prowadzonego kształcenia. O akredytację mogą ubiegać się placówki i ośrodki, które spełniają wymogi określone w ustawie. Akredytację przyznaje kurator oświaty właściwy dla siedziby placówki. Szczegółowe warunki i tryb przyznania oraz cofania akredytacji określone zostały w rozporządzeniu Ministra Edukacji Na-

¹ Niniejszy fragment jest częściowo oparty na raporcie przygotowanym w ramach EFELSE – Evaluation Framework for the Evolution of LLL Strategies in Europe, Project Number: 147760-LLP-2008-GR-KA1NLLS, POLAND – National Report on LLL and Adult Learning, autorstwa R. Siemieńskiej, A. Domaradzkiej, D. Walczaka, finansowany przez the European Commission, Lifelong Learning Programme (2009–2010).

rodowej i Sportu z dnia 20 grudnia 2003 r. w sprawie akredytacji placówek i ośrodków prowadzących kształcenie ustawiczne w formach pozaszkolnych (Dz.U. nr 227, poz. 2247). Na uwagę zasługuje fakt, że akredytację mogą uzyskać zarówno placówki niepubliczne działające na podstawie przepisów ustawy o systemie oświaty, jak i prowadzące działalność oświatową na podstawie ustawy z dnia 2 lipca 2004 r. o swobodzie działalności gospodarczej. Placówki, którym kurator oświaty przyznał akredytację, mogą być wpisane do rejestru instytucji szkoleniowych, uprawnionych do ubiegania się o prowadzenie szkoleń bezrobotnych finansowanych ze środków publicznych, na podstawie zapisu art. 20 ustawy o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy.

Ustawa o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy. Inną ustawą regulującą niektóre aspekty kształcenia ustawicznego jest Ustawa z dnia 20 kwietnia 2004 r. o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy (Dz.U. nr 99, poz. 1001 z późn. zm.). Ustawa określa zadania państwa w zakresie zatrudnienia, łagodzenia skutków bezrobocia oraz aktywizacji zawodowej (art. 1, ust. 1). Zadania te są realizowane przez instytucje rynku pracy, działające m.in. w celu rozwoju zasobów ludzkich. Do instytucji rynku pracy ustawa zalicza również instytucje szkoleniowe, zdefiniowane jako publiczne i niepubliczne podmioty prowadzące, na podstawie odrębnych przepisów, edukację pozaszkolną (art. 6, ust. 5). Instytucja szkoleniowa, oferująca szkolenia dla bezrobotnych i poszukujących pracy, może uzyskać zlecenie finansowane ze środków publicznych, po wpisaniu jej do rejestru instytucji szkoleniowych, prowadzonego przez wojewódzki urząd pracy, właściwy ze względu na siedzibę instytucji szkoleniowej. Rejestr instytucji szkoleniowych prowadzony jest na podstawie rozporządzenia Ministra Gospodarki i Pracy z dnia 27 października 2004 r. w sprawie rejestru instytucji szkoleniowych (Dz.U. nr 236, poz. 2365).

Prawo pracy. Jedną z podstawowych zasad prawa pracy jest ułatwianie pracownikom podnoszenia kwalifikacji zawodowych (art. 17 Kodeksu pracy). Zasada ta wyraża ogólną tendencję stymulowania podnoszenia kwalifikacji zawodowych pracowników, co leży zarówno w ich interesie, jak i pracodawców. Zobowiązuje ona pracodawców do ułatwiania pracownikom podnoszenia kwalifikacji zawodowych w drodze doszkalania zawodowego organizowanego w zakładzie pracy oraz doksztalania się poza zakładem pracy. Wyrazem realizacji tej zasady jest pomoc, jakiej pracodawcy obowiązani są udzielać pracownikom łączącym pracę zawodową z nauką w szkołach ponadgimnazjalnych i wyższych. Pracodawcy ułatwiają pracownikom podnoszenie kwalifikacji w zakresie i na warunkach określonych w rozporządzeniu Ministra Edukacji Narodowej oraz Ministra Pracy i Polityki Socjalnej z dnia 12 października 1993 r. w sprawie zasad i warunków podnoszenia kwalifikacji zawodowych i wykształcenia ogólnego dorosłych (Dz.U. nr 103, poz. 472 i Dz.U. z 1996 r. nr 24, poz. 110).

Strategia rozwoju kształcenia ustawicznego do 2010 r. Zadania edukacji ustawicznej w Polsce są identyczne z zadaniami określonymi w strategiach europejskich oraz postanowieniach traktatowych. Realizowane są one na podstawie przytoczonych wyżej aktów prawnych i umów międzynarodowych. Na mocy umowy ustanawiającej stowarzyszenie między Rzeczpospolitą Polską, z jednej strony, a Wspólnotami Europejskimi i ich Państwami Członkowskimi, z drugiej strony (zwanej Układem europejskim), obowiązującej od 1 lutego 1994 r., nasz kraj zobowiązał się do zbliżenia istniejącego i przyszłego ustawodawstwa do ustawodawstwa istniejącego we Wspólnocie, jako warunku integracji. Oznacza to, że Polska już od kilkunastu lat nie mogła wprowadzać uregulowań sprzecznych z przepisami i zasadami obowiązującymi w Unii.

W dniu 16 kwietnia 2003 r. w Atenach Polska podpisała traktat z państwami członkowskimi Unii Europejskiej i państwami przystępującymi, na mocy którego z dniem 1 maja 2004 r. staliśmy się państwem członkowskim UE (Dz.U. nr 90, poz. 864). Od chwili przystąpienia Polska jest związana postanowieniami Traktatów założycielskich i aktów przyjętych przez Instytucje Wspólnot i Europejski Bank Centralny. Należy również pamiętać o ciężącym na państwach członkowskich obowiązku ułatwiania realizacji celów wspólnotowych i powstrzymywania się od wszelkich działań uniemożliwiających ich realizację. Dodatkowo zadania edukacji ustawicznej w Polsce określają dokumenty rządowe.

Ministerstwo Edukacji Narodowej i Sportu, zdając sobie sprawę z niedostatków naszego ustawodawstwa, niepełnej przydatności „Strategii rozwoju edukacji narodowej na lata 2001–2006” oraz z olbrzymiej roli kształcenia ustawicznego w kontekście stworzenia obywatelom możliwości stałego rozwoju i budowania gospodarki opartej na wiedzy, mogącej skutecznie przyczynić się do tworzenia gospodarki, która będzie w stanie sprostać wyzwaniom globalizacji i konkurencji – opracowało dokument zatytułowany „Strategia rozwoju kształcenia ustawicznego do roku 2010”, przyjęty przez Radę Ministrów 8 lipca 2003 r. Twórcy „Strategii” odwołali się do wielu dokumentów krajowych i dokumentów Unii Europejskiej oraz określili cel strategii, którym jest „wyznaczanie kierunków rozwoju kształcenia ustawicznego w kontekście idei uczenia się przez całe życie i budowanie społeczeństwa opartego na wiedzy”. Realizacja „Strategii” w założeniach twórców ma „umożliwić rozwój każdego obywatela poprzez upowszechnienie dostępu do kształcenia ustawicznego i podniesienie jego jakości, a także promować aktywne postawy, poprawiające jego szanse na rynku pracy”. Zapis ten nawiązuje wprost do Strategii lizbońskiej.

Celem strategicznym rozwoju kształcenia ustawicznego i uczenia się w ciągu całego życia jest wspomaganie i ukierunkowanie rozwoju osobowości, stymulowanie innowacyjności i kreatywności człowieka.

Dla realizacji celu strategicznego określono sześć działań priorytetowych, korespondujących z europejskim obszarem uczenia się przez całe życie:

1. Zwiększenie dostępności kształcenia ustawicznego,
2. Podnoszenie jakości kształcenia ustawicznego,
3. Współdziałanie i partnerstwo,
4. Wzrost inwestycji w zasoby ludzkie,
5. Tworzenie zasobów informacyjnych w zakresie kształcenia ustawicznego i rozwój usług doradczych,
6. Uświadczenie roli kształcenia ustawicznego.

W każdym z działań priorytetowych określono zadania kluczowe i jednostki je realizujące, czas realizacji i źródła finansowania.

Strategia Rozwoju Edukacji na lata 2007–2013. Celem ogólnym rozwoju edukacji w Polsce, zgodnie z założeniami tej strategii, jest „podniesienie poziomu wykształcenia społeczeństwa (...) przy jednoczesnym zapewnieniu wysokiej jakości kształcenia”. Równocześnie konieczne jest „stałe podnoszenie poziomu kwalifikacji osób dorosłych, przede wszystkim kwalifikacji zawodowych oraz ogólnych kompetencji niezbędnych do funkcjonowania we współczesnym społeczeństwie”.

Cel ogólny realizowany będzie poprzez zadania w trzech obszarach: oświacie, szkolnictwie wyższym i w kształceniu ustawicznym. Zadania te w obszarze kształcenia ustawicznego obejmują:

- kształtowanie postaw proedukacyjnych obywateli,
- upowszechnienie kształcenia ustawicznego związanego z nabywaniem i doskonaleniem kwalifikacji zawodowych oraz kompetencji ogólnych (np. języki obce),
- zbudowanie przejrzystego systemu kwalifikacji zawodowych,
- zbudowanie systemu uznawania kwalifikacji zawodowych uzyskanych poza systemem poprzez certyfikację (uznanie formalne) oraz uznanie w praktyce (przez pracodawców),
- traktowanie w sposób priorytetowy ludzi starszych i osób o niskich kwalifikacjach (podtrzymanie aktywności zawodowej) oraz ludzi młodych, także po studiach wyższych (promowanie przedsiębiorczości i konkurencyjności);
- wprowadzenie efektywnych mechanizmów współfinansowania kosztów kształcenia ustawicznego ze środków publicznych i prywatnych.

Realizacja wymienionych powyższej zadań finansowana jest ze środków budżetu państwa przy wydatnym wsparciu środkami pochodzącymi z Europejskiego Funduszu Społecznego i Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego.

Narodowy Plan Rozwoju – wstępny projekt 2007–2013. Projekt Narodowego Planu Rozwoju na lata 2007–2013 (NPR), przyjęty przez Radę Ministrów w dniu 11 stycznia 2005 r., przedstawia koncepcję modernizacji polskiej gospodarki, spaja wszystkie przedsięwzięcia i działania o charakterze rozwojowym podejmowane w kraju.

Wśród najważniejszych wyzwań polskiej gospodarki projekt NPR wymienia:

- zatrzymanie spadku zatrudnienia i jego stopniowy wzrost dzięki polityce rynku pracy nakierowanej na rozwiązywanie jego strukturalnych problemów w sposób gwarantujący osiągnięcie celów Strategii lizbońskiej,
- podnoszenie jakości kapitału ludzkiego przez odpowiedzialną, dopasowaną do wyzwań demograficznych, społecznych i gospodarczych, politykę z zakresu edukacji, badań i rozwoju,
- budowę społeczeństwa informacyjnego,
- rozwój kapitału społecznego i społeczeństwa obywatelskiego.

Za jeden z dziesięciu priorytetów strategicznych NPR uznaje „wiedzę i kompetencje”. Priorytet obejmuje trzy główne kierunki:

1. Zwiększenie dostępu do edukacji,
2. Wspieranie otwartości systemu edukacji,
3. Wyższą jakość kształcenia.

Kierunki te są kompatybilne z zadaniami kształcenia przez całe życie w Unii Europejskiej. Zadania Narodowego Planu Rozwoju na lata 2007–2013 w zakresie edukacji są realizowane za pomocą Programu Operacyjnego „Wykształcenie i kompetencje” (projekt z 12 września 2005 r.). Celem głównym tego Programu jest „podniesienie poziomu i jakości wykształcenia całego społeczeństwa, czyli wyposażenie jednostek w kompetencje zwiększające ich konkurencyjność na rynku pracy oraz przygotowanie do aktywnego i odpowiedzialnego uczestnictwa w życiu społeczno-gospodarczym i w kulturze. Zakłada się, że do 2013 r. przynajmniej 70% osób w grupie wiekowej 25–45 lat będzie posiadać wykształcenie co najmniej średnie” [Edukacja ustawiczna... 2005].

Odpowiedzialność za kreowanie polityki w sferze kształcenia ustawicznego spoczywa przede wszystkim na szczeblu centralnym: ministże edukacji (ogólnie rozwiązania dotyczące edukacji), ministże pracy (szkolenie bezrobotnych i ustalanie relacji szkoleny pracownik – pracodawca), ministże gospodarki (wspieranie restrukturyzacji i przedsiębiorczości), ministże roz-

woju regionalnego (wspieranie rozwoju regionalnego), ministże finansów (ulgi podatkowe), a także innych ministrach określających warunki wykonywania tzw. zawodów regulowanych.

W systemie edukacji mogą działać również takie organy społeczne, jak: Krajowa Rada Oświatowa, działająca przy dawnym ministrze edukacji narodowej i sportu, będąca organem opiniodawczym i wnioskodawczym. Przy jednostkach samorządu terytorialnego mogą również działać rady oświatowe².

Pracodawcy (zakłady pracy). Prawa i obowiązki pracowników i pracodawców określa prawo pracy, którego podstawowym aktem jest ustawa z 26 czerwca 1974 r. – Kodeks pracy (Dz.U. z 1998 r., nr 21, poz. 94 z późn. zm.). Pracodawcą w rozumieniu Kodeksu pracy „jest jednostka organizacyjna, choćby nie posiadała osobowości prawnej, a także osoba fizyczna, jeżeli zatrudniają one pracowników” (art. 3 k.p.).

Pracodawca zatrudnia pracowników w celu osiągnięcia określonych rezultatów. O rezultatach pracy zakładu decydują w dużym stopniu kwalifikacje zawodowe załogi, dlatego też problemowi pomocy, jakiej winni udzielać pracodawcy w podnoszeniu kwalifikacji zawodowych pracowników, poświęca się znaczną uwagę w przepisach prawa pracy.

Obowiązek pracodawcy ułatwiania pracownikom podnoszenia kwalifikacji zawodowych należy do zasad prawa pracy (art. 17 k.p.), których konkretyzacja następuje w wielu przepisach. Został on powtórzony w katalogu obowiązków pracodawcy, określonych w art. 94 k.p. Obowiązek ten polega na ułatwieniu i pomocy pracownikom zarówno w doksztalcaniu, jak i doskonaleniu zawodowym. Pomoc ta wyraża się w organizowaniu wewnątrzzakładowych form doksztalcania i doskonalenia zawodowego oraz w ułatwianiu doksztalcania się lub doskonalenia w placówkach pozazakładowych. Prawo do takiej pomocy mają wszyscy pracownicy. Obowiązek ten jest realizowany na podstawie przepisów rozporządzenia Ministra Edukacji Narodowej oraz Ministra Pracy i Polityki Socjalnej z dnia 12 października 1993 r. w sprawie zasad i warunków podnoszenia kwalifikacji zawodowych i wykształcenia ogólnego dorosłych (Dz.U. nr 103, poz. 472 i Dz.U. z 1996 r., nr 24, poz. 110). Przepisami rozporządzenia objęto dorosłych pracowników zakładów pracy z wyłączeniem pracowników zatrudnionych u pracodawców działających na podstawie ustaw innych niż Kodeks pracy.

Ustawa z dnia 20 kwietnia 2004 r. o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy daje możliwość tworzenia zakładowego funduszu szkoleniowego, przeznaczanego na finansowanie lub współfinansowanie kosztów kształcenia ustawicznego pracowników i pracodawców (art. 67, ust. 1 i 2). Utworzenie, funkcjonowanie i likwidację funduszu szkoleniowego reguluje układ zbiorowy pracy lub regulamin funduszu szkoleniowego (art. 67, ust. 4). Wydatkowanie środków funduszu następuje na podstawie planu szkoleń, uzgodnionego przez pracodawcę z zakładową organizacją związkową (art. 68, ust. 2). Zachętą do tworzenia funduszu szkoleniowego jest zapis art. 69 ustawy stanowiący, że na wniosek pracodawcy, który utworzył fundusz szkoleniowy, starosta może refundować z Funduszu Pracy, na warunkach określonych w umowie, koszty szkolenia specjalistycznego pracowników zagrożonych zwolnieniem z przyczyn dotyczących zakładu pracy, w wysokości do 50% na jedną osobę, jeżeli po ukończeniu szkolenia pracownicy ci zostaną zatrudnieni zgodnie z odbytymi szkoleniami [Edukacja ustawiczna 2005].

² Ustawa z dnia 23 sierpnia 2001 r. o zmianie ustawy o systemie oświaty, ustawy – Przepisy wprowadzające reformę ustroju szkolnego, ustawy – Karta Nauczyciela oraz niektórych innych ustaw (Dz.U. nr 111, poz. 1194, art. 48). Por. także: [Modernizacja kształcenia... 2005].

Organizacje zawodowe i branżowe pracodawców i pracobiorców. Organizacje pracodawców i związków zawodowych mają ustawowo (od początku lat 90.) zagwarantowane możliwości wpływania na decyzje w sferze polityki kształcenia i szkolenia ustawicznego przez opiniowanie wszystkich projektów aktów prawnych przygotowywanych przez rząd oraz przez udział w radach zatrudnienia, na każdym szczeblu zarządzania. Powiatowe i wojewódzkie rady zatrudnienia opiniują kierunki kształcenia i szkolenia zawodowego, kryteria refundowania kosztów szkolenia, wydatki Funduszu Pracy. Naczelna Rada Zatrudnienia m.in. opiniuje plany i sprawozdania z wykonania Funduszu Pracy, a także dofinansowanie projektów na rzecz przeciwdziałania bezrobociu. *Novum*, wprowadzonym w 2000 r., jest zapewnienie ustawowo istotnej roli organizacjom pracodawców i związków zawodowych (a także instytucjom naukowym, organizacjom pozarządowym) w kształtowaniu polityki rozwoju regionalnego. Nie jest też możliwe rozwijanie kształcenia ustawicznego bez włączenia partnerów społecznych do procesu zmian.

Wkład pracodawców w rozwój kształcenia ustawicznego ogranicza się przede wszystkim do wspierania pracowników przez finansowanie ich szkoleń³, do współpracy ze służbami zatrudnienia przy organizacji szkoleń bezrobotnych w ramach tzw. trójstronnych umów szkoleniowych oraz organizacji szkoleń dla osób zagrożonych zwolnieniami. Szkolenia finansują lub organizują także związki zawodowe.

Partnerzy społeczni zgodnie z prawem są członkami zespołów doradczych rad zatrudnienia różnych szczebli. Formalny wymóg obecności partnerów społecznych jest spełniony. Jednak, jak wskazuje praktyka, aktywność partnerów społecznych jest nikła.

Uprawnienia związków zawodowych, w zakresie kształcenia zawodowego, wynikają głównie z przepisów działu 11 k.p. – „Układy zbiorowe pracy”. Stronami układu zbiorowego są pracodawcy i związki zawodowe. W układzie można określić również sprawy nieuregulowane w przepisach prawa pracy w sposób bezwzględnie obowiązujący. Taką sprawą mogą być zagadnienia związane z kształceniem ustawicznym pracowników, dotyczące np. zasad kierowania osób na szkolenia i doksztalanie, świadczeń na rzecz tych osób, jak i świadczeń na rzecz osób, które doksztalają się bez skierowania itp. [Edukacja ustawiczna... 2005].

Istotną rolę we wspieraniu kształcenia ustawicznego odgrywa fundusz Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki, z którego Polska otrzymuje środki od momentu przystąpienia do Unii Europejskiej.

Uczestnictwo w kształceniu i doksztalaniu w Polsce według płci i wieku

Od 2004 r. odsetek osób doksztalających się w całej Unii Europejskiej wynosi przeciętnie każdego roku nieco powyżej 15% populacji, podczas gdy w Polsce waha się od 10 do 11%, włączając dane z 2011 r. [Eurostat 2012]. Starsi pracownicy (w wieku powyżej 45 lat) rzadziej kształcą się i tendencja ta gwałtownie rośnie wśród osób powyżej 55 roku życia. Najczęściej kształcą się osoby najmłodsze, czyli w wieku 25–34 lat. Kobiety częściej niż mężczyźni, nie wyłączając najmłodszych kobiet objętych badaniami Eurostat, tzn. będących w wieku 25–34 lat. Mogłoby się wydawać, że ciężar rodzinnych obowiązków w tej grupie stanowi istotną przeszkodę w podej-

3 W raporcie *Rynek szkoleń. Popyt 2000* z badania przeprowadzonego przez Demoskop i Instytut Zarządzania w październiku 2000 r., wskazuje się, iż tylko 16% pracodawców deklaruje sporządzanie planów szkoleń. Por.: [Modernizacja kształcenia... 2005].

mowaniu dodatkowych zajęc, do których niewątpliwie nalezy zaliczyc doksztalcanie sie. W tabeli 1 przedstawiono dane o kobietach i męzczyznach uczestniczacych w ksztalceniu i doksztalcaniu na przestrzeni lat 2000–2008 ogolem i w poszczegolnych grupach wiekowych oraz dane dotyczace osob pracujacych, gdyz te stanowią obiekt szczegolnego zainteresowania, jako ze moga stanowic tlo dla analizy wynikow badan przeprowadzonych w urzedach centralnych.

TABELA 1. Udzial kobiet i męzczyzn w ksztalceniu i doksztalcaniu w ciagu czterech tygodni sprzedajacych badanie, wedlug wieku w Polsce (średnie roczne procenty)

Wyszczegolnienie	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
25–64 lata									
Ogolem	4,3	4,3	4,2	4,4	5,0	4,9	4,7	5,1	4,7
Męzczyzni	3,7	3,7	3,6	3,9	4,3	4,3	4,3	4,7	4,2
Kobiety	4,9	4,9	4,7	4,9	5,7	5,4	5,1	5,5	5,2
25–34 lata									
Ogolem	9,4	9,4	9,7	10,4	11,0	11,2	10,6	11,5	10,3
Męzczyzni	8,8	8,8	9,1	9,3	9,5	10,2	10,1	11,4	9,8
Kobiety	9,9	9,9	10,3	11,6	12,6	12,1	11,0	11,7	10,9
35–44 lata									
Ogolem	3,7	3,7	3,4	3,8	4,7	4,2	4,2	4,7	4,7
Męzczyzni	2,8	2,8	2,4	3,0	3,6	3,1	3,1	3,5	3,6
Kobiety	4,7	4,7	4,4	4,7	5,8	5,4	5,4	5,9	5,8
45–54 lata									
Ogolem	1,8	1,8	1,3	1,7	2,2	2,0	2,0	2,1	2,0
Męzczyzni	1,5	1,5	1,2	1,6	1,8	1,4	1,6	1,5	1,4
Kobiety	2,0	2,0	1,4	1,9	2,5	2,6	2,4	2,6	2,5
55–64 lata									
Ogolem	0,5	0,5	0,4	0,4	0,8	0,7	0,8	0,7	0,7
Męzczyzni	0,5	0,5	0,4	0,5	0,9	0,9	0,9	0,7	0,7
Kobiety	—	—	—	0,4	0,7	0,5	0,7	0,7	0,7
Osoby pracujace									
Ogolem	5,5	5,5	5,2	5,8	6,6	6,2	5,9	6,3	5,7
Męzczyzni	4,5	4,5	4,2	4,7	5,2	4,9	4,8	5,2	4,6
Kobiety	6,6	6,6	6,4	7,1	8,2	7,8	7,2	7,6	7,0

Źródło: [The Employment... 2009] oraz [Eurostat 2012].

Im wyzszy **poziom uzyskanego wyksztalcenia**, tym osoby częsciej uczestniczą w różnym formach edukacji. Wysoki odsetek osob z wyzszy wyksztalceniem uczestniczacych w doksztalcaniu częsciwio wynika faktu, ze osoby kontynuujace naukę na uczelniach wyzszych w trybie „tradycyjnym” (szkola podstawowa, gimnazjum, szkola srednia i studia finalizowane w wieku ok. 24 lat) konczyly w tym okresie uczelnie, aby zdobyć dyplom i z racji ich wieku objęte zostaly jednoczesnie badaniem, podwyzszajac nieco statystyke (w przeciwienstwie do

osób, które, kończąc edukację na poziomie średnim lub niższym, nie przekraczają najczęściej 20 lat, a więc nie były uwzględniane w badaniu). Analiza wyników badań wskazuje, że częściej kształcą się **osoby pracujące niż bezrobotne i bierne zawodowo**. Częściowo wynika to z możliwości podnoszenia edukacji z pomocą zakładów pracy, w tym z ewentualną partycypacją pracodawców w kosztach edukacji pracownika, a częściowo z konieczności stałego uzupełniania swojej wiedzy i dostosowywania się do wymogów zakładu pracy. Dlatego odsetek osób pracujących uczestniczących w kursach, szkoleniach a także samokształceniu jest wyraźnie wyższy niż w przypadku ogółu osób w wieku 25–64 lata [Krajowy system... 2006:408–415].

Wyniki jednego z najnowszych badań ogólnopolskich - „Diagnozy Społecznej 2011” – pokazują co następuje: „Istotne różnice aktywności edukacyjnej między kobietami a mężczyznami pojawiają się w wieku 20–24 lata: kobiety wyraźnie częściej niż mężczyźni kształcą się (68 proc. kobiet wobec 52 proc. mężczyzn). Tendencja wzrostowa aktywności edukacyjnej kobiet ulega stopniowemu spowolnieniu, jednak utrzymujący się spadek aktywności edukacyjnej mężczyzn w wieku 20–24 lata powiększa różnice płci w korzystaniu z usług edukacyjnych (...) Utrzymujący się spadek aktywności edukacyjnej mężczyzn w tej grupie wieku zarówno w miastach (z wyjątkiem najmniejszych), jak i na wsi pogłębia lukę aktywności edukacyjnej pomiędzy kobietami i mężczyznami, szczególnie na wsiach i w największych miastach (...) Aktywność edukacyjna osób dorosłych ma wciąż charakter selektywny ze względu na wiek, płeć, miejsce zamieszkania, a także wykształcenie oraz status na rynku pracy. Jedynie 15 proc. osób w wieku 25–29 lat oraz 4 proc. w wieku 30–39 lat było aktywnych edukacyjnie w 2011 r., przy czym są to wartości niższe od obserwowanych w 2009 r. (...) Aktywność edukacyjna zanika wśród osób w starszych grupach wieku. Pracujący i bezrobotni podejmują aktywność edukacyjną częściej niż bierni zawodowo, osoby z wykształceniem wyższym czynią to częściej niż osoby z niższym poziomem wykształcenia” [Diagnoza społeczna... 2011:21].

TABELA 2. Pożądane cechy pracy według płci i poziomu wykształcenia w Polsce (w %)

Cechy pracy	Ogółem kobiety N = 100	W tym kobiety z wyższym wykształceniem N = 100	Ogółem mężczyźni N = 100	W tym mężczyźni z wyższym wykształceniem N = 100
Dobra płaca	80	80	83	76
Interesująca praca	55	76	55	67
Nie za duże wymagania w stosunku do pracowników	9	2	8	1
Poczucie bezpieczeństwa	65	60	56	41
Praca ciesząca się dużym szacunkiem	35	37	29	19
Wygodne godziny pracy	42	52	36	25
Możliwość wykazania inicjatywy	30	49	34	49
Długi urlop	15	22	17	13
Praca, w której ma się poczucie, że można coś osiągnąć	57	77	52	60
Odpowiedzialna praca	27	31	31	27

Źródło: Niepublikowane dane World Values Survey 2012; badania przeprowadzone w Polsce przez CBOS na reprezentatywnej 1000-osobowej próbie, pod kierunkiem R. Siemieńskiej.

W przypadku kobiet osiagnanie wyzszej poziomu wykształcenia wiąże się z większymi oczekiwaniami wobec wykonywanej pracy niż w przypadku mężczyzn. W tabeli 2 zawarto dane ogółem dla całych subpopulacji kobiet i mężczyzn oraz respondentów z wyższym wykształceniem, dotyczące ich deklaracji względem pożądaných cech pracy. Jak widać, kobiety z wyższym poziomem wykształcenia częściej niż mężczyźni o tym wykształceniu wskazują na takie pożądané cechy pracy, jak dobra płaca, interesująca praca, praca, w której można coś osiągnąć. Dlatego też, jak należy sądzić, częściej starają się podnosić poziom swojego wykształcenia, aby zapewnić sobie pracę o cechach zbliżonych do pożądaných. Jednakże, jak pokażemy dalej, ten ogólny wzór doksztalcania nie znajduje potwierdzenia w badanych instytucjach administracji centralnej.

Kształcenie i doksztalcanie w urzędach administracji centralnej

Z badań przeprowadzonych na przełomie 2011 i 2012 r. wynika, że zdecydowana większość pracowników urzędów administracji centralnej posiada wyższe wykształcenie magisterskie zarówno w przypadku kobiet, jak i mężczyzn. Relatywnie więcej mężczyzn niż kobiet ma stopień doktora. Mimo to doksztalcanie się jest istotnym zadaniem w przypadku kadr administracji centralnej, na których spoczywa obowiązek przygotowywania nowych rozwiązań legislacyjnych i wdrożeniowych oraz implementacja decyzji rządu. Zatem częściej mamy tu do czynienia nie tyle z uzupełnianiem poziomu wykształcenia, ile z jego aktualizacją konieczną ze względu na realizację nowych rozwiązań w danym obszarze.

Z informacji dostarczonej przez Kancelarię Prezesa Rady Ministrów i większość ministerstw (całkowity brak danych dla Ministerstwa Gospodarki, Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego, Ministerstwa Sprawiedliwości; wyłącznie ogólne dane dla Ministerstwa Infrastruktury oraz Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego) wynika, że w badanych jednostkach znaczna część zatrudnionych przeszła szkolenia w ostatnim czasie i choć administracja państwowa jest wysoce sfeminizowana, to w szkoleniach uczestniczyło **proporcjonalnie mniej kobiet niż mężczyzn**.

Pracownicy poszczególnych ministerstw różnili się strukturą wykształcenia. Najliczniejsze grupy stanowiły osoby z wyższym wykształceniem magisterskim – ich odsetek wahał się od 87% w Ministerstwie Edukacji Narodowej do 55% w Ministerstwie Infrastruktury. Następne pod względem liczebności były grupy absolwentów studiów podyplomowych – od 32% w Kancelarii Prezesa Rady Ministrów do ich prawie całkowitego braku w Ministerstwie Edukacji Narodowej czy Ministerstwie Nauki i Szkolnictwa Wyższego. Odsetki pracowników legitymujących się doktoratem mieściły się w przedziale 1–2%, z wyjątkiem Ministerstwa Spraw Zagranicznych, gdzie osoby z doktoratem stanowiły 5% ogółu zatrudnionych. Osoby mające dyplom studiów licencjackich należały do rzadkości w administracji centralnej; wyjątek stanowiło tu Ministerstwo Finansów, gdzie ok. 10% ogółu pracowników miało taki poziom wykształcenia.

Struktura wykształcenia kobiet i mężczyzn pracujących w poszczególnych ministerstwach w wielu przypadkach bardzo różniła się. Na przykład, w Kancelarii Prezesa Rady Ministrów odsetek kobiet i mężczyzn mających ukończone studia magisterskie był właściwie identyczny (odpowiednio 49% i 48%), ale mężczyźni znacznie częściej legitymowali się doktorami (6%)

w porównaniu z kobietami (2%), częściej też mieli ukończone studia podyplomowe (41% wobec 28% wśród kobiet). Podobne liczby mężczyzn i kobiet miały ukończone studia magisterskie w Ministerstwie Obrony Narodowej, Ministerstwie Spraw Wewnętrznych i Administracji oraz Ministerstwie Spraw Zagranicznych.

Ogółem kobiety stanowiły 62% zatrudnionych w badanych urzędach administracji centralnej (wg danych na koniec czerwca 2011 r.). W liczbach bezwzględnych więcej kobiet niż mężczyzn dokształcało się. Porównywalnie dużo kobiet uczestniczyło w szkoleniach wewnętrznych (3146), organizowanych w ramach każdej z instytucji (22% ogółu pracujących), i w szkoleniach zewnętrznych (3226; 23% ogółu pracujących). Mężczyźni częściej uczestniczyli w szkoleniach wewnętrznych (2746; 19% ogółu pracujących) niż w szkoleniach zewnętrznych (1898; 13% ogółu pracujących). Jednakże, jak pokażemy dalej, kobiety relatywnie rzadziej – w stosunku do liczby zatrudnionych kobiet – niż mężczyźni kształcili się.

Proporcje biorących udział w wymienionych typach szkoleń zależą też w dużej mierze od specyfiki merytorycznego obszaru działań danego ministerstwa. Podawane dalej odsetki zostały obliczone w stosunku do ogólnej liczby pracowników w poszczególnych ministerstwach. Na przykład, najbardziej wyraźna przewaga uczestników szkoleń wewnętrznych miała miejsce w Ministerstwie Spraw Zagranicznych – ponad czterokrotnie więcej kobiet i mężczyzn brało udział w szkoleniach wewnętrznych niż zewnętrznych. Szkolenia wewnętrzne przeszło 64% kobiet i 95% mężczyzn, a zewnętrzne – 14% kobiet i 21% mężczyzn. Podobne proporcje miały miejsce w Ministerstwie Obrony Narodowej i Ministerstwie Finansów. Natomiast wyraźnie większą grupę stanowiły osoby, które przeszły szkolenia oferowane przez zewnętrzne instytucje w kilku innych ministerstwach. Na przykład, w Ministerstwie Skarbu nieliczne osoby spośród kobiet i mężczyzn wzięły udział w szkoleniach wewnętrznych: 13 kobiet (2% ogółu zatrudnionych w tym ministerstwie) i 11 mężczyzn (1%), podczas gdy w szkoleniach zewnętrznych odpowiednio 321 (45%) kobiet i 191 (27%) mężczyzn. W Ministerstwie Rozwoju Regionalnego było podobnie: 17 (2%) kobiet i 14 (1%) mężczyzn podnosiło swoje kwalifikacje w ramach wewnętrznych szkoleń, a 560 kobiet (53%) i 319 (30%) mężczyzn – w zewnętrznych. W Ministerstwie Edukacji Narodowej przewaga uczestników szkoleń zewnętrznych była też wyraźna zwłaszcza wśród kobiet: 30 pracownic (8%) wzięło udział w wewnętrznych szkoleniach i 247 (63%) w zewnętrznych, a wśród mężczyzn mniejsza – odpowiednie liczby to 33 (8%) i 83 (21%).

Szkolenia a wiek

Niejednokrotnie podkreśla się istnienie różnych barier w uczestnictwie w szkoleniach (patrz *Wprowadzenie* do niniejszego rozdziału). Niektóre z nich leżą po stronie pracowników, np. posiadanie małych dzieci może stanowić istotną przeszkodę zwłaszcza w przypadku kobiet, na które głównie spada ciężar opieki nad osobami zależnymi. Przeszkodami, które niejednokrotnie występują po stronie pracodawców, może być ich przekonanie o ograniczonej przydatności kobiet do pełnienia funkcji kierowniczych czy opinia, że szkoda inwestować w starszych pracowników, którzy wkrótce osiągną wiek emerytalny.

Przytoczone wyżej opinie znajdują częściowe potwierdzenie w zebranych danych. Jednak warto podkreślić, że – niezgodnie z powszechnie wyrażaną opinią – w analizowanych badaniach kobiety rzadziej niż mężczyźni uważały, iż obowiązki rodzinne utrudniają im skoncentrowanie się na pracy zawodowej, a zatem również na dodatkowym obciążeniu, jakim jest do-

kształcanie się. Badacze niejednokrotnie zwracają uwagę, że kobiety odznaczają się większą podzielnością uwagi, co niewątpliwie ułatwia im radzenie sobie z licznymi i zróżnicowanymi obowiązkami w sferze prywatnej i publicznej. Poza tym kobiety często uważają, że ilość obowiązków, które na nie spada, jest efektem roli, która jest im tradycyjnie przypisana i z którą są pogodzone (tabela 3).

TABELA 3. Pracownicy administracji centralnej według wieku, płci oraz odpowiedzi na pytanie, jak często w ciągu ostatniego roku trudno im było skoncentrować się na pracy zawodowej ze względu na obowiązki rodzinne (w %)

Jak często	Do 34 lat		35–44 lata		45–54 lata		55+ lat	
	Mężczyźni	Kobiety	Mężczyźni	Kobiety	Mężczyźni	Kobiety	Mężczyźni	Kobiety
Kilka razy w tygodniu	1,5	2,1	4,6	2,1	0,8	1,1	1,3	1,3
Kilka razy w miesiącu	9,9	6,9	13,7	10,1	6,1	4,2	3,9	4,0
Kilka razy w roku	22,1	16,1	24,5	18,8	24,6	15,8	22,1	15,4
Rzadziej	28,8	25,5	26,6	27,5	20,8	25,6	18,2	21,1
Nigdy	32,6	42,2	22,4	31,3	36,9	41,4	41,6	50,4
Trudno powiedzieć	5,1	7,2	8,3	10,2	10,8	11,9	13,0	7,9
Razem	475	937	241	607	130	285	154	228

Źródło: Dane z ankiet pracowników administracji centralnej, którzy wzięli udział w badaniu.

Młode kobiety – w wieku do 34 lat – stanowiły najliczniejszą grupę szkolących się. Mniej liczna grupa to kobiety w wieku 35–44 lata i kolejno grupy kobiet w wieku 45–54 i 55 lat i więcej. Podobnie układają się proporcje w przypadku mężczyzn, gdy porównujemy je na poziomie zagregowanych danych dla wszystkich ministerstw. Przypomnijmy, że tak się dzieje, gdy porównujemy liczby bezwzględne szkolących się w populacji kobiet i populacji mężczyzn.

Przeliczenie danych dotyczących udziału w wewnętrznych i zewnętrznych szkoleniach oddzielnie w stosunku do subpopulacji kobiet i subpopulacji mężczyzn daje odmienny obraz, niż gdy je odnosimy do liczby kształcących się wśród ogółu zatrudnionych. Wówczas okazuje się, że kobiety rzadziej biorą udział w szkoleniach. Co więcej, istnieją różnice pomiędzy kohortami wiekowymi, które w obrębie subpopulacji kobiet są relatywnie nieduże, gdy porównuje się starsze z młodszymi kobietami, podczas gdy w subpopulacji mężczyzn – zdecydowanie większe.

Odsetki mężczyzn biorących udział w szkoleniach są zdecydowanie wyższe we wszystkich grupach wiekowych, z wyjątkiem najstarszych pracowników (w wieku 55 lat i więcej), gdzie odnotowujemy identyczne odsetki wśród kobiet (48%) i mężczyzn (47%) – por. tabela 4. W tabeli liczba zatrudnionych w danym przedziale wieku w subpopulacjach kobiet i mężczyzn jest każdorazowo podstawą procentowania.

TABELA 4. Uczestnicy szkoleń jako odsetek zatrudnionych w administracji centralnej w poszczególnych kohortach wiekowych według płci (%)*

Wiek	Kobiety	Mężczyźni
Do 34 lat	68	78
35–44 lata	69	98
45–54 lata	63	88
55+ lat	48	47

* Poszczególne osoby mogły uczestniczyć w więcej niż jednym szkoleniu. Oznacza to, że w rzeczywistości liczba szkolących się osób mogła być niższa.

Źródło: Obliczenia własne na podstawie danych z ankiet działu kadr badanych urzędów administracji centralnej.

Wsparcie udzielane pracownikom w podwyższaniu kwalifikacji

Udział w szkoleniach może być efektem delegowania, zachęcania przez pracodawcę bądź też efektem decyzji samej zainteresowanej osoby (mężczyzny lub kobiety). Istotną rolę odgrywa pomoc ze strony zatrudniającej instytucji. Według danych uzyskanych z działu kadr badanych jednostek administracji centralnej, 12 spośród nich (71%) opłacało koszty kształcenia, na które kierowało pracowników, 4 jednostki czasami opłacały te koszty, a jedna instytucja (Ministerstwo Zdrowia) – nigdy. W przypadku form kształcenia wybieranych przez pracowników podejście badanych urzędów było jednakowe: wszystkie z nich czasami pokrywały koszty kształcenia. Polityka wsparcia pracowników poprzez udzielanie zgód, urlopów, zwolnień była różna w różnych ministerstwach. W Ministerstwie Infrastruktury, Ministerstwie Kultury i Dziedzictwa Narodowego, MNiSW, Ministerstwie Obrony Narodowej, Ministerstwie Skarbu Państwa oraz MSWiA zawsze ich udzielano, podczas gdy w pozostałych – czasami. Należy zwrócić uwagę, że mentoring, który w wielu krajach odgrywa istotną rolę w procesie doksztalcania pracowników, ponieważ stanowi pomoc w wyborze sposobów podnoszenia kwalifikacji i spełnienia warunków uzyskania awansu, występuje sporadycznie w badanych instytucjach – czasami jest stosowany w Ministerstwie Finansów, Ministerstwie Infrastruktury, MNiSW, Ministerstwie Rozwoju Regionalnego i MSWiA.

Wsparcie doszkalania w opinii pracowników urzędów centralnych

Dystrybucja wsparcia zależy w pewnym stopniu od płci i wieku pracowników (tabela 5). Młodszy pracownicy (w wieku do 34 lata i 35–44 lata) rzadziej korzystali z pokrycia kosztów kształcenia niż starsi, ale mniej więcej w tym samym stopniu kobiety i mężczyźni. Wśród starszych pracowników (powyżej 45 lat) odsetek tych, którym zawsze pokrywano koszty był zdecydowanie wyższy, przy czym kobiet zdecydowanie niższy niż mężczyzn.

Kobiety nieco rzadziej uzyskiwały zgodę, urlop, zwolnienie na kształcenie się, co jest szczególnie widoczne wśród najmłodszych pracowników: kilkuprocentowa różnica między kobietami a mężczyznami w wieku do 34 lat. Częściej też nie otrzymywały mentoringu, co wyraźnie było widoczne wśród osób w grupach wiekowych 45–54 i powyżej 55 lat – odpowiednio 63% i 53% kobiet w tych kategoriach wiekowych nie miało do czynienia z mentoringiem, gdy równocześnie brak mentoringu był udziałem odpowiednio 55% i 42% mężczyzn, a zatem różnice sięgały ok. 10%. Brak równego traktowania ze względu na płeć w wysyłaniu na szko-

lenia, których ukończenie daje certyfikat, jest odczuwane silniej przez kobiety bez względu na wiek; różnice te najbardziej były widoczne wśród pracowników mających powyżej 55 lat (tabela 5).

TABELA 5. Formy wspierania doksztalcania się, oferowane przez instytucje administracji centralnej, w ocenie ich pracowników według płci i wieku (w %)

Formy wspierania	Do 34 lat		35–44 lata		45–54 lata		55+ lat	
	Mężczyźni	Kobiety	Mężczyźni	Kobiety	Mężczyźni	Kobiety	Mężczyźni	Kobiety
Oplaca koszty kształcenia								
Tak, zawsze	13,9	12,3	12,9	12,9	22,3	16,5	20,8	14,9
Tak, czasami	73,1	75,3	70,1	71,0	70,0	74,0	72,1	77,6
Nie, nigdy	13,0	12,4	17,0	16,1	7,7	9,5	7,1	7,5
Udziela zgody, urlopu, zwolnienia								
Tak, zawsze	34,9	30,4	25,3	25,2	31,5	29,8	34,4	34,2
Tak, czasami	57,3	60,6	64,3	65,4	65,4	64,2	59,1	59,7
Nie, nigdy	7,8	9,0	10,4	9,4	3,1	6,0	6,5	6,1
Organizuje mentoring								
Tak, zawsze	1,7	1,6	3,3	2,0	7,7	2,8	10,4	5,7
Tak, czasami	23,6	18,0	23,7	19,9	36,9	33,7	47,4	40,8
Nie, nigdy	74,7	80,4	73,0	78,1	55,4	63,5	42,2	53,5
Wysyła na szkolenia celem zdobycia certyfikacji								
Tak, zawsze	17,5	14,8	18,3	15,7	23,9	21,4	31,2	24,6
Tak, czasami	68,6	71,9	67,2	71,6	69,2	70,5	64,9	69,3
Nie, nigdy	13,9	13,2	14,5	12,7	6,9	8,1	3,9	6,1
Ogółem liczba badanych (N = 100)	475	937	241	607	130	285	154	228

Źródło: Jak dla tab. 3.

Bardziej szczegółowe informacje dotyczące uczestnictwa w doksztalcaniu pracowników – na podstawie ich własnych relacji – pokazują, że nie można w sposób jednoznaczny powiedzieć, iż kobiety i mężczyźni korzystali w ciągu ostatnich 3 lat z identycznego bądź różnego wsparcia ze strony zatrudniających instytucji. Analiza, którą przedstawimy poniżej, dotycząca wymienionego problemu nie jest pełna, ponieważ nie wiemy, jakie formy doksztalcania podejmowali pracownicy i jakie podjęliby, gdyby uzyskali wsparcie finansowe.

Jeśli chodzi o szkolenia i kursy wewnętrzne młodszy mężczyźni częściej niż kobiety w tym samym wieku (do 44 lat) korzystali z finansowania instytucji zatrudniających. Natomiast wśród starszych pracowników częściej z takiego finansowania korzystały kobiety – różnice nie przekraczały kilku procent.

W przypadku kursów zewnętrznych finansowanych przez zakład pracy mężczyźni otrzymywali częściej wsparcie we wszystkich grupach wiekowych. W przypadku zaś studiów licencjackich, magisterskich i studiów podyplomowych nieco częściej wsparcie otrzymywały

kobiety niż mężczyźni bez względu na wiek. Należy podkreślić, że osób doszkalających się w ten sposób było mało, a w przypadku najstarszych pracowników liczebności były wręcz znikome. Liczba mężczyzn uczestniczących w studiach licencjackich bądź magisterskich wahała się w zależności od grupy wiekowej 0,8% do 1,9%, a kobiet – od 1,3% do 3,3%. W przypadku studiów doktoranckich, które niezwykle rzadko były sposobem doszkalania się, minimalnie częściej finansowano je mężczyznom. Pracownicy urzędów administracji centralnej często uczestniczyli w kursach języków obcych, szczególnie osoby młode. Wśród pracowników liczących nie więcej niż 34 lata i ponad 55 lat częściej beneficjentami dofinansowania były kobiety (tabela 6).

TABELA 6. Badani pracownicy administracji centralnej według płci i wieku oraz form doszkalania, w których uczestniczyli w ciągu ostatnich 3 lat, finansowanych przez zakład pracy (w %)

Formy doszkalania	Do 34 lat		35–44 lata		45–54 lata		55+ lat	
	Mężczyźni	Kobiety	Mężczyźni	Kobiety	Mężczyźni	Kobiety	Mężczyźni	Kobiety
Szkolenia, kursy wewnętrzne	72,4	70,5	75,5	70,8	75,4	78,6	69,5	74,1
Szkolenia, kursy zewnętrzne	73,2	71,1	74,7	68,5	73,1	69,5	70,1	64,0
Studia licencjackie lub magisterskie	1,8	3,0	0,8	3,3	0,8	2,8	1,9	1,3
Studia podyplomowe	10,9	14,5	10,4	9,7	3,1	8,1	1,9	1,7
Studia doktoranckie	2,9	1,1	0,8	1,0	0,8	—	0,7	0,4
Kursy językowe	49,8	55,9	48,9	43,5	40,8	40,7	24,0	31,1
Żadne	10,7	7,3	10,0	8,2	10,8	7,0	9,1	7,0
Liczba badanych (N = 100)	475	937	241	607	130	285	154	228

Źródło: Jak dla tab. 3.

Analiza uczestnictwa w kształceniu podejmowanym na własny koszt przez pracowników w ciągu ostatnich 3 lat pokazuje, że zasadniczych różnic między kobietami a mężczyznami w tym przypadku nie było. Mężczyźni niemal we wszystkich grupach wiekowych sami nieco częściej pokrywali koszty szkoleń wewnętrznych oraz studiów doktoranckich. Koszty szkoleń zewnętrznych równie często były ponoszone przez samych pracowników i pracownice. Kobiety nieco częściej opłacały koszty studiów licencjackich lub magisterskich oraz kursów językowych, ale różnice były nieco większe jedynie w przypadku tych ostatnich w najmłodszej grupie pracowników – kobiety w wieku do 34 lat częściej niż mężczyźni w tym wieku doszkalali się na kursach językowych na własny koszt. Mężczyźni w grupie wiekowej 50+ lat częściej uzupełniali wykształcenie licencjackie bądź magisterskie niż kobiety w tym wieku, co może wynikać z faktu, iż kobiety szybciej przejdą na emeryturę i nie opłaca im się inwestowanie w wykształcenie niedające bezpośrednich korzyści (tabela 7).

TABELA 7. Badani pracownicy administracji centralnej według płci i wieku oraz form doksztalcania, w których uczestniczyli w ciągu ostatnich 3 lat na własny koszt (w %)

Formy doksztalcania	Do 34 lat		35–44 lata		45–54 lata		55+ lat	
	Mężczyźni	Kobiety	Mężczyźni	Kobiety	Mężczyźni	Kobiety	Mężczyźni	Kobiety
Szkolenia, kursy wewnętrzne	4,4	3,7	8,7	5,3	4,6	7,7	13,0	7,5
Szkolenia, kursy zewnętrzne	23,8	23,4	23,7	22,4	23,9	21,4	20,1	20,6
Studia licencjackie lub magisterskie	14,1	15,2	3,7	7,1	6,9	7,0	3,3	0,4
Studia podyplomowe	21,9	26,0	17,0	18,0	9,2	9,5	3,9	3,5
Studia doktoranckie	11,2	7,5	6,6	2,8	—	0,4	2,0	0,4
Kursy językowe	46,7	52,0	41,5	42,2	30,8	33,0	23,4	25,9
Żadne	24,0	21,6	32,8	32,4	43,1	43,2	54,6	54,8
Liczba badanych (N = 100)	475	937	241	607	130	285	154	228

Źródło: Jak dla tab. 3.

Kobiety częściej niż mężczyźni miały poczucie, że w obecnym miejscu pracy pominięto je przy kierowaniu na szkolenia tylko ze względu na płeć. Zwłaszcza kobiety w wieku 55 lat i więcej zdecydowanie częściej miały takie poczucie (ok. 14%) niż mężczyźni w tej grupie wiekowej (ok. 2%). Generalnie, poczucie pomijania ze względu na płeć wyraźnie obniża się z wiekiem wśród mężczyzn, a rośnie wśród kobiet.

Kobiety i mężczyźni na kierowniczych stanowiskach

Urzędy centralne są znakomitym przykładem nierówności kobiet i mężczyzn w dostępie do najwyższych, wyższych i niższych stanowisk kierowniczych. Choć kobiety są co najmniej tak samo dobrze wykształcone jak mężczyźni i biorą udział w licznych szkoleniach, ich kapitał nie przekłada się w tym samym stopniu co w przypadku mężczyzn na pozycje zajmowane w strukturze organizacyjnej instytucji. Jak wynika z danych działu kadr, kobiety na stanowiskach kierowniczych wszystkich szczebli stanowiły 8% ogółu zatrudnionych i 54% ogółu pracujących na pozostałych stanowiskach we wszystkich badanych instytucjach administracji rządowej, podczas gdy mężczyźni na stanowiskach kierowniczych 8% i 31% na pozostałych stanowiskach. Przeliczenie udziału kobiet na stanowiskach kierowniczych do ogółu zatrudnionych kobiet i analogicznie mężczyzn zajmujących takie stanowiska w stosunku do ogółu zatrudnionych mężczyzn pokazuje, że różnice te są wyraźniejsze: mężczyźni częściej są kierownikami niż pracownikami szeregowymi, a kobiety odwrotnie – wśród ogółu zatrudnionych kobiet stanowiska kierownicze zajmuje 12,9%, a wśród mężczyzn 19,7%.

W 11 ministerstwach kobiety zajmowały stanowiska kierownicze zaliczane do najwyższych (minister, wiceminister, sekretarz stanu). W sumie 20 kobiet (na 8980 zatrudnionych w badanych instytucjach administracji rządowej) i 80 mężczyzn (na 5529 zatrudnionych) zajmowało takie pozycje.

Na szczeblu wyższym (stanowisko dyrektora lub zastępcy dyrektora departamentu) udział kobiet wahał się od 5% w Ministerstwie Edukacji Narodowej do 1% w Ministerstwie Sprawiedliwości. Na niższym szczeblu kierowniczym (kierownik określonej komórki) kobiety stanowiły od 8% w Ministerstwie Infrastruktury do 0% w Ministerstwie Sportu i Turystyki. Ogółem na stanowiskach kierowniczych odsetek kobiet przekraczał 10% (przedstawione odsetki są odniesione do ogółu zatrudnionych) w Ministerstwie Edukacji Narodowej, Ministerstwie Finansów, Ministerstwie Infrastruktury, Ministerstwie Kultury i Dziedzictwa Narodowego oraz Ministerstwie Rozwoju Regionalnego. W pozostałych był niższy. W sumie stanowiska wyższego szczebla kierowniczego zajmowały 374 kobiety i 430 mężczyzn, a niższego – 768 kobiet i 581 mężczyzn.

Mężczyźni też częściej awansowali na wyższe stanowiska w badanym okresie zważywszy proporcje wśród zatrudnionych w urzędach centralnych, gdzie zdecydowanie przeważały kobiety. Według danych z działów kadr badanych instytucji, w omawianym okresie awansowało 445 mężczyzn i 820 kobiet, z tego ogółem 1208 w wieku do 55 lat i nieliczna grupa 57 osób w wieku 55 lat i więcej. Ta ostatnia liczba zwraca uwagę, bo pomimo iż osoby należące do tej ostatniej grupy wiekowej dzieli od przejścia na emeryturę 5 lat w przypadku kobiet i 10 lat w przypadku mężczyzn, to rzadko awansują. Analizując trajektorie karier zawodowych, osoby w takim wieku są zatem – według pracodawców – już w okresie „doczekiwania do emerytury”, a nie w okresie, w którym ich doświadczenia zawodowe są w pełni wykorzystywane i doceniane przez pracodawców.

Wpływ szkoleń na pozycję i awanse w percepcji pracowników

Pracownicy ministerstw stanowią zasadniczo na dwie grupy: tych, którzy nie wiedzą, czy w ich miejscu pracy podejmowane są jakieś działania, które miałyby umożliwić zwiększenie niedoreprezentowanym grupom (w tym kobietom) dostęp do wyższych stanowisk oraz tych, którzy są przekonani, że takich działań nie ma. Kobiety znacząco częściej mówią o braku takich programów, a mężczyźni o tym, że nie orientują się, czy takie istnieją (tabela 8).

TABELA 8. Opinie pracowników odnośnie do tego, czy w instytucji, w której pracują są realizowane programy ułatwiające awans na stanowiska kierownicze pracownikom tej grupy, która jest w mniejszym stopniu na nich reprezentowana, według płci i wieku (w %)

Odpowiedzi	Do 34 lat		35–44 lata		45–54 lata		55+ lat	
	Mężczyźni	Kobiety	Mężczyźni	Kobiety	Mężczyźni	Kobiety	Mężczyźni	Kobiety
Tak	3,8	4,1	5,4	3,1	10,0	4,2	7,8	7,9
Nie	40,8	56,2	38,6	54,9	24,6	39,7	26,0	40,4
Nie wiem	55,4	39,7	56,0	42,0	65,4	56,1	66,2	51,8
Liczba badanych (N = 100)	475	937	241	607	130	285	154	228

Źródło: Jak dla tab. 3.

Zdecydowana większość badanych bez względu na wiek i płeć (ok. 80%) uważa, że uczestnictwo w szkoleniach oraz innych formach uzupełniających wykształcenie nie przyczynia się

do awansu na wyższe stanowisko. Jednakże około jednej piątej, zwłaszcza starszych mężczyzn, uważa, że doksztalcanie przyczyniło się do uzyskania podwyżki wynagrodzenia, mniej – do uzyskania nagrody pieniężnej, a jeszcze mniej, że przyczyniło się do przedłużenia umowy o pracę.

Pracownicy byli też pytani o obserwowane i doświadczane nierówne traktowanie w sferze możliwości doszkalania oraz awansu w porównaniu z innymi obszarami związanymi z warunkami zatrudnienia i pracy w danej instytucji – na ile poszczególne obszary są zagrożone dyskryminacją (tabela 9). Podobnie, jak we wcześniej prowadzonych badaniach w ramach projektu Gender Index, w firmach różnej wielkości i różnego typu [Siemieńska 2007:76; Siemieńska 2008:29] **dostęp do szkoleń jest uważany za obszar, w którym najrzadziej jest odczuwane nierówne traktowanie, zwłaszcza przez kobiety we wszystkich grupach wieku.** Na drugim miejscu pod tym względem plasuje się rekrutacja pracowników (przyjmowanie do pracy), przy czym młodsze kobiety (w wieku do 44 lat) rzadziej niż mężczyźni zauważają tu nierówne traktowanie.

TABELA 9. Obszary nierównego traktowania w ocenie pracowników (średnie ocen)

Obszary	Do 34 lat		35–44 lata		45–54 lata		55+ lat	
	Mężczyźni	Kobiety	Mężczyźni	Kobiety	Mężczyźni	Kobiety	Mężczyźni	Kobiety
Rekrutacja	3,96	3,79	3,70	3,60	3,03	3,56	2,94	3,69
Dostęp do awansów	4,29	4,88	4,39	4,90	4,32	5,00	3,94	4,75
Ochrona przed zwalnianiem	3,89	3,51	3,78	3,61	3,97	4,02	4,08	4,10
Dostęp do szkoleń	2,83	2,51	2,82	2,54	2,95	2,62	2,98	2,69
Wynagrodzenia	4,38	5,17	4,30	5,11	4,50	5,11	4,32	5,26
Łączenie obowiązków zawodowych z rodzinnymi	4,40	4,42	4,54	4,43	4,51	3,99	4,87	3,83
Ochrona przed molestowaniem seksualnym i mobbingiem	4,27	3,71	4,46	3,80	4,72	3,70	4,86	3,67
Liczba badanych (N = 100)	475	937	241	607	130	285	154	228

Uwaga: Respondenci byli proszeni o uszeregowanie wymienionych obszarów od 1 do 7, gdzie 1 oznacza najmniejsze narażenie na nierówne traktowanie, a 7 wskazuje, że dany obszar jest w największym stopniu narażony na nierówne traktowanie. Im wyższa wartość średniej, tym częściej odczuwana nierówność; im niższa – tym rzadziej.

Źródło: Jak dla tab. 3.

Łączenie obowiązków zawodowych z rodzinnymi oraz ochrona przed molestowaniem seksualnym i mobbingiem są relatywnie częściej postrzegane jako obszary nierównego traktowania, ale rzadziej przez kobiety niż mężczyzn. Być może zachodzące zmiany w modelu funkcjonowania mężczyzn, w ramach którego bardziej niż dawniej oczekuje się zaangażowania w obowiązki rodzinne i domowe, powoduje, że częściej odczuwają oni konflikt pomiędzy

oczekiwaniemi w sferze prywatnej a tym, co jest od nich wymagane w miejscu pracy. Inny jest rozkład odpowiedzi w przypadku obszarów: wynagrodzenia i dostęp do awansów. Te obszary są postrzegane jako najbardziej narażone na nierówne traktowanie, częściej przez kobiety niż przez mężczyzn.

Porównanie z wynikami badań prowadzonych w firmach pokazuje, że generalnie ranking obszarów pod względem narażenia na nierówne traktowanie jest podobny, ale pracownicy ministerstw są nieco bardziej krytyczni, to znaczy częściej niż pracownicy przedsiębiorstw dostrzegają nierówności w traktowaniu w każdym z obszarów. Należy przy tym zdawać sobie sprawę, że źródła nierówności są częściowo analogiczne do występujących w firmach, ale w grę mogą dodatkowo wchodzić również inne ze względu na charakter urzędów administracji centralnej, gdzie splatają się względy merytoryczne i polityczne, gdzie częściej można mówić o uzyskiwaniu władzy w przypadku wyższych stanowisk, do których kobiety mają generalnie znacznie trudniejszy dostęp.

Konkluzje

Centralne urzędy – Kancelaria Prezesa Rady Ministrów oraz ministerstwa – są instytucjami wyraźnie sfeminizowanymi, zatrudniającymi dużą liczbę pracowników o wysokich kwalifikacjach, którzy ustawicznie je podnoszą w ramach różnego typu doksztalcania. Kobiety nieco rzadziej uczestniczą w szkoleniach niż mężczyźni. Dlaczego tak się dzieje? Wskazywana często przez badaczy kolizja w pełnieniu obowiązków należących do sfery prywatnej (szczególnie obowiązków rodzinnych) i należących do sfery publicznej (przede wszystkim związanych z pracą zawodową) ma ograniczoną moc wyjaśniającą zważywszy rozkład odpowiedzi osób, które wzięły udział w badaniach ankietowych w instytucjach administracji centralnej. Kobiety tylko nieco częściej niż mężczyźni mówiły o trudnościach w skoncentrowaniu się na pracy zawodowej w związku z wykonywaniem obowiązków rodzinnych. Jak wskazują też badania ogólnopolskie, w przeciwieństwie do przeprowadzonych w centralnych urzędach, kobiety częściej uzupełniają swoje wykształcenie niż mężczyźni (np. dane Głównego Urzędu Statystycznego, Krajowego monitoringu równego traktowania kobiet i mężczyzn 2006, Diagnozy społecznej 2011), pomimo licznych i zróżnicowanych obowiązków, które na nich ciążyą. Zatem można sądzić, iż w badanych instytucjach działają wewnątrzinstytucjonalne mechanizmy, które powodują mniejszy udział kobiet w szkoleniach.

Struktura obsady stanowisk pokazuje, że mężczyźni relatywnie częściej zajmują kierownicze stanowiska. Jest również charakterystyczne, że w percepcji badanych doksztalcanie nie wpływa na awans w strukturach omawianych urzędów, że doksztalcanie się raczej stanowi drogę aktualizacji wiedzy pracowników niezbędną do wykonywania codziennych zadań, na co często zwraca się uwagę w literaturze dotyczącej kształcenia przez całe życie.

Problemy, na które należy zwrócić uwagę w przyszłości, to monitoring zarządzania kadrami, podjęcie działań na rzecz przygotowywania pracowników do wykonywania specjalistycznych prac w administracji centralnej oraz ich awansowania w sposób zapewniający bardziej zrównoważoną ze względu na płeć ich obecność na różnych stanowiskach. Tym bardziej, że wiele barier w doksztalcaniu wymienionych w *European Guide. Strategies for improving participation in and awareness of adult learning* nie występuje tutaj lub w bardzo ograniczonym zakresie, gdyż w urzędach centralnych są zatrudnione osoby mające przeważnie wyższe wy-

kształcenie. Niezbyt wysoki udział pracowników w szkoleniach finansowanych przez nich samych w ramach ogólnie dostępnych form doksztalcania może być spowodowany nie tylko niechęcią do ponoszenia kosztów kształcenia, ale także trudnością uzyskania wiedzy i umiejętności koniecznych w pracy w tego typu instytucjach, a która to wiedza nie jest oferowana na rynku edukacyjnym. Zatem zapewnienie odpowiednich szkoleń dostosowanych do potrzeb występujących w administracji centralnej zarówno kobietom, jak i mężczyznom spoczywa przede wszystkim na badanych instytucjach.

Renata Siemieńska, prof. zw., dyrektorka Instytutu Studiów Społecznych im. Profesora R. Zajonca Uniwersytetu Warszawskiego, kierowniczka Ośrodka Interdyscyplinarnych Badań nad Problemami Płci ISS UW, Katedry UNESCO „Kobiety – społeczeństwo – rozwój”, profesorka Instytutu Socjologii UW, Kierowniczka Katedry Socjologii Zmiany Społecznej Akademii Pedagogiki Specjalnej w Warszawie.

Wynagrodzenia a płeć

Wstęp

Zasada równego wynagrodzenia za taką samą pracę lub pracę tej samej wartości została wprowadzona do wspólnotowego prawa pierwotnego już w 1957 r. (art. 119 Traktatu rzymskiego). W efekcie precedensowego orzeczenia Europejskiego Trybunału Sprawiedliwości z 8 kwietnia 1976 r. (sprawa Defrenne II nr 43/75) jasne się stało, że art. 119 Traktatu rzymskiego w sposób bezpośredni odnosi się do porządku prawnego każdego z krajów członkowskich, bowiem zasada równego wynagradzania kobiet i mężczyzn stanowi fundament Wspólnoty Europejskiej [Wandzel 2003:24–25]. Kolejne Traktaty – amsterdamski i lizboński – także zawierają zapisy mówiące o równych wynagrodzeniach kobiet i mężczyzn (art. 141 Traktatu amsterdamskiego oraz art. 225 Traktatu o funkcjonowaniu Unii Europejskiej – lizbońskiego). Podobnie rzecz się ma z prawem wtórnym, co znajduje odzwierciedlenie w Dyrektywie 75/117/EWG i Dyrektywie 2006/54/WE.

Jak wynika ze sprawozdania Parlamentu Europejskiego z maja 2012 r., dotychczasowe uregulowania prawne – wspomniane wyżej Traktaty i Dyrektywy – w sprawie wprowadzenia w życie zasady równości szans oraz równego traktowania kobiet i mężczyzn w dziedzinie zatrudnienia i pracy, jak również podejmowane działania nie przyczyniły się do równości w obszarze wynagrodzeń – kobiety zarabiają przeciętnie mniej niż mężczyźni i tylko częściowo daje się to wytłumaczyć czynnikami związanymi z kwalifikacjami, warunkami pracy i godzinowym zaangażowaniem w pracę.

Parlament Europejski opowiada się we wspomnianym sprawozdaniu za podjęciem zdecydowanych kroków wymuszających przestrzeganie prawa (w tym w szczególności zapisów dyrektywy 2006/54/WE). Proponuje się, by wprowadzić obowiązek audytu wynagrodzeń i sankcje dla pracodawców, którzy nie przestrzegają zasady równej płacy za pracę równej wartości, zobligować pracodawców do monitorowania wynagrodzeń według płci i do prowadzenia przez nich przejrzystej polityki płacowej, a także wartościowania pracy na podstawie kwalifikacji, wymogów psychicznych lub fizycznych, umiejętności interpersonalnych, stopnia odpowiedzialności za ludzi i zasoby materialne [Sprawozdanie... 2012:7–10]. Rządy państw członkowskich powinny w pierwszej kolejności zadbać o likwidację różnic w wynagrodzeniach w instytucjach rządowych i publicznych oraz w przedsiębiorstwach z udziałem skarbu państwa i spółkach notowanych na giełdzie, a tym samym dać dobry przykład sektorowi prywatnemu.

W tym rozdziale analizujemy dane statystyczne dotyczące różnic w wynagrodzeniach kobiet i mężczyzn w Polsce na tle krajów Unii Europejskiej, omawiamy zidentyfikowane w literaturze przedmiotu przyczyny nierówności w zarobkach oraz przedstawiamy sytuację w administracji rządowej na podstawie wyników badań przeprowadzonych w siedemnastu instytucjach rządowych na przełomie lat 2011 i 2012.

Różnice w wynagrodzeniach w świetle danych statystycznych

Dysproporcje w zarobkach kobiet i mężczyzn występują we wszystkich krajach Unii Europejskiej, także w tych o długoletniej tradycji we wprowadzaniu rozwiązań równościowych do prawodawstwa i praktyki społecznej, np. w Szwecji, Holandii, Finlandii. Skala tych dysproporcji wahała się w 2010 r. od 4,4% w Słowenii i 5,3% w Polsce do 25,5% w Austrii i Czechach, a przeciętna różnica dla UE-27 wynosiła 16,4% na niekorzyść kobiet, co znaczy, że kobiety miały o tyle procent niższe płace od mężczyzn (rysunek 1)¹.

Jak wynika z danych GUS² dla lat 2006, 2008 i 2010, prezentowanych na rysunku 2, w Polsce przeciętne miesięczne wynagrodzenie brutto kobiet stanowiło w poszczególnych latach odpowiednio 82%, 81% i 85% przeciętnego miesięcznego wynagrodzenia brutto mężczyzn. Jeśli za podstawę przyjąć wynagrodzenie kobiet, to mężczyźni zarobili średnio o 22% więcej niż kobiety w 2006 r., o 23% więcej w 2008 r. i o 20% więcej w 2010 r. Dane te wskazują, że na przestrzeni lat 2006–2010 luka płacowa według płci uległa nieznacznemu zmniejszeniu.

Kobiety zarabiają mniej od mężczyzn niezależnie od sektora gospodarki, zawodu, wykształcenia, wieku, wielkości zakładu pracy. Przeciętne miesięczne wynagrodzenie brutto w sektorze publicznym było w 2010 r. – według danych GUS – o 13% wyższe niż w sektorze prywatnym (odpowiednio 3805 zł i 3368 zł). O ile mężczyźni w sektorze publicznym zarabiali o 16% więcej niż w sektorze prywatnym (odpowiednio 4253 zł i 3662 zł), to kobiety o 21% więcej (3557 zł w sektorze publicznym i 2934 zł w sektorze prywatnym). Relacja przeciętnego wynagrodzenia kobiet do wynagrodzenia mężczyzn kształtowała się w sektorze publicznym na poziomie 84%, a w sektorze prywatnym na poziomie 80%.

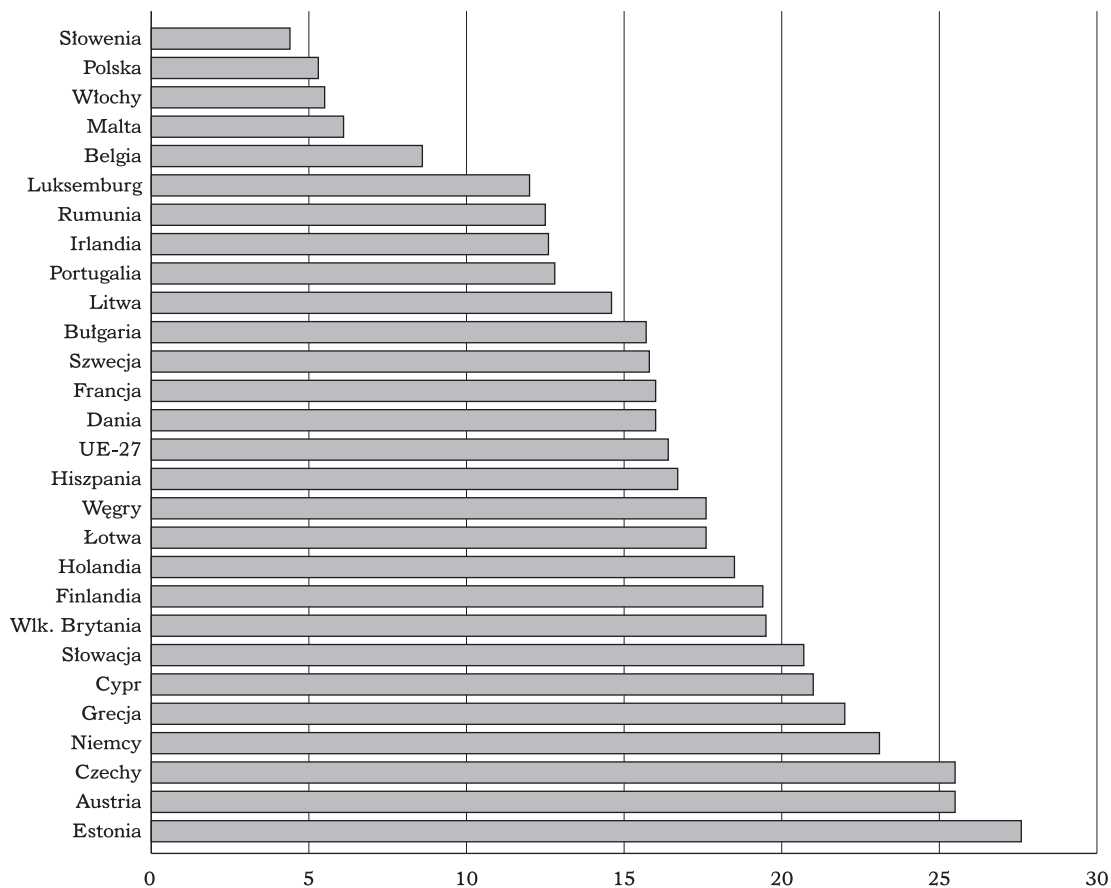
Największe różnice w przeciętnych wynagrodzeniach występują w grupie pracowników przemysłowych oraz kierowników i wyższych urzędników (rysunek 3). W tych grupach kobiety zarobiły w 2010 r. odpowiednio 67% i 72% tego, co mężczyźni. Pozytywne jest to, że na przestrzeni lat 2006–2010 luka płacowa w obu tych grupach zmniejszyła się, przy czym bardziej w przypadku pracowników przemysłowych niż kierowników. Według danych z 2010 r.

1 Prezentowane na rysunku 1 dane dotyczą nieskorygowanych różnic w przeciętnych godzinowych stawkach wynagrodzenia mężczyzn i kobiet [ang. The unadjusted Gender Pay Gap (GPG) represents the difference between average gross hourly earnings of male paid employees and of female paid employees as a percentage of average gross hourly earnings of male paid employees] w firmach zatrudniających 10 i więcej pracowników, http://epp.eurostat.ec.europa.eu/cache/ITY_SDDS/EN/earn_grpgg2_esms.htm.

2 GUS w swoich reprezentacyjnych badaniach wynagrodzeń, przeprowadzanych z dwuletnią częstotliwością, uwzględnia podmioty gospodarki narodowej zatrudniające 10 lub więcej osób. Dane dotyczą pracowników pełnozatrudnionych i niepełnozatrudnionych, którzy pracowali cały październik. Informacje o zarobkach są prezentowane jako średnie arytmetyczne miesięcznych wynagrodzeń. Szerzej na temat metodologii patrz [Struktura... 2012:10–13].

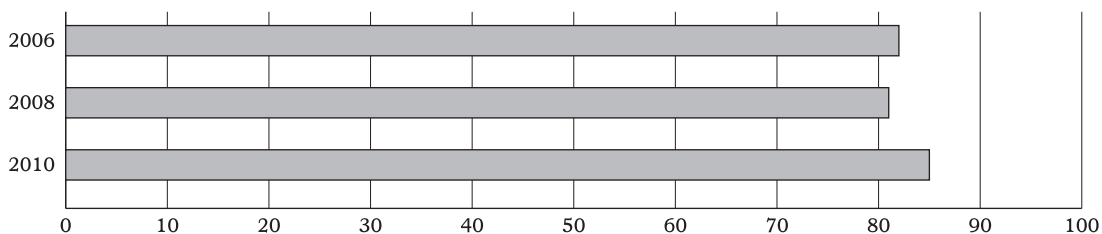
stosunkowo najmniejsza luka płacowa występowała w grupie pracowników biurowych – kobiety zarabiały prawie tyle samo, co mężczyźni – oraz wśród pracowników usług osobistych i sprzedawców – kobiety zarabiały 88% tego, co mężczyźni.

RYСУNEK 1. Różnica w wynagrodzeniach kobiet i mężczyzn w krajach UE w 2010 r. (% o jaki płace kobiet są niższe od płac mężczyzn na podstawie stawek godzinowych)



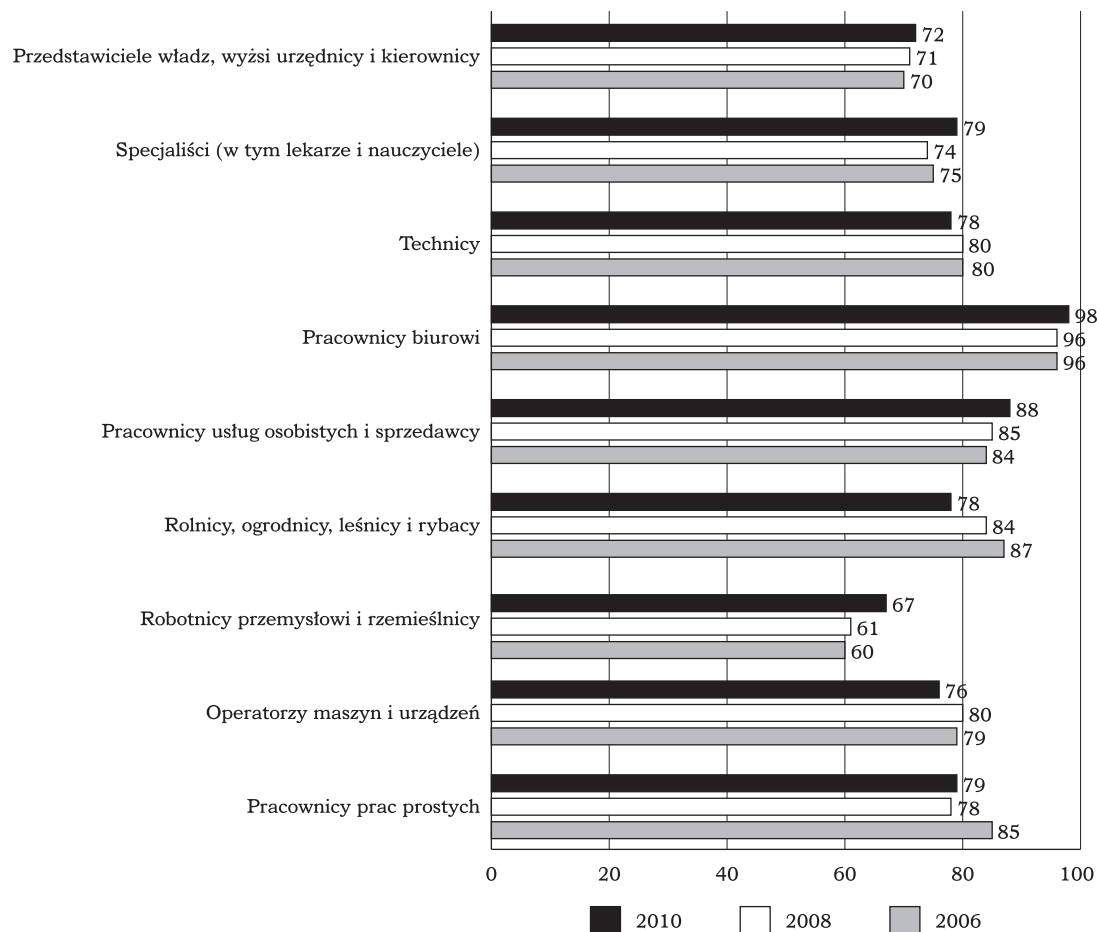
Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych Eurostat zaczerpniętych ze strony: <http://epp.eurostat.ec.europa.eu/tgm/table.do?tab=table&init=1&language=en&pcode=tsiem040&plugin=1>, dostęp 22.06.2012 r.

RYСУNEK 2. Relacje przeciętnych wynagrodzeń kobiet w stosunku do wynagrodzeń mężczyzn w Polsce, ogółem w latach 2006, 2008 i 2010 (w %)



Źródło: Obliczenia własne na podstawie danych GUS z badania wynagrodzeń w latach 2006, 2008 i 2010 [Struktura... 2007, 2009, 2012].

RYSUNEK 3. Relacje przeciętnych wynagrodzeń kobiet w stosunku do wynagrodzeń mężczyzn w Polsce według grup zawodowych w latach 2006, 2008 i 2010 (w %)



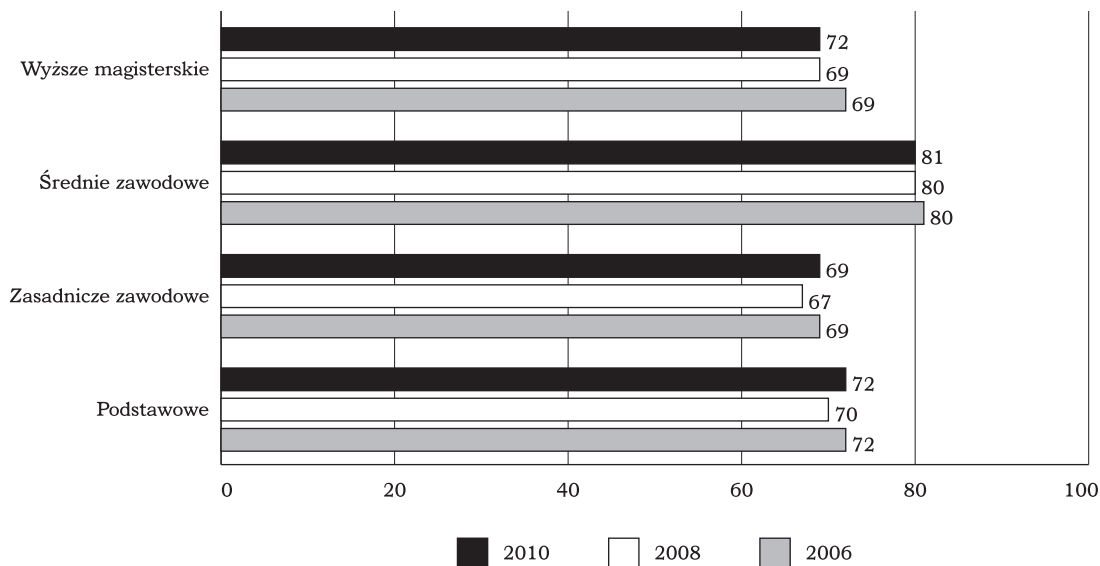
Źródło: Jak dla rys. 2.

Trudno dopatrzeć się prostej zależności w rodzaju: im wyższy udział zatrudnionych kobiet w danym zawodzie, tym niższe dysproporcje w płacach. Są dowody na to, że zróżnicowanie płac jest najmniejsze w zawodach męskich, do których kobiety wkroczyły niedawno. Na przykład, w grupie kierowców i operatorów pojazdów, gdzie kobiety stanowią 3,5% zatrudnionych, płace kobiet i mężczyzn są równe; w grupie informatyków, w której kobiety stanowią 13%, zarabiają one 90% tego, co mężczyźni. Stosunkowo największe dysproporcje obserwujemy np. w zawodach matematyków i statystyków, gdzie kobiety stanowią aż 77%, a zarabiają 74% tego, co mężczyźni. Przedstawione dane prowadzą do wniosku, że duży wpływ na relacje wynagrodzeń kobiet i mężczyzn ma polityka kształtowania płac. Tam, gdzie obowiązują sztywne zasady wynagradzania, np. w szkolnictwie średnim i podstawowym, nie ma znaczących różnic w płacach, a tam, gdzie występuje różnorodność stanowisk dydaktycznych i funkcji oraz widełkowe tabele płac, np. w szkolnictwie wyższym, zróżnicowanie wynagrodzeń jest wyraźniejsze [Jacukowicz 2000:103].

Dysproporcje w wynagrodzeniach kobiet i mężczyzn są szczególnie wyraźne, gdy analizować je według poziomu wykształcenia (rysunek 4). Największa różnica występuje w przypadku

wykształcenia zasadniczego zawodowego – kobiety zarabiają 69% tego, co mężczyźni, a z tego wynika, że robotnicy wykwalifikowani są lepiej opłacani niż robotnice wykwalifikowane. Podobnie rzecz się ma z wykształceniem podstawowym. Zwraca uwagę stosunkowo duża rozpiętość przeciętnych wynagrodzeń w przypadku osób z wyższym wykształceniem, która niekoniecznie ma źródło w tym, że zawody kobiece wymagające takiego wykształcenia są generalnie gorzej opłacane od męskich [Słoczyński 2012:182], a raczej z tego, że mężczyźni wyraźnie częściej niż kobiety zajmują stanowiska kierownicze najwyższego szczebla w dużych przedsiębiorstwach (np. bankach) i stanowiska specjalistów najwyższej wycenianych przez rynek.

RYSUNEK 4. Relacje przeciętnych wynagrodzeń kobiet w stosunku do wynagrodzeń mężczyzn w Polsce według wykształcenia w latach 2006, 2008 i 2010 (w %)



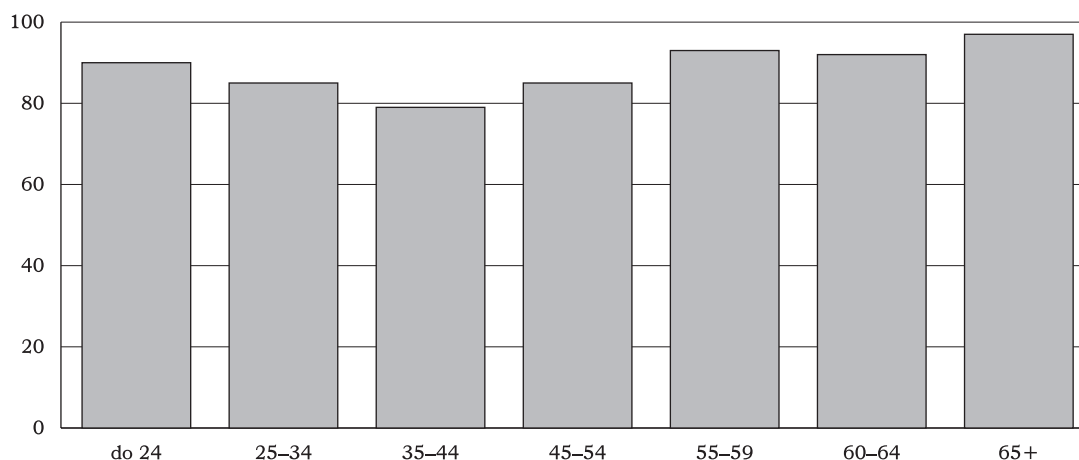
Źródło: Jak dla rys. 2.

Z analiz prowadzonych przez H. Domańskiego na przestrzeni lat 1982–2006 wynika, że począwszy od lat 90. stosunkowo więcej kobiet niż mężczyzn kończyło studia wyższe [Domański 2011:255], do czego przyczynił się m.in. rozwój szkół niepublicznych i łatwiejszy dostęp do studiowania. Kobiety uzyskują wyższą stopę zwrotu z wykształcenia³ niż mężczyźni, szczególnie w sektorze publicznym [Liwiński, Sztanderska 2007:178], a tym samym opłaca się im kończyć wyższe studia. Z kolei międzynarodowe analizy prowadzone przez T. Słoczyńskiego [2012:181] wskazują, że przeciętnie lepsze wykształcenie kobiet zmniejsza międzypłciową lukę płacową (osłabia wpływ czynników dyskryminujących) w takich krajach, jak Polska, Australia, Chile, Filipiny, Irlandia, Rosja, Urugwaj.

³ Stopa zwrotu z wykształcenia jest mierzona za pomocą funkcji płac opracowanej przez J. Mincera w 1974 r. W obliczeniach zarobków uwzględnia się liczbę lat nauki danej osoby oraz doświadczenie zawodowe mierzone latami pracy. Z obliczeń wynika, że osoby z wyższym wykształceniem uzyskują swego rodzaju „premię” z tytułu jego posiadania w stosunku do osób z wykształceniem podstawowym – każdy rok nauki zwiększa o określony procent zarobki. Premia ta jest nazywana stopą zwrotu [Liwiński, Sztanderska 2007:175–176].

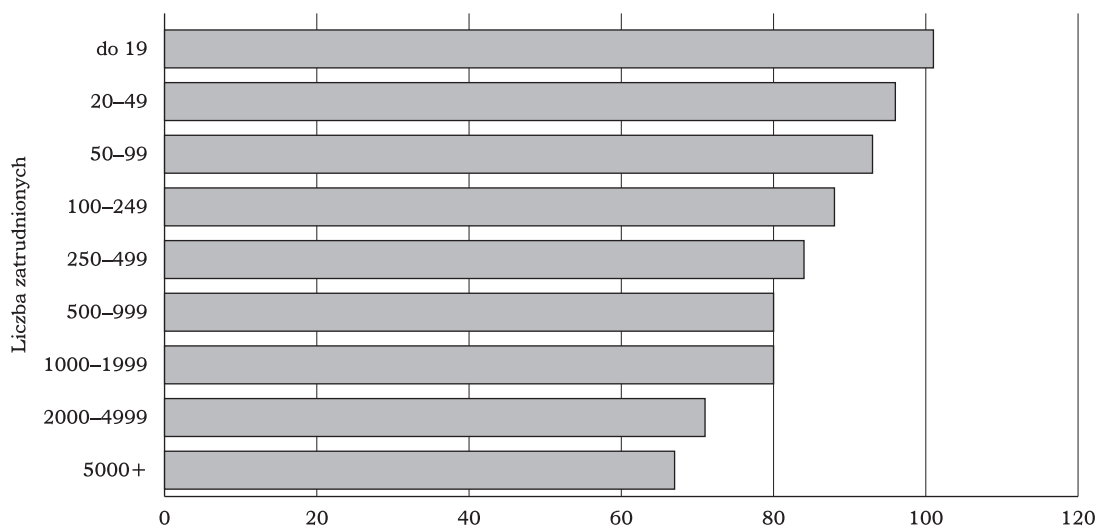
Jeśli chodzi o wiek, to stosunkowo największe różnice w przeciętnych miesięcznych wynagrodzeniach między kobietami a mężczyznami występują w grupie 35–44 lata – kobiety zarabiają 79% tego co mężczyźni, a najmniejsze w grupach 55+ lat (kobiety zarabiają 93– 97% tego, co mężczyźni) oraz wśród najmłodszych pracowników – do 24 lat (kobiety zarabiają 90% tego co mężczyźni) – rysunek 5. O ile więc na starcie aktywności zawodowej płace są w niewielkim stopniu zróżnicowane genderowo, podobnie jak w okresie okołoemerytalnym, to w okresie, kiedy kobiety rodzą dzieci i mają przerwy w pracy zawodowej związane ze sprawowaniem funkcji opiekuńczych, przeciętne zarobki są w największym stopniu zróżnicowane ze

RYSUNEK 5. Relacje przeciętnych wynagrodzeń kobiet w stosunku do wynagrodzeń mężczyzn według wieku w Polsce, ogółem w 2010 (w %)



Źródło: Obliczenia własne na podstawie danych GUS z badania wynagrodzeń w 2010 r. [Struktura... 2012:64]

RYSUNEK 6. Relacje przeciętnych wynagrodzeń kobiet w stosunku do wynagrodzeń mężczyzn według wielkości zakładu pracy w Polsce, ogółem w 2010 r. (w %)



Źródło: Jak dla rys. 5.

względu na płeć. Z badań amerykańskich wynika, że choć kobiety przerywają pracę na krótki czas (średnio to 2,2 roku), to pociąga to za sobą „dyskryminację finansową” – kobiety tracą od 18% do 37% swojej zdolności zarobkowej w zależności od okresu, na który przerywają pracę (im dłuższa przerwa, tym większa strata finansowa) [Hewlett, Luce 2006:16–18]. Funkcje opiekuńcze powodują, że kobiety, które decydują się na kontynuowanie pracy po urodzeniu dziecka, często przechodzą na pół etatu lub ograniczają liczbę godzin pracy, nie awansują i nie podejmują wyzwań zawodowych, bo muszą zająć się obowiązkami rodzinnymi. W zupełności nie dotyczy to mężczyzn, którzy mają dzieci, stąd różnice w wynagrodzeniach w omawianej grupie wiekowej na niekorzyść kobiet.

Wielkość zakładu pracy także różnicuje wynagrodzenia według płci – najbardziej wyrównane wynagrodzenia są w zakładach zatrudniających do 100 pracowników, a największe dysproporcje występują w zakładach zatrudniających 2 tys. lub więcej osób (rysunek 6).

Przyczyny różnic w wynagrodzeniach

Analizy dokonane przez H. Domańskiego [1992, 2011], Z. Jacukowicz [2000] oraz T. Słoczyńskiego [2012] wyraźnie pokazują, że dyskryminacja płacowa kobiet jest istotnym czynnikiem wpływającym na zróżnicowanie przeciętnych wynagrodzeń według płci zarówno w Polsce, jak i w innych krajach. Dyskryminacja ma swe źródła w tradycyjnym postrzeganiu ról kobiet i mężczyzn w społeczeństwie oraz w akceptowaniu przez kobiety niższych stawek wynagrodzeń, bo mają one mniejszą siłę negocjacyjną i przetargową na rynku pracy [Becker 1990].

Na początku XX wieku, kiedy kobiety wchodziły na rynek pracy, stanowiły tańszą siłę roboczą, bowiem legitymowały się niższym poziomem wykształcenia z powodu braku dostępu do studiów wyższych. Traktowanie kobiet jako tańszej siły roboczej utrwaliło się w społecznej świadomości, podobnie jak podział na prace kobiece (lżejsze i łatwiejsze, wymagające mniejszych umiejętności) i męskie (cięższe i trudniejsze, wymagające specjalistycznych i wyższych umiejętności). Kobiety uznawane są za mniej dyspozycyjną grupę pracowników z powodu okresów dezaktywizacji związanych z urlopem macierzyńskim i wychowawczym. Sądzi się też, że kobiety są mniej wydajnymi pracownikami z powodu obciążenia i zmęczenia obowiązkami rodzinnymi. Wciąż częste jest wśród ludzi przekonanie, że kobiety nie muszą dużo zarabiać, bo ich dochody są dodatkiem do dochodów mężów, którzy są głównymi żywicielami rodziny, dlatego kandydatka do pracy pytana o wysokość oczekiwanych dochodów wskaże na niższą kwotę niż mężczyzna starający się o to samo stanowisko. Takie postrzeganie kobiet ma przede wszystkim podłoże kulturowe i jest odzwierciedleniem stereotypów funkcjonujących w społeczeństwie.

Patrząc z makroekonomicznego punktu widzenia (gospodarki jako całości), można powiedzieć, że na różnice w przeciętnych płacach kobiet i mężczyzn składają się [Lisowska 2010:144–145]:

- 1) segregacja zawodowa, czyli zjawisko polegające na nadmiernym skupieniu przedstawicieli jednej płci w określonych zawodach, branżach gospodarki lub na niektórych stanowiskach; na ogół kobiety są nadreprezentowane w zawodach, w których płace są niskie (np. pracownicy biurowi, nauczyciele szkół podstawowych i średnich), a mężczyźni nadreprezentowani w zawodach, w których płace są wysokie (np. górnicy i inni robotnicy wykwalifikowani, brygadziści);
- 2) bardzo niski udział kobiet na najwyższych, najlepiej płatnych stanowiskach kierowniczych,

- w tym w szczególności w największych firmach (np. bankach);
- 3) stereotypy dotyczące postrzegania i wartościowania kwalifikacji kobiet jako gorszych niż kwalifikacje i umiejętności mężczyzn, czyli androcentryczny model rynku pracy [Sarata 2011:269–270];
 - 4) brak krajowych mechanizmów, które równoważyłyby negatywny wpływ czynników kulturowych, promowały partnerstwo w rodzinie i kontrolowały przestrzeganie zasady równego traktowania kobiet i mężczyzn na rynku pracy i w społeczeństwie.

Patrząc na różnice płacowe z mikroekonomicznego punktu widzenia, a więc miejsc pracy (przedsiębiorstw), zauważamy, że kobieta na ogół startuje z niższego poziomu siatki płac, zarabia mniej niż jej męski poprzednik na danym stanowisku, znacznie wolniej awansuje. Wszystko dlatego, że dyspozycyjność i wartość pracy kobiet jest oceniana niżej od dyspozycyjności i wartości pracy mężczyzn, a opisy stanowisk pracy są niepełne i bardzo ogólne, nie uwzględniają takich umiejętności jak np. odpowiedzialność i troska za innych, zręczność manualna, dobre zarządzanie sobą w czasie, komunikacja interpersonalna, intuicja, czyli tego, w czym kobiety są często lepsze od mężczyzn.

Jest powszechna zgoda co do tego, że „męska praca” łączy się z wyższymi dochodami niż „kobieca praca”, ale gdy przychodzi do odpowiedzi na pytanie, dlaczego tak jest, to już powszechnej zgody nie ma. Pracodawcy, politycy i ekonomiści (którymi w większości są mężczyźni) na ogół uważają, że wynika to z wolnego wyboru: kobiety wybierają zawody, które ułatwiają im łączenie obowiązków rodzinnych i zawodowych. Kobiety identyfikują się przede wszystkim z domem i rodziną, a więc poszukują zatrudnienia, które nie wymaga zbyt dużego zaangażowania osobistego i czasowego, a zatem korzyści finansowe, jakie z pracy otrzymują, są adekwatnie mniejsze. Takie wyjaśnienie przyczyn segregacji zawodowej i niższych wynagrodzeń kobiet mieści się w **teorii kapitału ludzkiego**. Wyjaśnia ona, że różnice w płacach wynikają z różnic w wydajności pracy. Pracownicy lepiej wykształceni wykazują się wyższą wydajnością i w związku z tym zarabiają więcej. Pracodawcy (mężczyźni i kobiety) z kolei preferują pracowników, którzy są dyspozycyjni i nie generują dodatkowych kosztów. Istotne dla tej teorii jest twierdzenie, że ludzie mają wolny wybór w zakresie tego, ile zainwestować w swoje kształcenie i kwalifikacje oraz przyszły zawód [Begg, Fischer, Dornbusch 2000:334].

Badacze i badaczki zorientowani/e feministycznie podkreślają, że słabością teorii kapitału ludzkiego jest nieuwzględnianie faktu, iż wybór kobiet nie do końca jest wolny, bo- wiem ograniczany jest przez obowiązujące zwyczaje i normy społeczne. O ile jest prawdą, że to głównie kobiety wykonują obowiązki związane z opieką nad dziećmi i prowadzeniem gospodarstwa domowego, to istnieje wątpliwość co do tego, czy jest to ich wolny wybór czy raczej konieczność narzucona przez kulturę i niewłaściwą politykę rządów w zakresie rozwiązań dotyczących opieki nad dziećmi [Renzetti, Curran 2005:330]. Co więcej, wolny wybór kobiet dotyczący zawodów czy prac nietypowych dla ich płci, a tym samym lepiej płatnych, jest zakłócany przez postawy urzędników⁴ lub pracodawców, którzy kierują się stereotypami. Częstym argumentem pracodawców w dyskusji o ograniczaniu

4 Dobrą ilustracją, jak postawy czy wyobrażenia urzędników mogą ograniczać swobodny wybór zawodowy kobiet, jest następujący przykład. W 1989 r. do Rzecznika Praw Obywatelskich (była nim wówczas Ewa Łętowska) wpłynęła skarga od kobiety, która spotkała się z odmową zatrudnienia na stanowisku maszynisty kolejowego na liniach dalekobieżnych. W uzasadnieniu odmowy zatrudnienia podawano, że kobiety nigdy wcześniej nie pracowały na tym stanowisku. Mimo że stanowisko to nie było objęte wykazem prac wzbrow-

kobietom dostępu do zatrudnienia jest ten, że w danej branży, danym zawodzie bądź na danym stanowisku w przeszłości kobiety nie pracowały.

Inny aspekt teorii kapitału ludzkiego zawiera założenie, że każda praca wykonywana przez kobiety jest łatwiejsza, charakteryzuje się mniejszą odpowiedzialnością i niższymi kwalifikacjami niż każda praca typowa dla mężczyzn. Tymczasem nawet zawody kobiece, które wymagają wysokich kwalifikacji, dużego zaangażowania i odpowiedzialności są gorzej opłacane od wielu zawodów męskich. Na przykład, przeciętne wynagrodzenie brutto pielęgniarki w sektorze publicznym wynosiło w 2010 r. 3247 zł, a kierowcy/operatora pojazdów 3328 zł. Wyraźnie więcej od pielęgniarki zarabiał w tym samym sektorze i roku na przykład elektryk (4043 zł) i kowal/ślusarz (3528 zł). Płaca nauczycielki w szkole gimnazjalnej i ponadgimnazjalnej wynosiła 3858 zł, czyli nieco więcej od płacy kowala i kierowcy, ale mniej od płacy elektryka [Struktura... 2012:84–85,90].

Na podstawie przeglądu teorii wyjaśniających różnice w płacach można wskazać na trzy ich główne grupy: teorie neoklasyczne (w tym teoria kapitału ludzkiego, teoria dyskryminacji Beckera), teorie instytucjonalne i segmentacji na rynku pracy (w tym teoria dualnego rynku pracy, teoria dyskryminacji statystycznej) oraz teoria gender economics [Cichomski 2006:342–345]. Ta ostatnia wyjaśnia niższe wynagrodzenia kobiet normami społecznymi – podporządkowaną pozycją kobiet w rodzinie i społeczeństwie oraz androcentrycznie zorientowanym rynkiem pracy.

W przywoływanym we wstępie Sprawozdaniu Parlamentu Europejskiego podkreśla się, że stereotypy oraz postrzeganie kobiet i mężczyzn przez pryzmat tradycyjnego podziału ról to główna przyczyna zróżnicowania wynagrodzeń ze względu na płeć [Sprawozdanie... 2012:17]. Wskazuje się także, że „wyeliminowanie stereotypów istniejących na rynku pracy mogłoby nie tylko zwiększyć poziom dochodów kobiet, lecz także produkt krajowy brutto państw członkowskich (...) wzrost udziału kobiet w rynku pracy do 70% i zrównanie z udziałem mężczyzn miałyby bardzo korzystny pod względem gospodarczym wpływ (wzrost w przeliczeniu od 4 do 8%) na PKB UE” [Sprawozdanie... 2012:19].

Luka płacowa ze względu na płeć w administracji rządowej

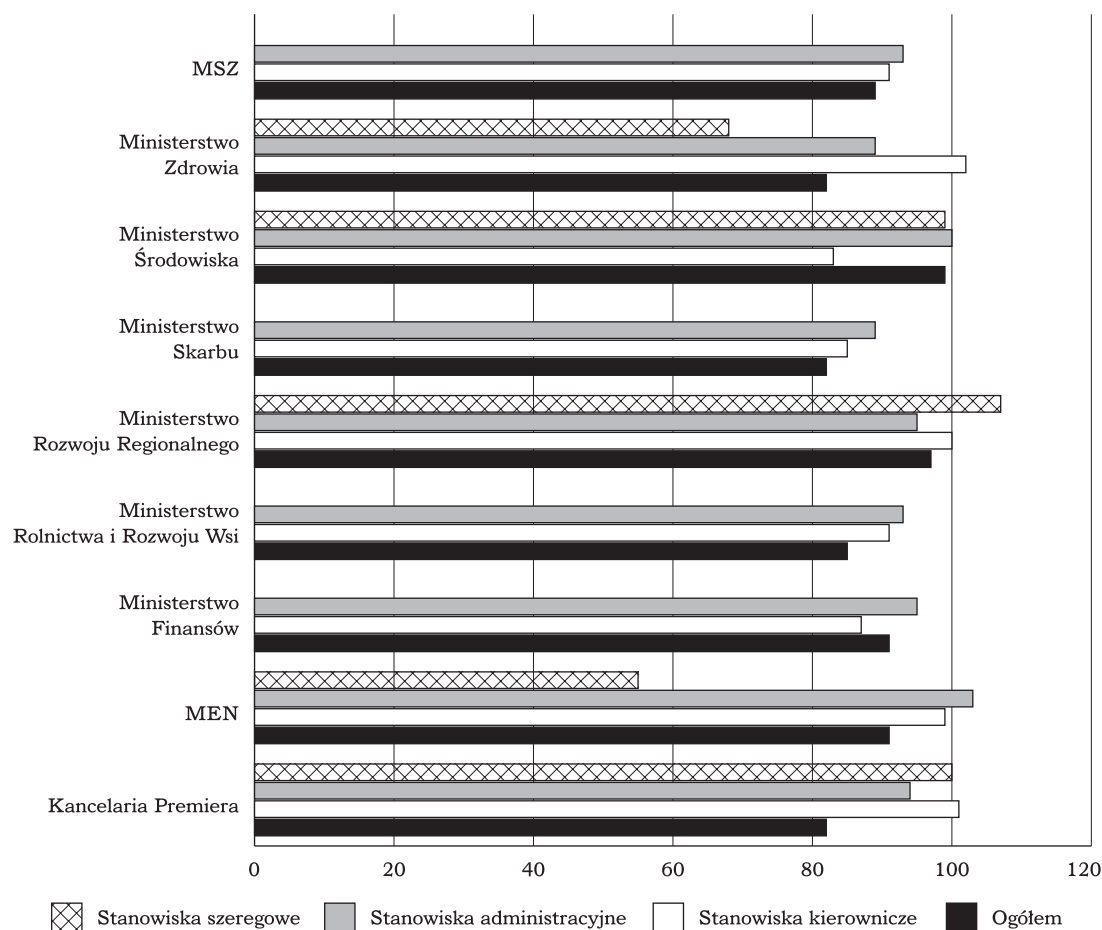
Monitorowanie płac jako praktyka, która pozwala na uzyskanie wiedzy o tym, jak w rzeczywistości kształtują się płace kobiet i mężczyzn na poszczególnych stanowiskach, jest stosowane zaledwie w trzech ministerstwach na siedemnaście urzędów objętych badaniami. Już ten fakt wskazuje, że administracja rządowa nie przywiązuje większej wagi do problemu nierówności w wynagrodzeniach. Nierówności te występują, co potwierdzają dane uzyskane z działów kadr na temat wysokości rocznych wynagrodzeń kobiet i mężczyzn za 2010 r. Ponieważ cztery ministerstwa nie udostępniły danych o wynagrodzeniach i kolejne cztery podały dane, które budzą zastrzeżenia co do ich prawidłowego poziomu (przypadki, gdy średnie wynagrodzenie

nionych kobietom, przedstawiciele Ministerstwa Transportu i Ministerstwa Pracy twierdzili, że nie ma w tym wypadku dyskryminacji, ale jedynie dbałość o ochronę interesów kobiet. Na skutek interwencji Rzecznika Praw Obywatelskich minister transportu ostatecznie wyraził zgodę na roczne, próbne zatrudnienie kobiety, podkreślając, że chce w ten sposób umożliwić „desperatce” realizację jej marzeń. Zaczerpnięto z: [Arcimowicz 2002:108].

ogółem wyższe od średniego wynagrodzenia na kierowniczych stanowiskach), to nie można powiedzieć, jak się przedstawia sytuacja w całej administracji rządowej (nie można obliczyć średniego wynagrodzenia dla wszystkich badanych instytucji). Analizę można odnieść zatem jedynie do dziewięciu ministerstw.

Wynagrodzenia kobiet i mężczyzn różnią się wyraźnie w swojej wysokości pomiędzy ministerstwami: przeciętne miesięczne wynagrodzenie mężczyzn przybiera wartości z przedziału 5114–8193 zł, a kobiet z przedziału 4203–7002 zł. Osoby zatrudnione w administracji rządowej, zarówno kobiety, jak i mężczyźni, zarabiają więcej niż wynosi przeciętna dla sektora publicznego zarówno w Polsce (4253 zł dla mężczyzn i 3557 zł dla kobiet), jak i w województwie mazowieckim (4846 zł dla mężczyzn i 4085 zł dla kobiet). Najniższe wynagrodzenia uzyskują pracownicy i pracownice w Ministerstwie Zdrowia, a najwyższe – w Ministerstwie Rolnictwa i Rozwoju Wsi.

RYСУNEK 7. Przeciętne roczne wynagrodzenie kobiet jako procent przeciętnego rocznego wynagrodzenia mężczyzn według stanowisk w administracji rządowej (w %)



Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań przeprowadzonych w ramach projektu „Równe traktowanie standardem dobrego rządzenia” na przełomie lat 2011 i 2012.

Relacja przeciętnego wynagrodzenia kobiet do przeciętnego wynagrodzenia mężczyzn jest stosunkowo najlepsza w Ministerstwie Środowiska – kobiety zarabiają tyle samo, co mężczyźni na stanowiskach administracyjnych i szeregowych, ale na stanowiskach kierowniczych 83% tego, co mężczyźni. Równie dobra sytuacja jest w Ministerstwie Rozwoju Regionalnego, gdzie kobiety zarabiają tyle samo, co mężczyźni na stanowiskach kierowniczych, więcej od mężczyzn na stanowiskach szeregowych (o 7%) i 95% tego, co mężczyźni na stanowiskach administracyjnych.

Rozpiętości relacji płacy kobiet do płacy mężczyzn ogółem kształtowały się na poziomie od 82% do 99% wśród objętych analizą jednostek administracji centralnej – trzy z nich miały większe dysproporcje w płacach niż wynosi średnia ogólnopolska, jedno takie same, a pięć – mniejsze. Dysproporcje płac na stanowiskach kierowniczych kształtowały się od 83% do 102%, na stanowiskach administracyjnych – od 89% do 103%, a na stanowiskach szeregowych były stosunkowo największe – od 55% do 107% (rysunek 7).

Jak wynika z uzyskanych danych, sytuacja w administracji rządowej pod względem nierówności płacowych jest nieco lepsza niż przeciętnie w sektorze publicznym w Polsce. Dotyczy to w szczególności stanowisk kierowniczych, na których wynagrodzenia kobiet i mężczyzn są w urzędach centralnych w większym stopniu zbliżone niż w przypadku średniej krajowej dla wyższych urzędników i kierowników wskazującej, że kobiety zarabiają 74% tego, co mężczyźni (w administracji centralnej nie mniej niż 83%).

Świadczenia pozapłacowe (benefity) w administracji rządowej

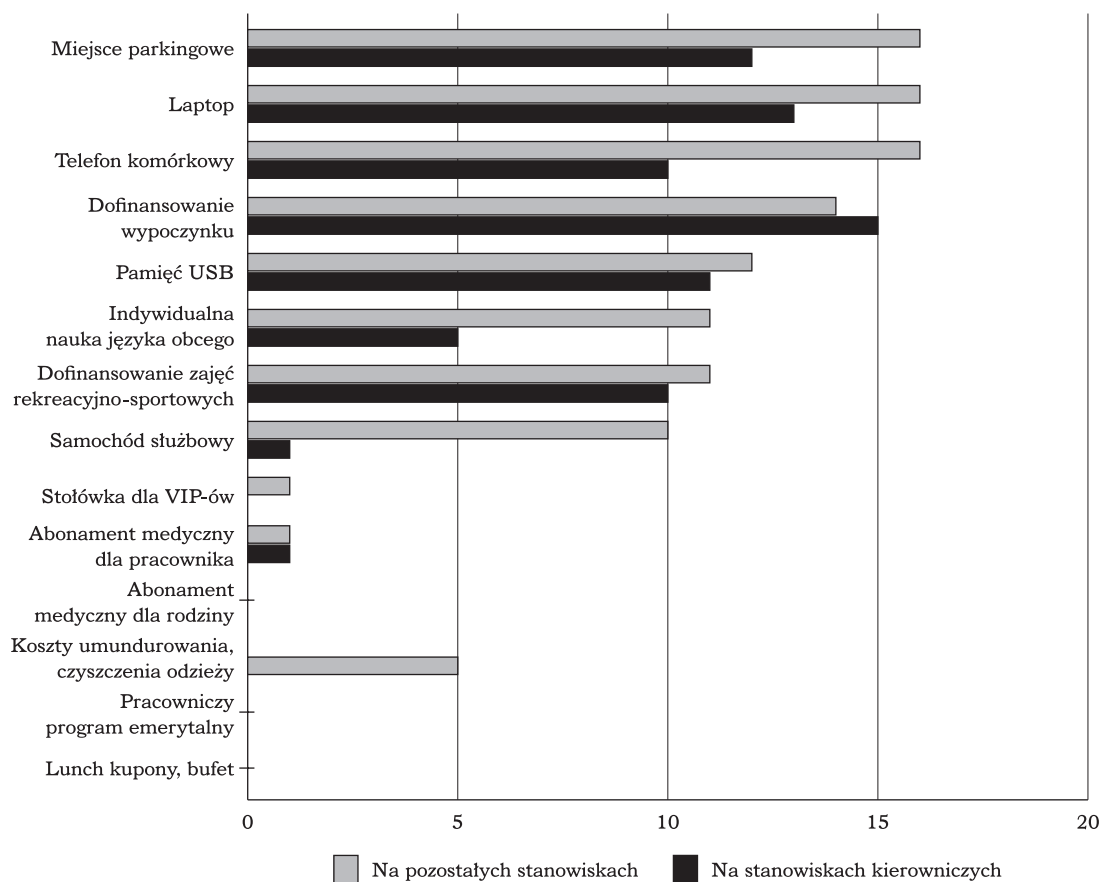
Wyniki badań prowadzonych w 2006 i 2007 r. w ramach projektu „Gender Index” w przedsiębiorstwach różnej wielkości wykazały, że świadczenia pozapłacowe (benefity) są powszechnie stosowaną praktyką – oferowały je niemal wszystkie firmy duże oraz 85–88% firm małych i średnich [Ciesielska 2007:61; Gender Index. Firma... 2008:20]. Powszechne jest także to, że osobom na stanowiskach kierowniczych przysługuje więcej benefitów niż zatrudnionym na stanowiskach pozostałych (szeregowych), a do wyjątków należą firmy, w których z benefitów mogą korzystać osoby przebywające na urloпах macierzyńskich i wychowawczych.

W przypadku badanych ministerstw jest podobnie – nie było żadnego, które nie oferowało żadnych świadczeń dodatkowych. Na ogół więcej benefitów przysługuje osobom na stanowiskach kierowniczych niż na stanowiskach szeregowych. Niektóre z ministerstw oferują małą ich liczbę (np. Ministerstwo Rozwoju Regionalnego tylko 3 na stanowiskach kierowniczych i 2 na pozostałych), inne – większą: siedem ministerstw oferuje 5–6 bonusów na stanowiskach kierowniczych, osiem ministerstw – 7–8 bonusów, a jedno (Ministerstwo Sportu i Turystyki) – 9 bonusów.

W ankiecie kierowanej do działu kadr uwzględniono 14 potencjalnych świadczeń pozapłacowych. Nie było wśród badanych ministerstw ani jednego, które miało w ofercie dla pracowników wszystkie spośród uwzględnionych w badaniu. Najczęściej występującymi benefitami na stanowiskach kierowniczych były telefon komórkowy, laptop, miejsce parkingowe, nieco rzadziej – dofinansowanie do wypoczynku, pamięć USB, dofinansowanie zajęć rekreacyjno-sportowych, indywidualna nauka języka obcego i samochód służbowy (rysunek 8). Po jednym urzędzie deklarowało stołówkę dla VIP-ów (Kancelaria Prezesa Rady Ministrów) oraz

abonament medyczny dla pracownika (Ministerstwo Sportu i Turystyki). Żadne z ministerstw nie oferowało takich świadczeń, jak: abonament medyczny dla członków rodziny pracownika, pracowniczy program emerytalny, dofinansowanie żywienia w postaci kuponu na lunch lub korzystania z bufetu/stołówki pracowniczej.

RYSUNEK 8. Liczba badanych ministerstw oferujących pracownikom benefity w zależności od stanowiska



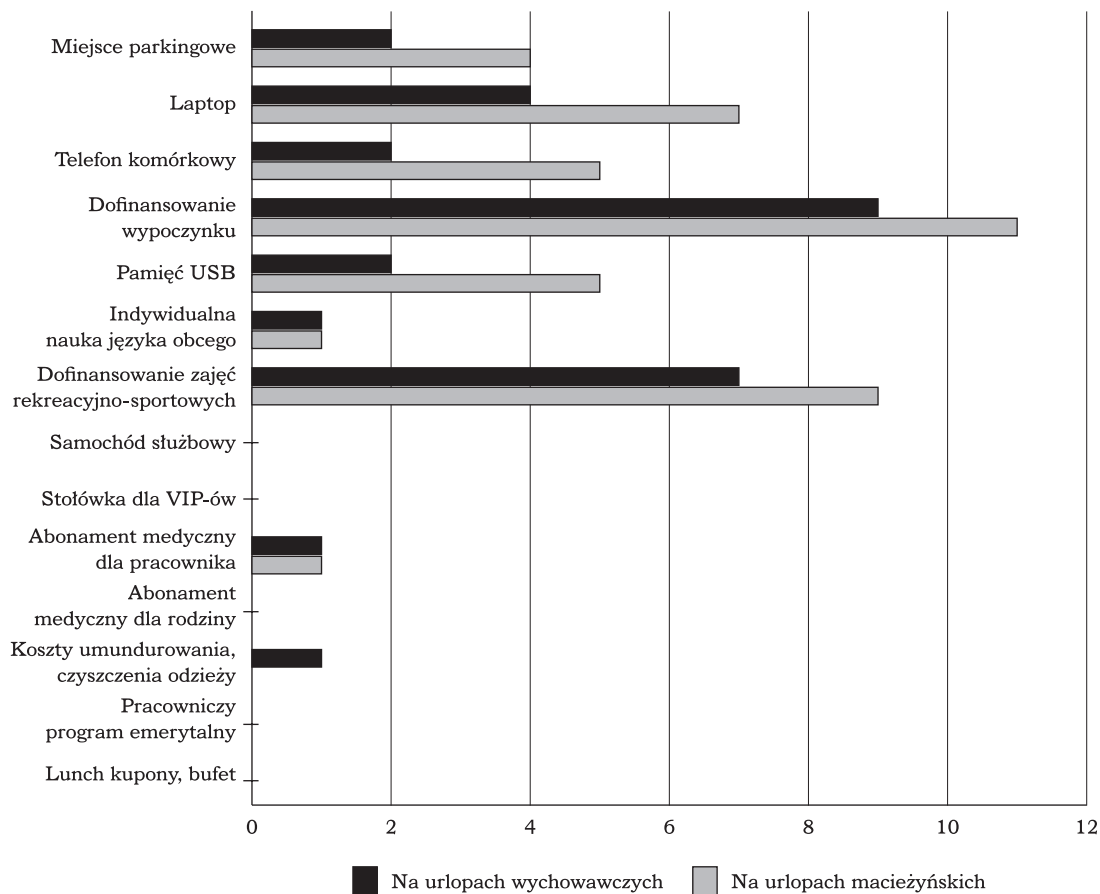
Źródło: Jak dla rys. 7.

W przypadku pozostałych pracowników – zajmujących stanowiska szeregowie – najczęściej deklarowane świadczenia pozapłacowe to dofinansowanie wypoczynku, laptop i miejsce parkingowe, rzadziej – pamięć USB, telefon komórkowy, dofinansowanie zajęć rekreacyjno-sportowych. Warto podkreślić, że według deklaracji zawartych w ankietach działów kadr badanych ministerstw i Kancelarii Prezesa Rady Ministrów kobiety otrzymują te same benefity, co mężczyźni.

Osoby korzystające z urlopu macierzyńskiego zachowują niektóre benefity – najczęściej jest to dofinansowanie wypoczynku, dofinansowanie zajęć rekreacyjno-sportowych i laptop, rzadziej telefon komórkowy, pamięć USB, miejsce parkingowe, abonament medyczny i indywidualna nauka języka obcego. Osoby na urlopach wychowawczych najczęściej zachowują

dofinansowanie wypoczynku i dofinansowanie zajęć rekreacyjno-sportowych, rzadko laptopa, telefon komórkowy, pamięć USB, miejsce parkingowe i indywidualną naukę języka obcego – rysunek 9.

RYСУNEK 9. Liczba badanych ministerstw oferujących benefity pracownikom przebywającym na urloпах macierzyńskich lub wychowawczych



Źródło: Jak dla rys. 7.

Warte podkreślenia jest to, że z dofinansowania do opieki żłobkowej lub przedszkolnej mogą korzystać pracownicy tylko trzech ministerstw (Kultury i Dziedzictwa Narodowego, Sprawiedliwości oraz MSZ), podczas gdy z dofinansowania zajęć rekreacyjno-sportowych – pracownicy jedenastu ministerstw. Zatem **dofinansowanie zajęć rekreacyjno-sportowych jest częstsze niż dofinansowanie opieki nad dziećmi**. Z badań prowadzonych w przedsiębiorstwach w latach 2006 i 2007 wynika, że z zajęć rekreacyjno-sportowych na ogół korzystają mężczyźni można przypuszczać (ten aspekt nie był objęty ankietą w administracji rządowej), że podobnie jest w badanych ministerstwach.

Opinie pracowników administracji rządowej na temat nierówności w płacach

Nieco mniej niż połowa spośród pracowników i pracownic zatrudnionych w administracji rządowej, którzy odpowiedzieli na ankietę, wskazała na to, że cechy demograficzno-społeczne mają wpływ na wysokość zarobków (z uwzględnieniem wszelkich świadczeń dodatkowych, premii, nagród), ale dostrzec można istotną różnicę pomiędzy odpowiedziami kobiet i mężczyzn – kobiety częściej (49%) wskazywały na taki wpływ niż mężczyźni (37%). Cechami najczęściej wskazywanymi były wiek i płeć – 32% mężczyzn i 36% kobiet wskazało na wiek, a na płeć – 13% mężczyzn i 37% kobiet (różnica istotna statystycznie). Takie cechy jak niepełnosprawność, orientacja seksualna, narodowość czy wyznanie były wybierane bardzo rzadko jako cechy różnicujące wysokość wynagrodzeń (odpowiednio przez 3%, 2% i 1% badanych niezależnie od płci) – tabela 1.

TABELA 1. Osoby zatrudnione w administracji rządowej według płci i wieku oraz odpowiedzi na pytanie, czy cechy demograficzno-społeczne mają wpływ na wysokość zarobków (% odpowiedzi „tak”)

Badane cechy	Płeć			Wiek w latach							
	ogółem	mężczyźni	kobiety	do 34		35–44		45–54		55+	
				mężczyźni	kobiety	mężczyźni	kobiety	mężczyźni	kobiety	mężczyźni	kobiety
Wiek	35	32	36	37	36	25	29	27	36	32	48
Płeć	29	13	37	15	37	17	39	9	38	3	36
Niepełnosprawność	3	3	3	3	3	5	3	2	3	2	5
Orientacja seksualna	2	2	1	2	2	3	1	4	1	1	2
Narodowość	1	2	1	1	1	2	1	3	2	2	2
Wyznanie	1	2	1	2	1	2	-	4	1	-	3
Żadne	55	63	51	58	50	68	54	71	51	66	47
Liczba badanych (N = 100)	3061	1003	2058	475	937	241	607	130	285	154	228

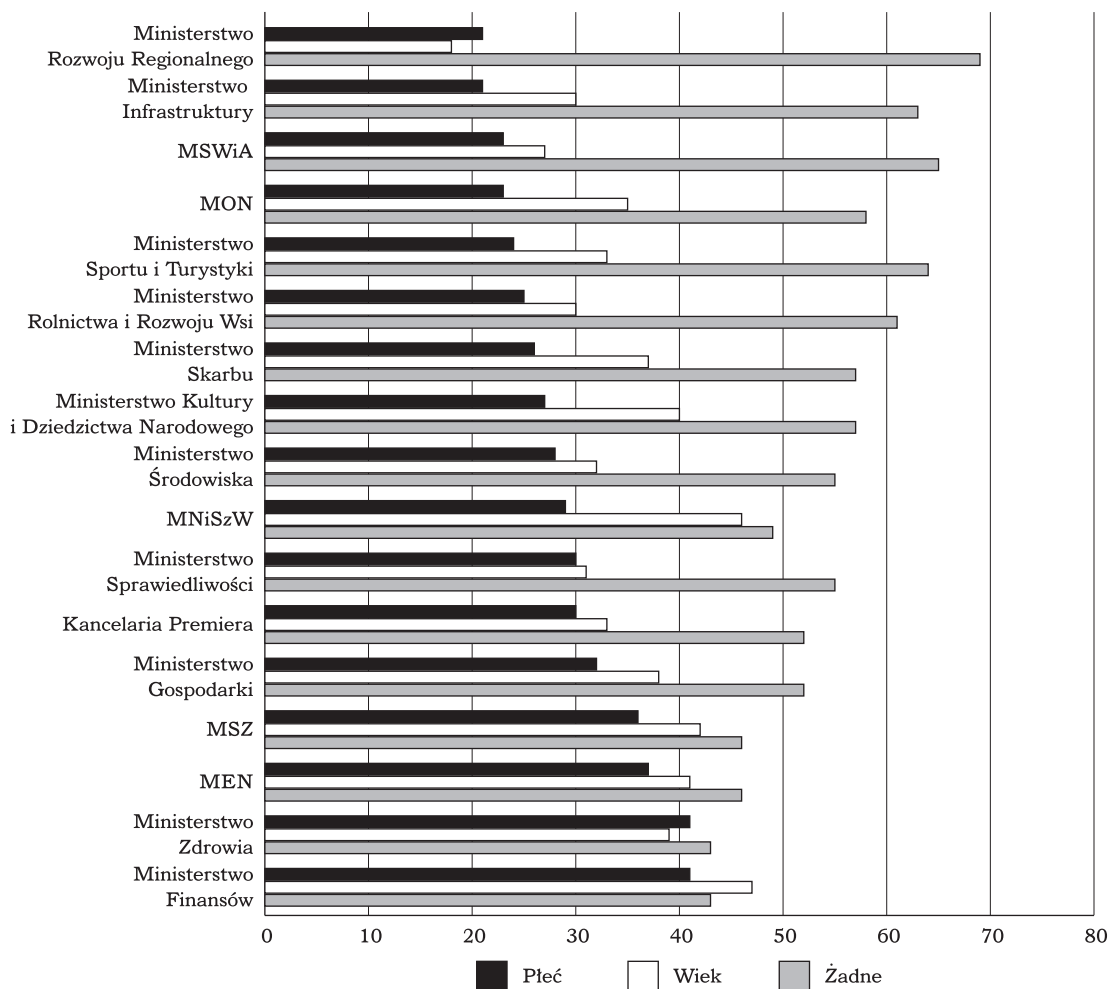
Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań przeprowadzonych w ramach projektu „Równe traktowanie standardem dobrego rządzenia” na przełomie lat 2011 i 2012.

W opinii ponad 1/3 kobiet zarówno płeć, jak i wiek mają wpływ na wysokość wynagrodzeń, szczególnie kobiety w wieku 45–54 i 55+ lat często to dostrzegają. Mężczyźni wyraźnie częściej wskazują na wiek niż na płeć, czyli w odczuciu mężczyzn (szczególnie najmłodszych i najstarszych) to głównie ta cecha demograficzna decyduje o wysokości wynagrodzeń. Wpływ wieku można rozpatrywać zarówno od strony ogólnej liczby lat pracy w ministerstwie (im większa, tym wyższe zarobki), jak i od strony dyskryminacji pracowników młodych i w wieku 55+ lat w tym sensie, że rzadziej uczestniczą w szkoleniach, rzadziej awansują i w związku

z tym nie mają podwyższanych wynagrodzeń. Na podstawie uzyskanych wyników nie można rozstrzygnąć, na ile deklarowany wpływ wieku na wysokość zarobków jest efektem dyskryminacji, a na ile stażu pracy w ministerstwie.

Obserwuje się zróżnicowanie według ministerstw, jeśli chodzi o odpowiedzi pracowników na pytanie, czy cechy demograficzno-społeczne mają wpływ na wysokość wynagrodzeń. Ministerstwo Rozwoju Regionalnego wyróżnia się wysokim odsetkiem pracowników (69%) twierdzących, że cechy demograficzno-społeczne uwzględnione w ankiecie w ogóle nie mają wpływu na wysokość zarobków. Pracownicy tego ministerstwa istotnie najrzadziej wskazywali płeć (21%) i wiek (18%) jako cechy, od których zależy poziom wynagrodzeń. Z kolei pracownicy Ministerstwa Finansów i Ministerstwa Zdrowia istotnie najczęściej wskazywali (po 41% w każdym z nich) na płeć jako czynnik determinujący wysokość wynagrodzeń, a pracownicy Ministerstwa Finansów, Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego oraz MSZ stosunkowo najczęściej wskazywali na wiek (odpowiednio: 47%, 46% i 42%) – rysunek 10.

RYСУNEK 10. Odsetek pracowników wskazujących, że wiek i płeć wpływają na wysokość wynagrodzeń na tle odsetka odpowiadających, że cechy demograficzno-społeczne w ogóle nie mają wpływu na poziom wynagrodzeń



Źródło: Jak dla rys. 7.

Choć przedstawione powyżej dane obrazują subiektywne odczucia zatrudnionych, to z pewnością są one kształtowane na podstawie obserwacji własnej sytuacji w porównaniu z sytuacją kolegów/koleżanek z pracy, jak również na podstawie ogólnej atmosfery w zakresie kreowania miejsca pracy wolnego od wszelkich form dyskryminacji. Obszar wynagrodzeń jest według kobiet pracujących w administracji rządowej w wysokim stopniu narażony na nierówne traktowanie ze względu na płeć – obszar ten uzyskał średni wskaźnik 5,15 na skali 1–7, gdzie 1 to najmniejsze zagrożenie, a 7 – największe. W przypadku mężczyzn znalazł się na trzeciej pozycji, uzyskując wartość 4,36; bardziej narażone na dyskryminację – według mężczyzn – to obszar łączenia obowiązków rodzinnych z zawodowymi (4,52) oraz obszar molestowania seksualnego i mobbingu (4,45). W szczególności pracownicy zatrudnieni w Kancelarii Prezesa Rady Ministrów i MNiSzW uplasowali obszar wynagrodzeń jako mocno narażony na nierówne traktowanie (wartość rankingowa wskaźnika to odpowiednio: 5,42 i 5,24), a następnie pracownicy z Ministerstwa Skarbu (5,08), Ministerstwa Zdrowia (5,07), Ministerstwa Finansów (5,04) i Ministerstwa Gospodarki (5,04).

Do polityki kształtowania wynagrodzeń można także zaliczyć opłacanie kosztów szkoleń i podnoszenia kwalifikacji przez edukację na poziomie wyższym, na studiach podyplomowych i doktoranckich, jak również przyznawanie nagród i podwyższanie wynagrodzeń pracownikom, którzy się doksztalają. Z analizy danych dotyczących odpowiedzi na pytanie, czy ministerstwo opłaca koszty kształcenia pracowników, wynika, że czasami tak się dzieje (ok. 2/3 kobiet i mężczyzn na to wskazuje), że zawsze tak jest, twierdzi 16% mężczyzn i 13% kobiet. Osoby w wieku 45–54 lata i 55+ lat częściej niż młodsze wskazują, że pracodawca zawsze opłaca koszty kształcenia i w ten sposób ułatwia podnoszenie kwalifikacji i awansowanie, przy czym mężczyźni w tym wieku nieco częściej niż kobiety tak odpowiadają (tabela 2). Wynika to z pewnością z osobistych doświadczeń – korzystania bądź niekorzystania z takiego dofinansowania, którymi kierowali się odpowiadający na ankietę. Ogólny wniosek jest taki, że w administracji rządowej to osoby starsze (głównie mężczyźni) mogą liczyć na to, że pracodawca pokryje koszty kształcenia.

Czy podnoszenie kwalifikacji przez pracowników administracji rządowej przyczynia się do uzyskania nagrody pieniężnej lub podwyżki wynagrodzenia? Twierdząco na to pytanie odpowiedziało zaledwie 12% ogółu badanych (15% mężczyzn i 11% kobiet) w odniesieniu do

TABELA 2. Osoby zatrudnione w ministerstwach według płci i wieku oraz odpowiedzi na pytanie, czy pracodawca opłaca koszty kształcenia (w %)

Czy instytucja opłaca koszty kształcenia?	Ogółem	Wiek w latach							
		do 34		35–44		45–54		55+	
		mężczyźni	kobiety	mężczyźni	kobiety	mężczyźni	kobiety	mężczyźni	kobiety
Tak, zawsze	14	14	12	13	13	22	17	21	15
Tak, czasami	73	73	75	70	71	70	74	72	78
Nie, nigdy	12	13	12	17	16	8	9	7	7
Ogółem N = 100	3061	475	937	241	607	130	285	154	228

Źródło: Jak dla tab. 1.

TABELA 3. Osoby zatrudnione w ministerstwach według płci i wieku oraz odpowiedzi na pytanie, czy podnoszenie kwalifikacji przyczyniło się do uzyskania nagrody pieniężnej lub podwyżki wynagrodzenia (w %)

Przyczyniło się do uzyskania:	Płeć			Wiek w latach							
	ogółem	mężczyźni	kobiety	do 34		35–44		45–54		55+	
				mężczyźni	kobiety	mężczyźni	kobiety	mężczyźni	kobiety	mężczyźni	kobiety
nagrody pieniężnej											
tak	12	15	11	14	10	18	10	12	16	15	12
nie	82	79	83	80	86	76	85	79	76	77	80
podwyżki wynagrodzenia											
tak	15	16	15	14	13	17	15	21	19	18	16
nie	79	77	80	80	83	77	80	70	73	74	76
Nie dotyczy*	6	7	5	6	4	6	5	9	8	8	8
Ogółem (N = 100)	2984	975	2009	465	924	234	588	126	277	147	219

*Pracownicy, którzy nie dokształcali się.

Źródło: Jak dla tab. 1

nagrody pieniężnej i 15% (16% mężczyzn i 15% kobiet) w odniesieniu do podwyżki wynagrodzenia (tabela 3). Mężczyźni istotnie częściej niż kobiety wskazują, że podnoszenie kwalifikacji skutkowało nagrodą pieniężną, w szczególności mężczyźni w wieku 35–44 lata tak odpowiadają (18% w tej grupie wiekowej) oraz w wieku 55+ lat (15%). Jeśli chodzi o kobiety, to na otrzymanie nagrody pieniężnej stosunkowo często wskazały będące w wieku 45–54 lata, a najmłodsze i najstarsze najrzadziej. Podwyżkę wynagrodzenia częściej niż przeciętnie otrzymali mężczyźni i kobiety w wieku 45–54 lata (21% mężczyzn i 19% kobiet) oraz w wieku 55+ lat (18% mężczyzn i 16% kobiet). Warto w tym miejscu przypomnieć, że ministerstwa są w wysokim stopniu sfeminizowane – kobiety stanowią 62% ogółu zatrudnionych (od 54% w MSZ do 73% w MEN). Uzyskane dane można byłoby interpretować jako preferowanie mężczyzn celem zachęcania ich do pracy w administracji rządowej ze względu na nierównowagę pod względem płci. Taka interpretacja jest zasadna w przypadku Ministerstwa Rozwoju Regionalnego, które charakteryzuje się wysokim odsetkiem zatrudnionych kobiet (65%) i wysokim odsetkiem osób w wieku do 35 lat (64%, podczas gdy przeciętna w administracji rządowej to 39%), a z odpowiedzi pracowników wynika, że mężczyźni dwa razy częściej niż kobiety otrzymali podwyżkę wynagrodzenia (15% wobec 7% kobiet) lub nagrodę pieniężną (17% wobec 8% kobiet). Jeśli popatrzeć na MSZ, które ma niewielką przewagę kobiet, to widać, że podobny jest udział mężczyzn i kobiet, którzy otrzymali nagrodę pieniężną lub podwyżkę wynagrodzenia. Z kolei w MON, gdzie 59% zatrudnionych to kobiety, mężczyźni wyraźnie częściej są gratyfikowani podwyżką wynagrodzenia (23% wobec 9% kobiet) lub nagrodą pieniężną (18% wobec 4% kobiet). W tym ostatnim przypadku dostrzec można elementy dyskryminacji kobiet. MON jest jednym z tych ministerstw, które nie udostępniło danych o wynagrodzeniach.

Zakończenie i rekomendacje

Z przedstawionej analizy wynika, że obszar wynagrodzeń jest w wysokim stopniu narażony na nierówne traktowanie nie tylko ze względu na płeć, ale także ze względu na wiek. Do wyjątków należą ministerstwa, które monitorują wynagrodzenia, a tym samym mają wiedzę o występujących rozpiętościach w płacach. Duża liczba ministerstw nie podała danych odnośnie do wysokości wynagrodzeń, a część podała dane, których wiarygodność może budzić zastrzeżenia i dlatego nie zostały włączone do analizy. Tym samym wyciągane wnioski należy traktować jako sygnał, że standard europejski w zakresie kształtowania wynagrodzeń w administracji rządowej nie w pełni jest realizowany i trzeba poświęcić mu szczególną uwagę.

Polityka wynagradzania pracowników i pracownic zawiera w sobie element oferowania dodatkowych – pozapłacowych świadczeń. Takie świadczenia są oferowane w każdym ministerstwie, choć w różnej liczbie. Ważne, że w równym stopniu otrzymują je kobiety, co mężczyźni. Mankamentem polityki wynagrodzeń jest to, że benefity są często odbierane, gdy kobieta korzysta z urlopu macierzyńskiego lub wychowawczego.

Z wypowiedzi pracowników i pracownic wynika, że istotna ich część (choć nie większość) dostrzega dyskryminację płacową ze względu na płeć i wiek. Jednocześnie z wypowiedzi badanych wynika, że mężczyźni nieco częściej niż kobiety uzyskują nagrodę pieniężną lub podwyżkę w wyniku doksztalcenia się.

Jeśli chodzi o rekomendacje, to na podstawie przeprowadzonej analizy nasuwają się następujące:

- wprowadzić w całej administracji rządowej obligatoryjny monitoring wynagrodzeń ze względu na wiek i płeć,
- dokonywać corocznej analizy wysokości wynagrodzeń na tych samych stanowiskach uzyskiwanych przez kobiety i mężczyzn, a w razie stwierdzenia różnic wskazać na ich przyczyny z wyczerpaniem na to, czy nie występuje dyskryminacja,
- doprowadzić do tego, żeby przysługujące benefity nie były odbierane osobom przebywającym na urlopie macierzyńskim i wychowawczym,
- wcielić w życie wartościowanie stanowisk pracy w całej administracji rządowej według założeń zawartych w Zarządzeniu nr 1 Prezesa Rady Ministrów z dnia 7 stycznia 2011 r. w sprawie zasad dokonywania opisów i wartościowania stanowisk pracy w służbie cywilnej.

Ewa Lisowska, dr nauk ekonomicznych, pracuje w Instytucie Międzynarodowego Zarządzania i Marketingu Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie. Prowadzi badania dotyczące sytuacji kobiet na rynku pracy, ich finansowej niezależności, motywacji do zakładania własnych firm, kobiecych stylów zarządzania.

Bariery polityki równego traktowania i przeciwdziałania dyskryminacji w administracji publicznej

Wstęp

Zidentyfikowaną barierą w rozwoju polityki równości szans jest niski poziom świadomości i wiedzy na temat polityki antydyskryminacyjnej wśród pracowników i pracownic instytucji administracji centralnej. Inną ważną barierą jest brak debaty społecznej na temat dyskryminacji ze względu na płeć, wiek, niepełnosprawność, orientację seksualną, rasę. Kolejne bariery to niekorzystanie z już wypracowanych na forum europejskim wniosków, rekomendacji i procedur, brak rządowego planu działań oraz mechaniczne realizowanie ustawy o działach administracji, która co do zasady funkcjonowania (wymiar wertykalny) stoi w sprzeczności z możliwością realizacji ratyfikowanych przez Polskę dyrektyw, konwencji i deklaracji międzynarodowych (wymiar horyzontalny). Należy przypomnieć, że zasada równości wobec prawa stanowi podstawę demokratycznego porządku prawnego i wynika bezpośrednio z art. 32 Konstytucji RP, który określa ogólne pojęcie i zakres równości oraz formułuje zakaz dyskryminacji w artykułach 33, 60, 64, 68, 70, 96, 127 i 169. Aktem prawnym, który w polskim prawodawstwie najlepiej ujmuje politykę przeciwdziałania dyskryminacji również ze względu na płeć, jest ustawa z dnia 26 czerwca 1974 r. Kodeks pracy (Dz.U. z 1998 r. nr 21, poz. 94, z późn. zm.). Kodeks pracy gwarantuje między innymi ochronę pracownic i pracowników przed molestowaniem, molestowaniem seksualnym, mobbingiem i dyskryminacją, w tym dyskryminacją ze względu na płeć. Kodeks pracy do podstawowych zasad prawa pracy zalicza m.in. obowiązek pracodawcy poszanowania godności i innych dóbr osobistych pracownika (art. 11¹ k.p.), co ma zapobiegać zjawiskom molestowania i mobbingu. Ponadto do takich reguł Kodeks zalicza zasadę równego traktowania i niedyskryminacji. W myśl przepisu art. 11² pracownicy – kobiety i mężczyźni – mają równe prawa z tytułu jednakowego wypełniania takich samych obowiązków zawodowych. Dotyczy to w szczególności równego traktowania kobiet w dostępie do zatrudnienia, bowiem to one częściej są dyskryminowane na rynku pracy. Przepis ten uzupełnia art. 11³ Kodeksu stanowiący, że jakkolwiek dyskryminacja w zatrudnieniu – bezpośrednia lub pośrednia – ze względu na płeć, wiek, niepełnosprawność, rasę, religię, narodowość, przekonania polityczne, przynależność związkową, pochodzenie etniczne, wyznanie, orientację seksualną, a także ze względu na zatrudnienie na czas określony lub nieokreślony albo w pełnym lub w niepełnym wymiarze czasu pracy jest niedopuszczalna [Informacja Rządu... 2009].

Przepisy polskiego prawa zakazującego dyskryminacji zostały uzupełnione w ciągu ostatnich dziesięciu lat o nowe zapisy, co wynikało ze zobowiązań międzynarodowych Polski, w tym związanych przede wszystkim z przyjęciem *acquis communautaire* Unii Europejskiej.

Politykę równego traktowania i przeciwdziałania dyskryminacji ze względu na płeć i inne cechy demograficzno-społeczne regulują również umowy międzynarodowe, które stanowią część polskiego porządku prawnego. Są to m.in.: Powszechna Deklaracja Praw Człowieka, Konwencja w sprawie likwidacji wszelkich form dyskryminacji kobiet (CEDAW) oraz jej protokół fakultatywny, Międzynarodowa Konwencja w sprawie likwidacji wszelkich form dyskryminacji rasowej, art. 2 ust. 1 Międzynarodowego Paktu Praw Obywatelskich i Politycznych (Dz.U. z 1977 r. nr 38, poz. 167) oraz art. 2 ust. 2 Międzynarodowego Paktu Praw Gospodarczych, Społecznych i Kulturalnych (Dz.U. z 1977 r. nr 38, poz. 169), art. 14 Konwencji o ochronie praw człowieka i podstawowych wolności (Dz.U. z 1993 r. nr 61, poz. 284) oraz deklaracje i Platforma działania przyjęte na IV Światowej Konferencji ONZ na rzecz Kobiet (Pekin). Zasada równości znalazła się również w art. 20–26 Karty Praw Podstawowych Unii Europejskiej oraz w ostatnio implementowanych dyrektywach unijnych, które jako kolejne unijne akty prawne zostały implementowane w całości lub części do polskiego porządku prawnego Ustawą z dnia 3 grudnia 2010 r. o wdrożeniu niektórych przepisów Unii Europejskiej w zakresie równego traktowania. Ustawa ta porządkuje sytuację prawną, określa środki prawne związane z ochroną zasady równego traktowania, a także wskazuje organy odpowiedzialne za realizację zasady równego traktowania, określając, że są nimi Rzecznik Praw Obywatelskich oraz Pełnomocnik Rządu do spraw Równego Traktowania. Ustawa w sposób szczegółowy określa zadania Pełnomocnika w art. 21. Te zadania to m.in.:

- realizowanie polityki rządu w zakresie zasady równego traktowania, w tym przeciwdziałania dyskryminacji ze względu na płeć, rasę, pochodzenie etniczne, narodowość, religię, wyznanie, światopogląd, wiek, niepełnosprawność i orientację seksualną,
- opracowywanie i opiniowanie projektów aktów prawnych w zakresie równego traktowania,
- przeprowadzanie analiz i ocen rozwiązań prawnych pod kątem respektowania zasady równego traktowania oraz występowanie do właściwych organów z wnioskiem o wydanie lub zmianę aktów prawnych w tym zakresie,
- monitorowanie sytuacji w zakresie przestrzegania zasady równego traktowania,
- promowanie, upowszechnianie i propagowanie problematyki równego traktowania.

Jednym z kryteriów oceny stopnia realizacji polityki równościowej przez instytucje administracji rządowej, które wzięły udział w badaniu w ramach projektu pt. „Równe traktowanie standardem dobrego rządzenia”, było stwierdzenie, czy w danej instytucji publicznej zdarzają się przypadki dyskryminacji, mobbingu oraz molestowania seksualnego. Ponadto chodziło o ustalenie, jaka jest polityka poszczególnych urzędów w zakresie przeciwdziałania tym zjawiskom: czy mają miejsce szkolenia w tym zakresie, czy pracownicy administracji są uczestnikami tych szkoleń oraz czy istnieją procedury umożliwiające pracownikom będącym ofiarami dyskryminacji dochodzenia swych praw.

Wertykalne i horyzontalne wymiary odpowiedzialności we wdrażaniu polityki równościowej

Przełamywanie barier w realizacji polityki równościowej jest możliwe, kiedy działamy zgodnie z zasadą dobrego rządzenia (*good governance*), będącą podstawą zrównoważonego rozwoju

społecznego. Jest ona postrzegana jako sprawowanie władzy politycznej, gospodarczej i administracyjnej w celu zarządzania sprawami kraju na wszystkich poziomach, dające szansę na osiągnięcie równowagi i współpracy m.in. przy realizacji polityki na rzecz równego traktowania i przeciwdziałania dyskryminacji.

Poprzez dobre rządzenie rozumie się proces podejmowania i wprowadzania w życie decyzji oraz działań charakteryzujących się uwzględnieniem sprawiedliwego rozkładu korzyści płynących z rozwoju. Proces ten wymaga zaangażowania wszystkich zainteresowanych stron, dążenia do konsensusu z partnerami społecznymi przy zachowaniu zasady transparentności, odpowiadania na potrzeby społeczne zgodnie z zasadami praworządności. Należy także zapewnić wolność wypowiedzi i dostęp do informacji, skuteczność i efektywność w realizacji celów oraz szeroko rozumianą odpowiedzialność wobec obywateli w ramach współpracy rządu i społeczeństwa obywatelskiego¹. Nie bez znaczenia jest też posiadanie strategicznej wizji polityki równego traktowania, aby możliwa była odpowiedzialna realizacja takich polityk horyzontalnych, jak przeciwdziałanie dyskryminacji, mobbingowi i molestowaniu seksualnemu w administracji publicznej.

Do kluczowych założeń polityki równego traktowania zaliczamy:

- uwzględnienie sprawiedliwego rozkładu korzyści płynących z rozwoju kraju, w tym zapewnienie dostępu do właściwie realizowanej polityki w zakresie przeciwdziałania dyskryminacji, mobbingowi i molestowaniu seksualnemu w administracji publicznej,
- współpracę rządu ze społeczeństwem obywatelskim,
- zapewnienie wolności wypowiedzi i dostępu do informacji,
- praworządność,
- współodpowiedzialność za skuteczną i efektywną realizację wytyczonych celów – strategiczną wizję zarządzania polityką równości szans.

Ciekawym rozwiązaniem praktykowanym w instytucjach unijnych jest stosowanie tzw. klucza różnorodności przy rekrutacji pracowników w instytucjach administracji publicznej. Zasada opiera się na założeniu, że pracownicy administracji publicznej oddelegowani do realizacji polityki państwa w obszarze równego traktowania powinni reprezentować różnorodność. Oznacza to, że przy poszukiwaniu pracowników np. do działów odpowiedzialnych za zarządzanie personelem lub osób do działów realizujących politykę równego traktowania i przeciwdziałania dyskryminacji w danej instytucji, poza wymogami formalnymi uwzględniane jest doświadczenie danego kandydata wynikające np. z jego wieku lub niepełnosprawności. Zakłada się, że taki kandydat będzie lepiej rozumiał osoby będące w podobnej sytuacji niż ktoś niemający takiego doświadczenia. W obecnie realizowanych programach unijnych w Polsce warunkiem koniecznym jest zastosowanie tzw. standardu minimum. Standard zakłada uwzględnienie perspektywy równości płci zarówno w uzyskanych rezultatach realizowanego projektu, jak i w odniesieniu do polityki zarządzania danym projektem. Interesujące jest, czy rezultaty i doświadczenie płynące z wdrażania pomocy unijnej przekładają się na codzienną praktykę zarządzania w administracji publicznej. Pada pytanie, ilu pracowników administracji publicznej, czyli ilu mężczyzn i ile kobiet, w wieku 50+ lat, ile osób z niepełnosprawnością czy o odmiennej orientacji seksualnej faktycznie skorzystało z rezultatów wypracowanych w ramach projektów unijnych? Czy w procesie rekrutacji na stanowiska w służbie

¹ http://www.wikigender.org/index.php/Gender_Responsive_Governance.

cywilnej bądź w administracji publicznej faktycznie jest uwzględniana różnorodność? A jeśli nie jest uwzględniana, to dlaczego i co należałoby zrobić, aby w Polsce został uwzględniony klucz różnorodności w dostępie do pracy w administracji publicznej?

Wyniki badania zrealizowanego w ramach projektu „Równe traktowanie standardem dobrego rządzenia” wskazują, że procent osób z niepełnosprawnością pracujących w badanych ministerstwach wahał się od 0% (Ministerstwo Sportu i Turystyki) do maksymalnie 3% (Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego) ogółu zatrudnionych mężczyzn i kobiet. Jak wynika z danych dostarczonych przez działy kadr, w całej administracji rządowej zatrudnione są zaledwie 143 osoby z niepełnosprawnością (48 mężczyzn i 95 kobiet), co stanowi 1% wszystkich zatrudnionych. Na 17 badanych instytucji administracji rządowej, tylko 9 deklaruje, że posiada udogodnienia architektoniczne dla osób z niepełnosprawnościami fizycznymi.

W administracji rządowej nie ma też zatrudnionych cudzoziemców, co wynika z Ustawy z dnia 21 listopada 2008 r. o służbie cywilnej art. 4. Zgodnie z TWE² zatrudnienie w administracji publicznej musi być oparte na stosunku lojalności wobec państwa oraz więzi narodowej (sprawa 149-79 – Komisja/Belgia; sprawa C-290/94 – Komisja/Grecja). Trybunał sprecyzował zatem dwie przesłanki, które muszą być spełnione w celu zastosowania art. 39 ust. 4 TWE: (1) bezpośredni lub pośredni udział w sprawowaniu władzy oraz (2) ochrona ogólnych interesów państwa lub władz publicznych. Z orzecznictwa ETS wynika, że państwo członkowskie nie może powołać się na „zatrudnienie w administracji publicznej” tylko dlatego, że takie pojęcie funkcjonuje w krajowych przepisach. Istotny jest nie termin użyty w krajowej ustawie, ale istota pracy w administracji, określona w orzecznictwie ETS. Trybunał podkreśla również, że nie ma znaczenia charakter prawny stosunku zatrudnienia, tzn. czy jest prywatnoprawny czy publicznoprawny (sprawa 152/73 – Sotgiu). Decydujące znaczenie mają wyłącznie dwie wyżej wymienione przesłanki. „Administracja publiczna” jest więc, podobnie jak definicja pracownika, autonomicznym pojęciem Prawa Wspólnotowego, które należy interpretować niezależnie od porządków prawnych państw członkowskich (sprawa 149-79 – Komisja/Belgia; sprawa C-473/93 – Komisja/Luksemburg). Celem takiej interpretacji jest niedopuszczenie, aby skuteczność postanowień Traktatu (TWE) o swobodzie przepływu pracowników została ograniczona przez przyjęcie pojęć „administracji publicznej” ukształtowanych przez prawa krajowe poszczególnych państw. Chodzi również o jednolitość reguł dotyczących swobód, aby uniknąć sytuacji, że w jednym kraju ten sam pracownik mógłby podjąć pracę w administracji publicznej, a w innym nie ze względu na inną interpretację tego pojęcia.

Jaka wobec tego działalność należy do „administracji publicznej” według orzecznictwa ETS? W świetle aktualnego orzecznictwa zakresem wyjątku objęci są pracownicy zatrudnieni w sądownictwie, władzach podatkowych, korpusie dyplomatycznym, siłach zbrojnych, policji oraz innych służbach, których celem jest utrzymanie porządku w państwie. Państwa członkowskie mogą więc zarezerwować zatrudnienie w wymienionych obszarach wyłącznie dla swoich obywateli. Jeśli jednak państwo chce ograniczyć zatrudnienie cudzoziemców na konkretnym stanowisku, musi wykazać, że dane stanowisko w administracji publicznej związane jest z bezpośrednim lub pośrednim wykonywaniem władzy oraz ochroną ogólnych interesów państwa. Wykazanie tego związku możliwe jest przede wszystkim w postępowaniu przed Europejskim Trybunałem Sprawiedliwości, gdy państwo będzie chciało usprawiedliwić zastosowanie ograniczenia w stosunku do cudzoziemca.

2 Traktat Ustanawiający Wspólnotę Europejską (TWE).

Trybunał podkreślił ponadto, że do zakresu wyjątku nie należy prowadzona przez instytucje publiczne działalność usługowa lub gospodarcza, gdyż nie jest ona związana z wykonywaniem władzy ani ochroną interesów państwa. Ze względu na brak podstawowych przesłanek pojęcia „administracji publicznej” wyjątek nie obejmuje również zatrudnionych w służbie zdrowia pielęgniarzy oraz lekarzy (sprawa C-15/96 – Schöning-Kougebetopoulou), nauczycieli i lektorów w sektorze szkolnictwa publicznego, a także referendarzy w służbie przygotowawczej do pracy w placówkach naukowych (sprawa C-473/93 – Komisja/Luksemburg)³.

Jedną z głównych zasad dobrego rządzenia jest umożliwienie aktywnego uczestnictwa wszystkim obywatelom w procesie współrządzenia państwem. Istotna w tym procesie jest współpraca rządu z organizacjami pozarządowymi, w tym konieczność prowadzenia dialogu – debaty społecznej na temat równego traktowania ze względu na płeć, wiek, niepełnosprawność, rasę/narodowość i orientację seksualną. Debata publiczna dotycząca równego traktowania, rozumiana jako proces wyłaniania i interpretowania najważniejszych kwestii będących przedmiotem społecznego zainteresowania w tym obszarze, jest jednak od dłuższego czasu nieobecna w polskim życiu publicznym ze szkodą dla społeczeństwa.

Pozornie wydaje się, że w Polsce nie ma problemów w dostępie do informacji publicznej w obszarze polityki na rzecz równych szans. Bariery pojawiają się w momencie próby dokonania analizy obecnej polityki danej instytucji rządowej lub próby odpowiedzi na pytanie, czy w Polsce funkcjonują mechanizmy pozwalające na korzystanie z tej informacji i efektywne lobbowanie na rzecz wybranych zagadnień, zgodnie z założeniami dobrego rządzenia i prawami obywateli do partycypacji w procesie rządzenia. W trakcie realizacji badania okazało się, że są trudności w uzyskaniu danych dotyczących przeciętnych wynagrodzeń kobiet i mężczyzn w kilku ministerstwach, a jedno z ministerstw odmówiło udziału w badaniu. Brak transparentności w dostępie do informacji w tym wypadku jest niczym nieuzasadniony, ponieważ informacja ograniczała się jedynie do podania przeciętnych danych z podziałem na płeć i zajmowane stanowisko.

Dobre prawo, to prawo zapewniające narzędzia do wdrażania i monitorowania polityki na rzecz równego traktowania i przeciwdziałania dyskryminacji, gwarantujące praworządność. Ważne jest też niezależne sądownictwo, które w ten sposób rozumiane nie zezwala, aby w instytucjach administracji publicznej dochodziło do dyskryminacji, mobbingu i molestowania seksualnego. Dobrym narzędziem jest ustawa Kodeks pracy, która nakłada na pracodawcę obowiązek przeciwdziałania dyskryminacji (art. 94 k.p.) i mobbingowi (art. 943 k.p.). Oznacza to, że każdy pracodawca, bez względu na wielkość zakładu pracy, rodzaj prowadzonej działalności i branżę, ma obowiązek podejmować aktywne działania i wdrażać odpowiednie mechanizmy w celu zapewnienia miejsca pracy wolnego od dyskryminacji i gwarantującego równe traktowanie każdej osobie pracującej w firmie/instytucji. Brak narzędzi (procedur postępowania) do wdrażania polityki we wspomnianym obszarze w poszczególnych instytucjach administracji publicznej jest sprzeczne z postanowieniami ustawy Kodeks pracy.

Mimo istniejącego prawa zakazującego dyskryminacji czy mobbingu, obydwie te zjawiska oraz zjawisko molestowania seksualnego są obecne w administracji rządowej, o czym można się dowiedzieć głównie z wypowiedzi pracowników (działy kadr na ogół nie wykazują przypadków występowania tych zjawisk). Oficjalnie pracownicy mogą nie zgłaszać przypadków

3 <http://lyjak.pl/publikacje/pracownik-w-unii-europejskiej-2/>.

molestowania seksualnego, ale może być i tak, że działy kadr nie przywiązują do nich większej wagi i nie prowadzą ich ewidencji. Powodów takiego stanu rzeczy jest kilka. Za jedną z przyczyn należy uznać fakt, iż polski Kodeks pracy (w przeciwieństwie do Kodeksów pracy np. krajów Beneluksu czy Francji) nie precyzuje, co oznacza nałożony na pracodawcę obowiązek przeciwdziałania dyskryminacji i mobbingowi. Poziom ogólności zapisu czyni go w jakimś sensie „martwym”. Tym bardziej, że do tej pory nie wdrożono systemu monitorującego miejsca pracy w zakresie przestrzegania zasady równego traktowania. Zmianom prawnym nie towarzyszyły też odpowiednio zakrojone kampanie edukacyjno-informacyjne. W rezultacie znajomość i rozumienie nowych przepisów wśród pracowników i pracownic, ale także wśród samych pracodawców/pracodawczyń, jest zdecydowanie niewystarczająca. Wątpliwości organizacji pozarządowych budzi też orzecznictwo krajowe w tym zakresie [Zarządzanie różnorodnością... 2006].

Kolejna kwestia to skuteczność i efektywność realizacji wytyczonych celów. Znana jest odpowiedź na pytanie, czy istnieje w Polsce mechanizm pozwalający skutecznie i efektywnie reagować na potrzeby interesariuszy polityki równego traktowania. Takiego mechanizmu w Polsce nie ma. Czy obecnie obowiązująca Ustawa z dnia 3 grudnia 2010 r. o wdrożeniu niektórych przepisów Unii Europejskiej w zakresie równego traktowania spełnia to zadanie? Czy jest ona wystarczającym narzędziem w efektywnym wdrażaniu polityki równościowej? W tym momencie warto wspomnieć, że na pewno jednym z możliwych narzędzi do wykorzystania i do wdrożenia polityki na rzecz równości szans i przeciwdziałania dyskryminacji stanie się rządowy program działań na rzecz równego traktowania uzupełniony o realny budżet zadaniowy w obszarze każdego ministerstwa, zgodnie z ustawą o działach administracji. Aby rządowy program działań stał się programem skutecznym, istotne jest precyzyjne zdefiniowanie obszarów odpowiedzialności w każdym ministerstwie, a następnie określenie roli wszystkich interesariuszy systemu polityki równości co do monitorowania i egzekwowania odpowiedzialności za wdrażanie polityki na rzecz równości. Na każdym etapie powinno być to uzupełnione uzgodnionym, realnym harmonogramem, wyznaczeniem zasad raportowania i bezwzględnie obligatoryjnym rocznym raportem ewaluacyjnym⁴. Zapewnienie finansowania dla rządowego programu na rzecz równego traktowania i przeciwdziałania dyskryminacji może przesądzić o skutecznym jego wdrożeniu i umożliwić interesariuszom debaty publicznej stanie się aktywnymi uczestnikami i beneficjentami planu rozwoju polityki na rzecz równości.

Dyrektywy unijne i konwencje międzynarodowe, które w momencie ratyfikacji stają się obligatoryjnym instrumentem prawnym w danym kraju, wymagają wdrożenia pakietów wykonawczych, ułatwiających ich realizację przy wykorzystaniu narzędzi pomocniczych, takich jak na przykład deklaracje. W obszarze polityki na rzecz równego traktowania takim przykładem jest Konwencja CEDAW i postanowienia pekińskiej Platformy Działania, które w polityce międzynarodowej są traktowane jako narzędzie do wdrażania konwencji CEDAW. Obowiązujący w Polsce porządek prawny w praktyce uniemożliwia wdrażanie polityk horyzontalnych, ponieważ takie obszary jak: zdrowie, edukacja czy rynek pracy są, zgodnie z polskim prawem, w gestii właściwego ministra. Teoretyczna próba realizacji polityki przeciwdziałania dyskryminacji ze względu na płeć, która z powodów oczywistych powinna być realizowana w każdym obszarze społecznym, tj. w płaszczyźnie zdrowia, edukacji czy rynku pracy, wymaga w tym

4 http://www.ewaluacja.gov.pl/ewaluacja_wstep/Strony/Definicja.aspx.

wypadku bardzo dużego wysiłku administracyjnego i nie może być realizowana w każdym obszarze osobno i niezależnie, w sposób dowolny, bez logicznego i z góry założonego planu, podporządkowanego np. jednemu spójnemu schematowi. Przykładowo, jednym z kluczowych problemów we wdrażaniu polityki na rzecz równości płci w Polsce jest powolne wdrażanie Konwencji CEDAW i postanowień Platformy Pekinńskiej.

Idea zrównania praw kobiet i mężczyzn jest obecna w prawie międzynarodowym od samego początku istnienia ONZ. Preambuła Karty Narodów Zjednoczonych wymienia osiągnięcie równości praw kobiet i mężczyzn jako jeden z celów powołania organizacji, co sprecyzowano w art. 1 pkt. 3 Karty. Aspekt równości płci pojawia się także w kilku kolejnych artykułach, m.in. w art. 13, art. 55 i art. 76 Karty. Art. 8 Karty promuje równość płci w dostępie do stanowisk w organach ONZ. Uchwalona w 1948 r. Powszechna Deklaracja Praw Człowieka już w preambule odnosi się do zasady równości praw kobiet i mężczyzn, po czym w art. 1 formułuje zasadę równości praw wszystkich jednostek ludzkich, a w art. 2 zakaz dyskryminacji, w tym również ze względu na płeć.

Uchwalenie Konwencji CEDAW stanowi kolejny krok na drodze do utworzenia uniwersalnego standardu praw. Pomimo istnienia tak licznych instrumentów prawnych, jak wymienione wyżej międzynarodowe akty prawne, dość szybko okazało się, iż istnieje potrzeba stworzenia instrumentu, który w sposób kompleksowy i wyspecjalizowany koncentrowałby się na walce z dyskryminacją kobiet [Sękowska-Kozłowska 2009]. Na początku ONZ-owskiej dekady kobiet (1976–1985) podjęto dalsze prace nad opracowaniem nowego dokumentu, tym razem prawnie wiążącego, zwieńczone uchwaleniem w 1979 r. Konwencji w sprawie likwidacji wszelkich form dyskryminacji kobiet. Uchwalenie Konwencji, będące ogromnie ważnym etapem, nie było jednoznaczne z zakończeniem na forum międzynarodowym działań zmierzających do osiągnięcia formalnej i faktycznej równości płci. Standard prawny wypracowany przez ONZ podlega cały czas ewolucji głównie za sprawą działalności Komitetu CEDAW, ale także Komitetu Praw Człowieka, co znalazło wyraz np. w Deklaracji Wiedeńskiej i Programie Działania z 1993 r. czy w postanowieniach Pekinńskiej Platformy Działania z 1995 r.⁵

Należy podkreślić, iż prawa kobiet nie są osobną, wydzieloną kategorią praw pewnej grupy, ale stanowią integralny element praw człowieka jako uniwersalny i niepodzielny standard [Bunch, Frost 1998:9–20]. Konwencja weszła w życie w 1981 r. po uzyskaniu ratyfikacji przez 20 państw, wśród których znajdowała się Polska, która przystąpiła do Konwencji w 1980 r.⁶ W chwili obecnej stronami Konwencji jest 185 państw, co stanowi przeszło 95% państw wchodzących w skład ONZ⁷.

Zalecenia Ogólne nr 25 wskazują, iż wspólne odczytanie artykułów 1–5 i art. 24 Konwencji stwarza ramy dla interpretacji wszystkich jej postanowień, formułując trzy główne zobowiązania nałożone na państwa-strony w walce z dyskryminacją kobiet. Pierwszym z nich to wyeliminowanie z krajowego porządku prawnego wszelkich norm prowadzących do bezpośredniej

5 Jest to dokument końcowy Czwartej Światowej Konferencji w sprawie Kobiet, która odbyła się w Pekinie w 1995 r. Wskazano w nim dwanaście obszarów, które mają kluczowe znaczenie dla walki z dyskryminacją kobiet oraz określono zadania, które powinny być podjęte przez rządy, instytucje międzynarodowe, organizacje pozarządowe oraz sektor prywatny.

6 Dz.U. z 1982 r. nr 10, poz. 71.

7 Dane z 15 lutego 2009 r. zamieszczone na oficjalnej stronie Biura Wysokiego Komisarza ONZ ds. Praw Człowieka, które od 2008 r. jest odpowiedzialne za obsługę sekretariatu Komitetu, www2.ohchr.org/english/bodies/ratification/8.htm.

bądź pośredniej dyskryminacji kobiet, a także ochrona przed dyskryminacją kobiet ze strony jakichkolwiek organów władzy państwowej. Po drugie, państwa-strony są zobowiązane do poprawy faktycznej sytuacji kobiet poprzez wdrożenie szczegółowej i skutecznej polityki oraz programów działania. Po trzecie, na państwach ciąży obowiązek walki ze stereotypami związanymi z rolą kobiety w społeczeństwie.

Do ważnych kwestii, które odgrywają istotną rolę w procesie odczytywania postanowień Konwencji zaliczamy między innymi walkę ze stereotypami, której założenia formułuje art. 5, gdzie czytamy, iż „Państwa-strony podejmą wszelkie stosowne kroki w celu zmiany społecznych i kulturowych wzorców zachowania mężczyzn i kobiet w celu osiągnięcia likwidacji przesądów i zwyczajów lub innych praktyk, opierających się na przekonaniu o niższości lub wyższości jednej z płci albo na stereotypach roli mężczyzny i kobiety”. To postanowienie stanowi wyjątek wśród regulacji dotyczących równości płci, odgrywając szczególnie istotną rolę, ponieważ to właśnie określone postawy społeczne, stereotypy i uprzedzenia są źródłem dyskryminacji. Należy podkreślić, że przepis ten nie pełni jedynie funkcji deklaratywnej, ale nakłada na Państwa-strony konkretne zobowiązania, z których każdy kraj jest rozliczany w trakcie procedury rozpatrywania raportów krajowych oraz w trybie procedury rozpatrywania skarg indywidualnych⁸.

Oznacza to, iż Konwencja wychodzi poza **wertykalny wymiar** „jednostka-państwo” będący typowym ujęciem dla regulacji w dziedzinie praw człowieka, wkraczając w płaszczyznę stosunków między jednostkami – **wymiar horyzontalny** [Sękowska-Kozłowska 2009].

Przykłady dobrych praktyk w zakresie przeciwdziałania dyskryminacji, mobbingowi i molestowaniu seksualnemu

Za przykład dobrej praktyki można uznać zarządzenie nr 3 Dyrektora Służby Cywilnej w sprawie standardów zarządzania zasobami ludzkimi, które weszło w życie 30 maja 2012 [Przegląd Służby... 2012]. Zarządzenie określa standardy zarządzania zasobami ludzkimi w służbie cywilnej w podziale na 5 obszarów:

- 1) organizacja zarządzania zasobami ludzkimi,
- 2) nabór i wprowadzenie do pracy,
- 3) motywowanie,
- 4) rozwój i szkolenia,
- 5) rozwiązanie stosunku pracy.

W każdym z wymienionych obszarów ujęte zostały przede wszystkim te zagadnienia, które wcześniej nie zostały uregulowane w innych aktach prawnych. Celem standardów jest podniesienie jakości zarządzania zasobami ludzkimi i administrowanie kadrami we wszystkich urzędach za pomocą wytycznych obligatoryjnych. W ramach obszaru organizacja zarządzania zasobami ludzkimi planowane jest opracowanie i obligatoryjne wdrożenie procedur antymobbingowych we wszystkich urzędach administracji publicznej – tzw. wewnętrzny regulamin antymobbingowy [Przegląd Służby... 2012:62]. W związku z wejściem w życie za-

⁸ W jednej z nielicznych rozpatrzonych dotąd skarg indywidualnych stwierdzono naruszenie właśnie art. 5 (a) [A.T. przeciw Węgrom... 2003].

rządzenia, Dyrektor Służby Cywilnej (DSC) zadeklarował, że wspólnie z Departamentem Służby Cywilnej Kancelarii Prezesa Rady Ministrów będzie czynnie wspierał urzędy w procesie wdrażania standardów. Jednym z pierwszych już rozpoczętych działań wykonawczych w tym zakresie jest opracowanie dobrych praktyk i wypracowanie przykładowych, szczególnie wartych polecenia rozwiązań, które urzędy będą mogły wdrażać, albo które będą stanowiły bazę do tworzenia własnych efektywnych rozwiązań. Już w sierpniu 2012 r. pierwsze z wypracowanych rozwiązań zostały umieszczone na stronie internetowej DSC⁹.

Kolejnym przykładem dobrej praktyki jest dokument Sekretarza Generalnego ONZ pt. „Zakaz dyskryminacji, molestowania, w tym molestowania seksualnego oraz wykorzystywania stanowiska dla korzyści własnych”¹⁰. Obowiązuje on we wszystkich agendach, programach i projektach oraz przedstawicielstwach ONZ na całym świecie. Dokument został sporządzony w celu zapewnienia wszystkim pracownikom ONZ godnego traktowania i z szacunkiem, aby pracodawcy tych instytucji, będąc świadomi swojej roli i obowiązków, zapewniali miejsca pracy wolne od wszelkich form dyskryminacji, molestowania, w tym molestowania seksualnego i nadużyć władzy.

W paragrafie pierwszym zawarto podstawowe definicje dyskryminacji, molestowania, molestowania seksualnego i nadużycia władzy. Następnie opisane zostały podstawowe zasady postępowania odnoszące się do tych obszarów. W dokumencie wymienione są obowiązki pracowników (niezależnie od rodzaju kontraktu, jaki wiąże pracownika z organizacją) oraz ich położonych w odniesieniu do przeciwdziałania dyskryminacji, mobbingowi i molestowaniu seksualnemu, ze szczególnym podkreśleniem roli menedżerów każdego szczebla, odpowiedzialnych za zarządzanie zasobami ludzkimi w organizacji. Zostały określone zasady postępowania w celu przeciwdziałania zjawisku dyskryminacji, mobbingu i molestowania w miejscu pracy. Obejmują one szkolenia on-line skierowane do każdego bez wyjątku pracownika i stażysty UN w każdej agendzie lub w każdym programie UN. Za realizację szkolenia odpowiedzialny jest w równym stopniu dany pracownik, jak i dział HR danej agendy lub programu. Szkolenia są monitorowane. Każde szkolenie kończy się egzaminem, a dyplom uzyskany po zakończeniu szkolenia w formie elektronicznej trafia zarówno do HR w siedzibie głównej, jak i – po wydrukowaniu – do działu kadr w miejscu pracy. Niezależnie, w szczególnie uzasadnionych przypadkach, prowadzone są szkolenia bardziej zaawansowane. Szkolenia te uwzględniają całościowo problematykę dyskryminacji w każdym obszarze, uwzględniając czynniki kulturowe. Kolejnym narzędziem do monitoringu jest roczna ocena pracownika oraz roczna ocena sposobu zarządzania każdą placówką, programem lub agendą UN na świecie. W swojej rocznej ocenie każdy pracownik wypowiada się nie tylko na temat swoich dokonań, ale również na temat swoich planów podnoszenia kwalifikacji (szkoleń), kariery i obowiązkowo, jeśli jest taka potrzeba, odnosi się do sytuacji, które jego zdaniem powinny ulec zmianie. Taka ocena skierowana do szefa prowadzi do rozmowy przełożonego z podwładnym i do ustalenia wspólnej końcowej rocznej oceny osiągnięć i pracy pracownika oraz wyznaczenia nowych zadań, planów szkoleniowych oraz planów związanych z karierą. Z kolei ankieta dotycząca oceny stylu zarządzania jest anonimowa i ten sam tekst otrzymuje w trybie on-line każdy pracownik ONZ w tym samym terminie, mając na jej wypełnienie określony limit czasu. Ankieta ocenia zarówno sposób

⁹ www.dsc.kprm.gov.pl. Ibidem, s. 5.

¹⁰ <http://cdu.unlb.org/Portals/0/Documents/KeyDoc12.pdf>.

zarządzania personelem, jak i sposób zarządzania instytucją i jej finansami, w tym zawiera pytania odnoszące się do oceny poziomu dyskryminacji, mobbingu w danej placówce oraz czy miały miejsce zdarzenia, takie jak molestowanie seksualne. Wyniki ankiety są oceniane osobno dla każdej placówki. Raport roczny przesyłany jest w tym samym terminie do wiadomości wszystkich pracowników. Obowiązkiem szefa jest omówienie rezultatów ankiety z całym personelem na wspólnym zebraniu i, jeśli istnieje taka potrzeba, ma miejsce wdrożenie środków zaradczych również opisanych w omawianym dokumencie. Cały proces oceny rocznej zarządzania placówką i personelem jest transparentny. Jeśli naruszenia procedury są poważne, to ma miejsce kontrola, którą przeprowadza specjalna komisja funkcjonująca w każdej siedzibie danej organizacji. Zarzuty odnoszące się do dyskryminacji, mobbingu i molestowania seksualnego są jednymi z najpoważniejszych i spotykają się z bardzo poważnymi konsekwencjami służbowymi. W ONZ funkcjonuje jednostka, do której składa się zażalenia indywidualne lub grupowe w zakresie dyskryminowania, mobbingu lub molestowania seksualnego. Zakres funkcjonowania tej jednostki oraz obowiązujących procedur regulują odrębne przepisy.

Kolejnym etapem są podejmowane działania naprawcze. Opisują je formalne procedury, które są zakończone przygotowaniem raportu i monitorowaniem tych działań. Jeśli osoba poszkodowana wymaga dodatkowej pomocy, to zgodnie z przepisami taką pomoc ma zagwarantowaną. W kwestiach formalnych można uzyskać pomoc: rzecznika praw, członka komisji rzecznika, doradcy personalnego w miejscu pracy, oficera ds. praw człowieka w miejscu pracy, członka zespołu ds. etyki (w ONZ obowiązuje tzw. kodeks postępowania – *Code of conduct*), członka komisji dyscyplinarnej, który zawsze jest zatrudniany w ramach misji pokojowych lub w centralach poszczególnych agend, męża zaufania powołanego przez tzw. przedstawiciela pracowników w danej placówce, osobę pełniącą funkcję *Gender Advisor* lub *Gender Focal Point* (ponieważ są to osoby, które w swoich obowiązkach mają zapisane również przeciwdziałanie szeroko rozumianej dyskryminacji). Jeśli miała miejsce konkretna skarga, to musi być przygotowany raport z jej zgłoszenia, który powinien zawierać: imię i nazwisko domniemanego sprawcy, datę i miejsce zdarzenia, opis zdarzenia, informacje o świadkach zdarzenia, imię i nazwisko osoby, która wie o zdarzeniu, każdą inną informację ważną dla sprawy, dowody w sprawie (jeśli takie są) oraz datę złożenia skargi. Etapem kończącym procedurę jest monitorowanie wdrażanych postanowień naprawczych i ich ewentualna rewizja.

Kolejną dobrą praktyką są działania Zespołu ds. zapobiegania zjawiskom nękania i przemocy w miejscu pracy, powołanego z inicjatywy partnerów społecznych, członków Trójstronnej Komisji ds. społeczno-gospodarczych w czerwcu 2011 r. w Polsce. Jego formalne ukonstytuowanie nastąpiło na podstawie wspólnej deklaracji partnerów społecznych, służącej wdrożeniu w Polsce Europejskiego Porozumienia Ramowego z dnia 26 kwietnia 2007 r. dotyczącego nękania i przemocy w miejscu pracy. Głównym celem pracy Zespołu jest promowanie działań prewencyjnych w odniesieniu do zjawiska nękania i przemocy w miejscu pracy, jak również tworzenie płaszczyzny współpracy i dialogu w tym obszarze z instytucjami zajmującymi się szeroko rozumianą prawną ochroną pracy, w tym z Centralnym Instytutem Ochrony Pracy, Państwową Inspekcją Pracy oraz Pełnomocnikiem Rządu do spraw Równego Traktowania. Obecnie zespół pracuje nad projektem polityki antymobbingowej i wewnętrznej procedury antydyskryminacyjnej w miejscu pracy oraz kwestiami profilaktyki w zakresie zjawiska mobbingu¹¹.

11 <http://rownetraktowanie.gov.pl/node/1469>.

Do katalogu dobrych praktyk możliwych do stosowania w administracji publicznej można zaliczyć projekt obecnie realizowany przez Program Narodów Zjednoczonych ds. Rozwoju (UNDP) pod patronatem Pełnomocnika Rządu do spraw Równego Traktowania oraz Przedstawicielstwa Komisji Europejskiej w Polsce pt. „Budżet równych szans. Gender budgeting dla samorządów”¹². Celem projektu jest upowszechnianie polityki równościowej na szczeblu lokalnym, w szczególności przez wdrażanie elementów budżetu wrażliwego na płeć. Umożliwia on planowanie wydatków zgodnie z potrzebami wszystkich mieszkańców i mieszkanek gminy, z uwzględnieniem ich szczególnych i różnorodnych potrzeb związanych z wiekiem, stopniem sprawności czy innymi aspektami ich sytuacji życiowej. W drodze konkursu wyłonione zostały cztery gminy (miejska, miejsko-wiejska oraz dwie wiejskie – Gdynia, Mszczonów, Pleśna i Klucze), które otrzymają półroczne wsparcie eksperckie z zakresu realizacji polityki równości płci i budżetowania wrażliwego na płeć. Współpraca ta pomoże zainteresowanym samorządom optymalizować świadczone dla mieszkańców i mieszkanek usługi oraz poznać narzędzia umożliwiające monitorowanie podejmowanych działań pod kątem przeciwdziałania dyskryminacji i wykluczeniu społecznemu¹³. Narzędzie, jakim jest budżetowanie wrażliwe na płeć, wykorzystuje możliwości budżetu zadaniowego, który obecnie staje się coraz bardziej popularny w administracji publicznej. W odniesieniu do tak skonstruowanego budżetu na każdym poziomie administracji publicznej możliwe jest zaplanowanie działań (np. szkoleń) skierowanych do pracowników administracji, a dotyczących przeciwdziałania dyskryminacji z każdego powodu, w tym przeciwdziałania dyskryminacji, mobbingowi i molestowaniu seksualnemu.

Definicja dyskryminacji, mobbingu i molestowania seksualnego w Kodeksie pracy

Dyskryminacja. W świetle prawa wspólnotowego zasada równego traktowania kobiet i mężczyzn oznacza brak jakiegokolwiek bezpośredniej¹⁴ lub pośredniej¹⁵ dyskryminacji, w szczególności w odniesieniu do stanu cywilnego lub rodzinnego. Zakaz dyskryminacji obowiązuje zarówno w sektorze publicznym (w tym ma zastosowanie w odniesieniu do instytucji państwowych), jak i prywatnym. Jak stwierdza E. Zielińska, „w świetle prawa wspólnotowego jako dyskryminację w zatrudnieniu nie traktuje się każdego odmiennego traktowania kobiety i mężczyzny, lecz tylko takie, które spełnia następujące warunki:

- 1) zmierza do ustalenia, czy kobieta i mężczyzna, których traktowanie porównuje się, znajdowali się w takiej samej lub podobnej sytuacji;
- 2) musi zakończyć się stwierdzeniem, że zróżnicowane traktowanie nie miało racjonalnego uzasadnienia;

¹² <http://rownetraktowanie.gov.pl/aktualnosci/gdynia-mszczonow-plesna-i-klucze-nagrodzone-za-rownosciowe-budzety>.

¹³ <http://www.undp.org.pl/Co-robimy/Budzet-rownych-szans>.

¹⁴ W świetle prawa wspólnotowego dyskryminacja bezpośrednia to sytuacja, w której dana osoba traktowana jest mniej korzystnie ze względu na płeć niż jest, była lub byłaby traktowana inna osoba w porównywalnej sytuacji (por. art. 183a, par. 3 Kodeksu pracy).

¹⁵ Dyskryminacja pośrednia to sytuacja, w której z pozoru neutralny przepis, kryterium lub praktyka stawiałyby osoby danej płci w szczególnie niekorzystnym położeniu w porównaniu z osobami innej płci, chyba że dany przepis (kryterium lub praktyka) jest obiektywnie uzasadniony usankcjonowanym prawnie celem, a środki osiągnięcia tego celu są właściwe i niezbędne (por. art. 183a par. 4 Kodeksu pracy).

- 3) ma charakter posiłkowy i jego celem jest badanie zachowania wymogu proporcjonalności, czyli ustalenie, czy w przypadku gdy zróżnicowane traktowanie kobiety i mężczyzny znajdujących się w porównywalnej sytuacji było uzasadnione (tzn. gdy dwa pierwsze warunki zostały spełnione), środki użyte do osiągnięcia określonego celu nie pozostają w dysproporcji do jego wagi i znaczenia" [Zielińska 2007].

Z dyskryminacją mamy do czynienia niezależnie od tego, czy intencją danej osoby stosującej określoną praktykę był zamiar dyskryminowania. Za dyskryminację uważa się też wydanie polecenia mającego znamiona dyskryminacji osób ze względu na płeć. „W prawie wspólnotowym podkreśla się też, że pracodawcy i osoby odpowiedzialne za kształcenie zawodowe powinni być zachęceni przez ustawodawcę do podejmowania skutecznych środków w celu zwalczania wszelkich form dyskryminacji ze względu na płeć, a w szczególności do podejmowania środków zapobiegających molestowaniu oraz molestowaniu seksualnemu w miejscu pracy" [Zielińska 2007].

Jak pisze E. Zielińska, bardzo istotną zasadą przyjętą w prawie wspólnotowym w sprawach o dyskryminację jest odwrócenie ciężaru dowodu. Jest ona także zapisana w polskim Kodeksie pracy (art. 18^{3b} par. 1). W świetle tego zapisu „za naruszenie zasady równego traktowania w zatrudnieniu uważa się różnicowanie przez pracodawcę sytuacji pracownika ze względu na płeć, którego skutkiem jest w szczególności:

- 1) odmowa nawiązania lub rozwiązanie stosunku pracy;
- 2) niekorzystne ukształtowanie wynagrodzenia za pracę lub innych warunków zatrudnienia albo pominięcie przy awansowaniu lub przyznawaniu innych świadczeń związanych z pracą;
- 3) pominięcie przy typowaniu do udziału w szkoleniach podnoszących kwalifikacje zawodowe, chyba że pracodawca udowodni, że kierował się obiektywnymi powodami" [Zielińska 2007].

W świetle art. 18^{3a} par. 5 pkt 2 przejawem dyskryminowania jest zachowanie, którego celem lub skutkiem jest naruszenie godności albo poniżenie lub upokorzenie pracownika (definicja molestowania). Przepis zawarty w par. 6 tego artykułu stanowi, że dyskryminowaniem ze względu na płeć jest także każde nieakceptowane zachowanie o charakterze seksualnym lub odnoszące się do płci pracownika, którego celem lub skutkiem jest naruszenie godności lub poniżenie albo upokorzenie pracownika.

Mobbing. Definicja mobbingu zawarta jest w art. 94³ ustawy z dnia 26 czerwca 1974 r. Kodeks pracy (Dz.U. z 1998 r. nr 21, poz. 94, z późn. zm.) jest następująca: Mobbing oznacza działania lub zachowania dotyczące pracownika lub skierowane przeciwko pracownikowi, polegające na uporczywym i długotrwałym nękanii lub zastraszaniu pracownika, wywołujące u niego zaniżoną ocenę przydatności zawodowej, powodujące lub mające na celu poniżenie lub ośmieszenie pracownika, izolowanie go lub wyeliminowanie z zespołu współpracowników (§ 2).

Pracownik, u którego mobbing wywołał rozstrój zdrowia, może dochodzić od pracodawcy odpowiedniej sumy tytułem zadośćuczynienia pieniężnego za doznaną krzywdę (§ 3). Pracownik, który wskutek mobbingu rozwiązał umowę o pracę, ma prawo dochodzić od pracodawcy odszkodowania w wysokości nie niższej niż minimalne wynagrodzenie za pracę, ustalone na podstawie odrębnych przepisów (§ 4). Oświadczenie pracownika o rozwiązaniu umowy o pracę powinno nastąpić na piśmie z podaniem przyczyny, o której mowa w § 2, uzasadniającej rozwiązanie umowy (§ 5).

Międzynarodowa Organizacja Pracy (ILO) definiuje mobbing jako „obraźliwe i mściwe zachowanie”, wyrażające się poprzez okrutne, złośliwe lub upokarzające usiłowania zaszkodzenia jednostce lub grupie pracowników, którzy stają się przedmiotem psychicznego dręczenia. Mobbing zawiera w sobie bezustanne wypowiadanie negatywnych uwag lub krytykowanie, izolowanie osoby, plotkowanie na jej temat lub rozpowszechnianie fałszywych informacji [Kucharska 2012].

W ostatnim Przeglądzie Służby Cywilnej [Przegląd Służby... 2012] czytamy: „W literaturze przedmiotu mobbing postrzegany jest jako forma przemocy psychicznej i traktowany jako jedna z form patologii zarządzania personelem”. Rozróżnia się trzy najważniejsze czynniki sprzyjające jego stosowaniu:

- zła organizacja pracy w przedsiębiorstwie – niejasny podział kompetencji między pracowników, zbyt rozbudowana lub zhierarchizowana struktura organizacji,
- złe relacje przełożonego z zespołem – utrzymywanie atmosfery strachu i zagrożenia wynikające z przyjętego stylu zarządzania, brak zainteresowania przełożonych rozwiązywaniem konfliktów i przenoszenie odpowiedzialności za ich rozwiązanie na pracowników, unikanie odpowiedzialności za działania podwładnych,
- złe relacje między pracownikami w zespole spowodowane np. brakiem jasnych kryteriów oceny pracy i awansu, nierównomiernym obciążeniem pracą, powielaniem zachowań przełożonego w stosunku do pracownika poddanego mobbingowi.

Według H. Leymanna [Kucharska 2012] mobbing w praktyce można pogrupować w 5 kategorii, określanych jako typowe przykłady zachowań mobbingujących. Są to:

- I Zachowania zaburzające procesy komunikowania się w zakładzie pracy
- II Zachowania zaburzające stosunki społeczne
- III Zachowania mające na celu zaburzyć społeczny odbiór danej osoby
- IV Zachowania mające negatywny wpływ na jakość sytuacji życiowej danej osoby
- V Zachowania mające negatywny wpływ na zdrowie danej osoby

Przykładowe zachowania zaburzające procesy komunikowania się w zakładzie pracy to:

- stałe przerywanie wypowiedzi sugerujące mówienie „nie na temat”,
- niedawanie możliwości wypowiedzenia się,
- ciągłe krytykowanie wykonanej pracy lub życia prywatnego,
- aluzje – niewyrażanie się wprost,
- groźby,
- poniżające, upokarzające gesty i spojrzenia,
- napastowanie przez telefon.

Zachowania zaburzające stosunki społeczne to:

- unikanie rozmów z ofiarą,
- izolowanie miejsca pracy pracownika, wprowadzenie zakazu kontaktowania się ze współpracownikami,
- zakazywanie pracownikom kontaktu z ofiarą,
- ignorowanie, celowe niedostrzeganie ofiary w środowisku pracowniczym, przechodzenie obok obojętnie, traktowanie jak „powietrze”.

Do zachowań mających na celu zaburzyć społeczny odbiór danej osoby należą:

- plotki/obmowa,
- próby ośmieszenia,
- parodiowanie sposobu chodzenia, mówienia, gestów i mimiki w celu ośmieszenia osoby,
- sugerowanie choroby psychicznej,

- wyśmiewanie politycznych lub religijnych przekonań,
- wyśmiewanie i atakowanie ofiary ze względu na jej narodowość, rasę, religię bądź orientację seksualną, niepełnosprawność.

Zachowania mające negatywny wpływ na jakość sytuacji życiowej danej osoby to:

- odbieranie prac danych wcześniej do wykonania,
- zlecanie prac bezsensownych,
- zlecanie prac poniżej umiejętności,
- zarzucanie wciąż nowymi pracami do wykonania,
- dawanie zadań przerastających możliwości i kompetencje w celu zdyskredytowania osoby,
- fałszywe ocenianie zaangażowania w pracę, rozsiewanie kłamliwych informacji dotyczących wykonanych zadań często deprecjonujących sukces ofiary,
- kwestionowanie podejmowanych decyzji [Kucharska 2012].

Do zachowań tych należy także bezpodstawne zwolnienie z pracy, przywłaszczanie sobie efektów cudzej pracy, szantażowanie zwolnieniem, niesprawiedliwa krytyka i, często mające miejsce, oskarżenia o niepopelnione błędy¹⁶.

Mobbing jest stosowany zwykle wobec jednostki, rzadko wobec grupy pracowników, powodując u osoby prześladowanej poczucie dezorientacji, zagubienia, bezsilności, osamotnienia i odrzucenia przez grupę, co w efekcie prowadzi do silnego stresu i braku obiektywnej oceny własnej sytuacji. Uprawianiu mobbingu sprzyja niekompetencja przełożonych, którzy zwyczajnie nie znają prawa pracy w tym zakresie, a także czynniki rynkowe, takie jak niestabilny rynek pracy czy bezrobocie.

Przepisy Kodeksu pracy nakładają na pracodawców w kraju, w tym także na instytucje administracji państwowej, obowiązek przeciwdziałania mobbingowi poprzez wprowadzenie odpowiednich procedur. Warunkiem skuteczności prawa w tym zakresie jest opracowanie narzędzi do jego wdrażania, przestrzegania, monitorowania i ewaluacji wypracowanych w tym zakresie procedur i strategii, odnoszenie się do wniosków z ewaluacji i dokonywanie działań naprawczych, takich jak opracowanie ww. wewnętrznych procedur, powołanie osoby publicznego zaufania, do której dyskryminowany pracownik może się zwrócić o pomoc przy zachowaniu pełnej dyskrecji. Mobbing jest zjawiskiem wywołującym negatywne skutki nie tylko u jego ofiar, ale także u pracodawcy i całego społeczeństwa, które ponosi duże koszty związane z leczeniem i rehabilitacją, należy więc mu zapobiegać.

Molestowanie seksualne. Wielkim osiągnięciem ostatniego etapu rozwoju równościowego prawa wspólnotowego było uznanie za dyskryminację molestowania ze względu na płeć oraz molestowania seksualnego [Zielińska 2007].

Na pojęcie molestowania seksualnego w świetle polskiego Kodeksu pracy składają się zachowania zarówno fizyczne, jak i werbalne, a także pozawerbalne elementy o podłożu seksualnym bądź związane z płcią, których celem lub skutkiem jest naruszenie godności osoby, stworzenie onieśmielającej, wrogiej, poniżającej, uwłaczającej atmosfery, niezależnie od tego, przez kogo są podejmowane i niezależnie od formy, jaką przybierają [Zielińska 2007]. Innymi słowy molestowanie seksualne jest równoznaczne z naruszeniem zasady równego traktowania, czyli dyskryminacją ze względu na płeć.

Według psychologów u podstaw zjawiska molestowania seksualnego w miejscu pracy, oprócz czynników indywidualnych, sytuacyjnych i kulturowych, leży poczucie siły, statusu,

¹⁶ <http://rownetraktowanie.gov.pl/>.

władzy i dominacji [Mandal 2001:6–67; Mandal 2002:82]. Często spotykamy się z uwagami: „nikt nie jest tak zdesperowany, żeby wykonywać pracę za seks; trzeba mieć swoją godność”. Nie pamiętamy przy tym, że nie wszystkich na godność stać, a „władza ekonomiczna jest dla molestowania tym samym, co siła fizyczna dla gwałtu” [Niemoralne propozycje... 2008:5].

Do molestowania seksualnego może dochodzić zarówno między osobami różnej płci (molestowanie heteroseksualne), jak i osobami tej samej płci (molestowanie homoseksualne). Molestowanie seksualne w miejscu pracy może przybierać dwie formy: seksualny szantaż, czyli tzw. coś za coś, lub stwarzanie nieprzyjaznych (wrogich) warunków pracy [Warylewski 1999].

Warunkiem koniecznym do zaistnienia molestowania seksualnego, podobnie jak molestowania, jest brak zgody molestowanego pracownika na określone zachowania. Ocena odczuwanego zachowania zależy od osoby doświadczającej molestowania seksualnego, czyli pracownika i jego/jej subiektywnych uczuć. Gdy pracownik akceptuje określone zachowania, nie można mówić o molestowaniu seksualnym. Dlatego ważne jest, by sprzeciw wobec molestującego był wyrażony wyraźnie i stanowczo tak, aby nie było wątpliwości, że dane zachowania są nieakceptowane i niewłaściwe w odczuciu osoby seksualnie molestowanej. Dopiero po wyrażeniu niezwłocznego sprzeciwu wobec określonych zachowań można stwierdzić, że dana sytuacja była przejawem molestowania seksualnego i można ją uznać za bezprawną [Niemoralne propozycje... 2008].

Należy pamiętać, że obowiązkiem pracodawcy jest zapewnienie środowiska wolnego od dyskryminacji, w tym wolnego od molestowania seksualnego przez organizowanie szkoleń i wdrażanie procedur.

Zjawisko dyskryminacji, molestowania, molestowania seksualnego i mobbingu w badanych instytucjach administracji rządowej

W ramach projektu „Równe traktowane standardem dobrego rządzenia” badano skuteczność ochrony pracowników administracji rządowej przed dyskryminacją, mobbingiem i molestowaniem seksualnym. Analizy w tym zakresie dokonano na podstawie wyników anonimowych ankiet przeprowadzonych w 16 ministerstwach i Kancelarii Prezesa Rady Ministrów. W ankietach kierowanych do pracowników (kobiet i mężczyzn) oraz działów kadr starano się uzyskać odpowiedzi na pytanie, czy pracownicy poszczególnych ministerstw uczestniczyli w szkoleniach dotyczących przeciwdziałania dyskryminacji, mobbingowi i molestowaniu seksualnemu, czy w wewnętrznym kodeksie/regulaminie instytucji jest zapis (procedura) dotyczący postępowania w przypadku nierównego traktowania, mobbingu lub molestowania, czy została wyznaczona osoba lub/i istnieje jednostka organizacyjna, do której można składać skargi na nierówne traktowanie, mobbing lub molestowanie seksualne. Ponadto starano się ustalić, czy i jak często składane były skargi o dyskryminację, mobbing lub molestowanie seksualne w roku 2010 oraz czy w danej instytucji jest specjalista ds. przeciwdziałania dyskryminacji czy też specjalista ds. zdrowia.

W większości badanych ministerstw zgłoszone przypadki dyskryminacji, mobbingu i molestowania seksualnego były rzadkie lub bardzo rzadkie, na co niewątpliwie wpływ miał fakt, że były to instytucje sektora administracji rządowej.

Z badań dotyczących stanu świadomości Polaków na temat molestowania, prowadzonych w latach 1996–2003, wynika, że w miarę upływu lat coraz więcej osób w badaniach sondażowych przyznaje się do bycia ofiarą molestowania: w 1996 r. przyznawało się do tego około 7% badanych, a w 2003 r. odsetek ten zamykał się w granicach 17–28% w zależności od badania. W 2007 r., jak wynika z badania CBOS, osoby ujawniające praktyki molestowania w miejscu pracy i na uczelni (w postaci niestosownych i naruszających godność uwag o podtekście seksualnym, głównie niestosownych żartów) stanowiły 22% (wśród mężczyzn 24%, wśród kobiet 20%) [CEBOS 2007].

E. Zielińska komentuje te dane stwierdzeniem, że rzeczywista liczba przypadków molestowania jest pewnie większa, wciąż bowiem nie wszyscy pracownicy są zdolni do rozpoznania istoty zjawiska molestowania seksualnego, a ponadto zjawisko to jest postrzegane jako wstydlive i obciążające ofiarę jako tę, która swoim zachowaniem spowodowała zajście, dlatego ludzie (głównie kobiety, bo to ich molestowanie seksualne w 90% dotyczy) niechętnie przyznają się do tego rodzaju doświadczeń. Z sondażu CBOS z 2007 r. wynika, że co dziesiąta młoda pracująca kobieta doświadczyła naruszenia granic jej prywatności przez przełożonego [Molestowanie seksualne... 2007].

Z badań przeprowadzonych w administracji rządowej wynika, że w ośmiu istniejącej nieujednocnione procedury przeciwdziałania dyskryminacji, mobbingowi i molestowaniu seksualnemu, a w pozostałych dziewięciu ministerstwach takich procedur w ogóle nie ma. Jednocześnie pracownicy często nie są świadomi istnienia tych procedur, nawet jeśli działy kadr deklarują, że takie procedury zostały wdrożone w ministerstwie. Wśród ogółu pracowników administracji rządowej, którzy odpowiedzieli na ankietę, tylko 25% kobiet i 27% mężczyzn potwierdziło, że w ich miejscu pracy są ustalone procedury, jak ma postępować osoba, która czuje się upokarzana, gnębiona lub molestowana seksualnie. Zaprzecza istnieniu takich procedur 23% kobiet i 18% mężczyzn, a reszta (53% kobiet i 55% mężczyzn) nie wie, czy takie procedury są, czy ich nie ma.

Z badania wynika, że w 10 ministerstwach jest jednostka organizacyjna przyjmująca skargi dotyczące nierównego traktowania, mobbingu i molestowania seksualnego, a w 15 osoba, do której takie skargi można składać. Jednak nie wszyscy pracownicy o tym wiedzą – 41% badanych kobiet i 44% mężczyzn potwierdziło, że wie, do kogo mogą się zwrócić o pomoc w przypadku zaistnienia sytuacji związanej z dyskryminacją, mobbingiem lub molestowaniem seksualnym. Najlepsza sytuacja pod tym względem jest w Ministerstwie Gospodarki, gdzie aż 67% badanych ma tę wiedzę. Według danych działów kadr, w blisko połowie badanych ministerstw (dziewięciu) miały miejsce szkolenia z zakresu przeciwdziałania dyskryminacji i mobbingowi, ale tylko w czterech zostały przeprowadzone szkolenia dotyczące przeciwdziałania molestowaniu seksualnemu. Pewną refleksję budzi zestawienie tych danych z odpowiedziami pracowników i pracowników na pytanie, czy uczestniczyli w szkoleniach organizowanych przez pracodawcę na temat przeciwdziałania dyskryminacji, w tym molestowaniu i mobbingowi. Ogółem tylko 12% mężczyzn i 10% kobiet odpowiedziało twierdząco na to pytanie; większość wskazała, że takich szkoleń nie było. Niskie odsetki odpowiedzi twierdzących występują także w tych ministerstwach, których działy kadr deklarowały, że szkolenia były prowadzone, np. w Ministerstwie Sprawiedliwości 9% respondentów, a w Ministerstwie Środowiska 8% wśród odpowiadających na ankietę. Być może wiąże się to z faktem, że szkolenia te nie były obowiązkowe, zostały źle zaadresowane, niewłaściwie upowszechniono informację dotyczącą ich zakresu w intranecie lub też zostały niewłaściwie poprowadzone przez zaproszonych do współpracy trenerów i tym samym nie zostały zapamiętane przez pracowników przywołanych instytucji.

Stawia to pod znakiem zapytania zarówno politykę równego traktowania, jaką prowadzą działy kadr w poszczególnych ministerstwach, szczególnie w obszarze dostępu do szkoleń z tego zakresu, jak i politykę informacyjną związaną z przeciwdziałaniem dyskryminacji, mobbingowi i molestowaniu seksualnemu skierowaną do pracowników na każdym szczeblu. Analizując uzyskane wyniki, należy podkreślić, że często zapomina się o tym, że szkolenie (jego program, treść, dobór metod i przebieg) powinno wynikać wprost z gruntownie przeprowadzonej identyfikacji i analizy potrzeb instytucji w tym zakresie, a ponadto musi ono wpisywać się w długofalowe plany rozwojowe danej instytucji rządowej zgodne z założonym planem rozwoju strategicznego [Kossowska, Sołtysińska 2002].

Przy przeprowadzaniu szkoleń z zakresu polityki równego traktowania i przeciwdziałania dyskryminacji warto zapewnić przestrzeganie następujących standardów:

- I. Standardy dotyczące jakości szkoleń z zakresu równości i równości płci w odniesieniu do treści
 1. Szkolenie dostarcza uczestnikom informacji o liczbach oraz wskaźnikach dotyczących społecznej i ekonomicznej sytuacji kobiet i mężczyzn (we wszystkich obszarach potencjalnie narażonych na dyskryminację).
 2. Szkolenie z zakresu równości dostarcza uczestnikom autorefleksji oraz rozwija samoświadomość i pomaga im zdefiniować ich osobistą i społeczną tożsamość, zwłaszcza w odniesieniu do płci kulturowej oraz innych obszarów dyskryminacji.
 3. Uczestnicy zyskują wiedzę o pochodzeniu i funkcjach stereotypów, a także uprzedzeń i ich konsekwencji.
 4. Szkolenie z zakresu równości tworzy antydyskryminacyjne postawy i zachowania.
 5. Kontekst prawny szkolenia z zakresu równości jest przedstawiony w sposób pełny.
 6. Wiedza oraz postawy nabyte przez uczestników pomagają wdrażać perspektywę płci kulturowej w różnych instytucjach.
 7. Szkolenie oddaje szeroki i różnorodny kontekst szeroko pojmowanej perspektywy równościowej.
- II. Standardy zapewniania jakości szkoleń z zakresu równości i równości płci w odniesieniu do metodologii
 1. Podczas tworzenia programu szkolenia przeprowadzono i uwzględniono analizę potrzeb.
 2. Szkolenie z zakresu równości jest dopasowane do potrzeb grupy odbiorców pod względem czasu trwania, treści oraz metodologii.
 - 2.1. Treść szkolenia jest dostosowana do potrzeb grupy docelowej.
 - 2.2. Metody użyte podczas szkolenia są dostosowane do potrzeb grupy docelowej.
 - 2.3. Harmonogram szkolenia jest dostosowany do dostępności czasowej uczestników.
 3. Materiały szkoleniowe wspierają proces uczenia się uczestników w sposób możliwie najpełniejszy i najbardziej efektywny.
 - 3.1. Materiały szkoleniowe są przygotowane w taki sposób, by odpowiadały potrzebom grupy docelowej.
 - 3.2. Materiały szkoleniowe są oparte na najnowszej wiedzy z zakresu problematyki równościowej i przeciwdziałania dyskryminacji.
 - 3.3. Materiały szkoleniowe uwzględniają socjoekonomiczny, kulturowy i polityczny kontekst równości.
 4. Osoby prowadzące posługują się metodami aktywizującymi, aby wzbudzić osobiste zaangażowanie uczestników.

5. Wiedza oraz doświadczenia życiowe i zawodowe uczestników związane z tematyką równościową.
6. Podczas szkolenia jest używany język wrażliwy i adekwatny do prowadzonej tematyki [Standardy dotyczące... 2008].

Zastanawia liczba i rodzaj skarg zgłoszonych przez osoby z działu kadr badanych instytucji administracji rządowej odnośnie do analizowanych zjawisk. Oficjalnie zgłoszone skargi to: z tytułu dyskryminacji – żadna, mobbingu – 6 skarg, molestowania seksualnego – żadna. Tymczasem z wypowiedzi badanych pracowników wynika, że molestowania seksualnego w aktualnym miejscu pracy doświadczyło osobiście 43 mężczyzn (na 1003 badanych, czyli 4%) oraz 249 kobiet (na 2058 badanych, czyli 12%). Odpowiedzi pracowników potwierdzające, że w danym ministerstwie zdarzały się przypadki dyskryminacji, w tym molestowania seksualnego, pochodziły, zgodnie z oczekiwaniami, częściej od kobiet niż mężczyzn. Warto odnotować, że poczucie dyskryminacji, w tym w szczególności ze względu na wiek, deklarowało również stosunkowo dużo mężczyzn. Fakt ten dowodzi wzrostu uwrażliwienia mężczyzn na wszelkie przejawy nierównego traktowania. Niemniej jednak zdecydowana większość badanych przyznała, że przypadki dyskryminacji ze względu na analizowane cechy demograficzno-społeczne w ich ministerstwach, jeśli już się zdarzały się, to rzadko. Tylko wyjątkowo deklarowano, że miało to miejsce często lub bardzo często. Może to świadczyć albo o niewielkich rozmiarach tego zjawiska, albo wskazywać na brak wiedzy lub wyczulenia na jego przejawy wśród pracownic/ pracowników instytucji administracji rządowej.

Mała liczba skarg w tych przypadkach może świadczyć również o braku wiary wśród pracowników w możliwość skutecznego dochodzenia swych praw na tej drodze czy obawie, że dochodzenie praw może wywołać retorsję ze strony pracodawcy i doprowadzić do dalszego pogorszenia warunków zatrudnienia lub nawet utraty pracy.

Zastanawiający jest fakt, iż w zasadzie żadne z ministerstw nie przytoczyło przykładu „dobrej praktyki” w zakresie realizacji i monitorowania polityki równego traktowania i przeciwdziałania dyskryminacji.

Zakończenie

Oceniając wyniki przeprowadzonych badań, którymi objęte były instytucje administracji rządowej w ramach projektu „Równe traktowanie standardem dobrego rządzenia”, nasuwa się generalna refleksja, że stopień wiedzy i świadomości na temat dyskryminacji, a w szczególności jej przejawu w postaci mobbingu i molestowania seksualnego, jest niedostateczny zarówno wśród pracowników działów kadr wypełniających ankietę, jak i pracowników w poszczególnych ministerstwach. Z tego względu niezbędne jest wsparcie poszczególnych ministerstw w opracowaniu, najlepiej ujednoliconej, procedury przeciwdziałania dyskryminacji, mobbingowi i molestowaniu seksualnemu, wyznaczenie w każdej instytucji należącej do administracji rządowej osoby odpowiedzialnej za politykę równego traktowania i przeciwdziałania dyskryminacji i/lub jednostkę, która będzie odpowiedzialna za przyjmowanie skarg, zapewniając jednocześnie pomoc i pełną dyskrecję osobie poszkodowanej. Osoby wyznaczone do sprawowania tej funkcji powinny być jednak odpowiednio do tego przygotowane przez odbycie stosownego szkolenia uwrażliwiającego na problematykę dyskryminacji oraz stosowanie w praktyce zasad równego traktowania i przeciwdziałania dyskryminacji ze względu

na wiek, niepełnosprawność, rasę, wyznanie, światopogląd, orientację seksualną i płeć. Przy czym należy pamiętać, że dyskryminacją jest również wspomniane molestowanie oraz molestowanie seksualne, jak również działanie polegające na zachęcaniu innej osoby do naruszenia zasady równego traktowania oraz wszelkie mniej korzystne traktowanie kobiety związane z ciążą lub urlopem macierzyńskim.

W każdej instytucji państwowej osoby te należy wyposażyć w odpowiednie instrumenty umożliwiające im monitorowanie polityki równego traktowania. W tym celu każda instytucja rządowa powinna zapewnić gromadzenie, segregowanie i monitorowanie danych ze względu na płeć, dotyczących przypadków molestowania, molestowania seksualnego i mobbingu, a także innych obszarów związanych z zakazem dyskryminacji (przy rekrutacji, w zakresie ustalania wynagrodzeń kobiet i mężczyzn, dostępu do awansów oraz dostępności do szkoleń podnoszących kwalifikacje itd.). Konieczna jest też kontynuacja systematycznych szkoleń w tym zakresie skierowanych do wszystkich pracowników ze szczególnym uwzględnieniem absolwentów KSAP, czyli przyszłych pracowników służby cywilnej, wchodzących często w pion podległy władzy dyrektora generalnego w poszczególnych instytucjach publicznych.

Należy też podejmować szczególne działania. W tych instytucjach rządowych, w których poważnie podchodzi się do tego problemu, powinna zostać wdrożona dobra praktyka, zakładająca, że każdy nowo przyjmowany pracownik, podobnie jak w innych krajach Unii Europejskiej, musi przejść podstawowe szkolenie z zakresu przeciwdziałania dyskryminacji, w tym molestowaniu seksualnemu oraz mobbingowi w miejscu pracy i szczegółowo zapoznać się z funkcjami i znaczeniem wewnętrznych mechanizmów antydyskryminacyjnych i antymobbingowych danej instytucji rządowej. Pozwoli to na przekazanie nowo zatrudnionemu pracownikowi niezbędnej informacji odnośnie do obowiązku przeciwdziałania dyskryminacji i mobbingowi w zespołach, w których będzie pracował lub którymi będzie zarządzał. Ponadto każdy pracownik administracji rządowej, a w szczególności osoby obejmujące wyższe stanowiska w administracji publicznej, gdzie z racji swojej funkcji będą zarządzały zespołami ludzi, oraz pracownicy służby cywilnej powinni również być informowani w formie pisemnej o polityce instytucji w tym zakresie ze szczególnym uwzględnieniem polityki przeciwdziałania zjawisku molestowania, molestowania seksualnego i mobbingu.

Kluczowe jest, aby informacja na temat polityki równego traktowania była obligatoryjną wiedzą dla każdego pracownika administracji publicznej, czemu powinna sprzyjać atmosfera wolna od dyskryminacji, molestowania seksualnego i mobbingu. Te bowiem niepożądane zjawiska są nie tylko głęboko nieetyczne i uchybiają godności całej administracji publicznej, stojąc w sprzeczności z zasadą dobrego rządzenia i praworządności, ale także wpływają negatywnie na wydajność pracy, sprzyjają bowiem pojawianiu się zjawisk negatywnych takich jak stres, poczucie alienacji, zniechęcenie, wypalenie zawodowe, prowadzących często do poważnych chorób somatycznych. Można więc twierdzić, że każdy pracodawca, który w niedostatecznym stopniu podejmuje działania na rzecz ich eliminacji, nie spełnia swych podstawowych obowiązków w tym zakresie.

Beata Balińska, ekspertka ONZ w dziedzinie polityki równości płci i zdrowia reprodukcyjnego, długoletnia pracownica Programu Narodów Zjednoczonych do spraw Rozwoju (UNDP) oraz Programu Ludnościowego ONZ (UNFPA), koordynatorka programu Gender Index (Equal), koordynatorka Raportu Zdrowie Prokreacyjne Kobiety w Polsce 2006. W latach 2008–2010 pracowała w Biurze Pełnomocnika Rządu do spraw Równego Traktowania, obecnie pracuje w Instytucie Badań Edukacyjnych w Warszawie.

Główne wnioski z badań i rekomendacje

Charakterystyka pracujących w badanych urządach

Liczba zatrudnionych ogółem wynosiła – według stanu na 30 czerwca 2011 r. – 14 509 osób, w tym 5529 mężczyzn i 8980 kobiet. Większość zatrudnionych w administracji rządowej to kobiety – 62%. Najwięcej kobiet pracowało w Kancelarii Premiera i Ministerstwie Edukacji Narodowej – odpowiednio 70% i 73%, a najmniej w Ministerstwie Spraw Zagranicznych – 54%.

Osoby z niepełnosprawnością stanowiły zaledwie 1% ogółu pracujących (143 osoby, w tym 48 mężczyzn i 95 kobiet). W Ministerstwie Sportu i Turystyki nie było ani jednej zatrudnionej osoby niepełnosprawnej, a w Ministerstwie Nauki i Szkolnictwa Wyższego było ich stosunkowo najwięcej (3%). Na 17 badanych instytucji administracji rządowej, tylko 9 deklarowało, że posiada udogodnienia architektoniczne dla osób z niepełnosprawnościami fizycznymi.

Według danych działów kadr, administracja rządowa nie zatrudnia cudzoziemców, co wynika z Ustawy z dnia 21 listopada 2008 r. o służbie cywilnej.

Zarówno wśród kobiet, jak i wśród mężczyzn pracujących w urządach administracji rządowej największy udział miały osoby w wieku do 34 lat – 37% mężczyzn i 39% kobiet, a następnie osoby w wieku 35–44 lata – 23% mężczyzn i 28% kobiet. Struktura według wieku zatrudnionych w administracji rządowej była zbliżona do struktury ogółu pracujących w Polsce, z jednym wyjątkiem – w administracji rządowej wyższy był udział mężczyzn (o 7 punktów procentowych) i kobiet (o 3 punkty procentowe) w wieku 55+ lat.

Wśród pracowników i pracownic, którzy wypełnili ankietę, osoby z niepełnosprawnościami stanowiły 2% (60 osób, w tym 35 kobiet), osoby innej niż polska narodowości – 1% (19 osób, w tym 10 kobiet), wyznawcy innej religii niż rzymskokatolicka – 7% (218 osób, w tym 124 kobiety), osoby o orientacji nieheteroseksualnej – 1% (38 osób, w tym 10 kobiet). Na podstawie tych danych można wnioskować, że różnorodność w administracji publicznej sprowadza się w praktyce do dwóch wymiarów: płci i wieku. Pracownicy reprezentujący inne cechy uwzględnione w badaniu byli w zdecydowanej mniejszości.

Osoby zatrudnione w urządach administracji centralnej charakteryzują się wysokim poziomem wykształcenia – niemal wszyscy (blisko 95%) pracownicy, którzy odpowiedzieli na ankietę, legitymowali się wykształceniem przynajmniej wyższym licencjackim.

Wśród respondentów 3/4 mężczyzn oraz blisko 2/3 kobiet było w związku małżeńskim lub nieformalnym partnerskim; single to odpowiednio 22% mężczyzn i 23% kobiet, a samotni

rodzice – 1% mężczyzn i 7% kobiet. Nieco ponad połowa (54% mężczyzn i 53% kobiet) osób, które odpowiedziały na ankietę deklarowała, że ma dzieci, przeważnie jedno lub dwoje.

Z informacji działów kadr wynika, że na stanowiskach kierowniczych było 52% kobiet, czyli wyraźnie więcej niż wynosi przeciętna dla kraju (39% według danych GUS dla III kwartału 2011 r.). Na najwyższych stanowiskach kierowniczych, a więc wśród ministrów, wiceministrów i dyrektorów generalnych itp., kobiety stanowiły 20%, czyli poniżej postulowanej przez Komisję Europejską kwoty 30% do osiągnięcia w perspektywie do 2015 r. Na stanowiskach kierowniczych wyższego szczebla kobiety stanowiły blisko połowę (47%), a najniższego – większość (58%).

Warto wskazać, że mężczyźni kierownicy stanowili 20% ogółu zatrudnionych mężczyzn, a kobiety na stanowiskach kierowniczych – 13% ogółu zatrudnionych kobiet. Kobiety pracujące w administracji rządowej mają więc mniejsze szanse na objęcie stanowiska kierowniczego niż mężczyźni.

Cel i zastosowana metoda

U podstaw przeprowadzonych badań w urzędach administracji centralnej tkwiła chęć odpowiedzi na pytania, czy instytucje te są otwarte na różnorodność zasobów pracy i czy mogą służyć za przykład w zakresie realizowanej polityki równości i różnorodności. Celem było ustalenie, w jakim stopniu urzędy administracji centralnej wypełniają europejskie standardy wynikające z prawa w zakresie przeciwdziałania dyskryminacji i wprowadzania rozwiązań służących upowszechnianiu polityki równego traktowania.

Badaniami objęto wszystkie jednostki administracji centralnej oraz wszystkich pracowników w nich zatrudnionych. Dane dotyczące instytucji jako całości zbierano za pomocą ankiety kierowanej do działu kadr, a opinie pracowników za pomocą anonimowej ankiety, która była wypełniana bezpośrednio na stronie internetowej firmy badawczej. Do wypełnienia ankiety zostali zaproszeni wszyscy pracownicy, bowiem chodziło o to, żeby uzyskać jak najszersze spektrum ich różnorodności demograficzno-społecznej i w efekcie móc wnioskować o stopniu zaangażowania urzędów administracji centralnej w proces wcielania w życie zasady równego traktowania pracowników ze względu na ich różnorodne cechy.

Jedno z ministerstw odmówiło udziału w badaniu, zatem analiza dotyczy siedemnastu urzędów administracji centralnej (Kancelarii Prezesa Rady Ministrów i 16 ministerstw).

Struktura pracowników, którzy odpowiedzieli na ankietę, nie pozwala na stwierdzenie, że próba była reprezentatywna dla ogółu pracujących w administracji rządowej. W próbie udział kobiet był wyższy niż w populacji pracujących (67% wobec 62%), a porównanie struktury wieku ogółu pracujących i respondentów wskazuje, że na ankietę chętniej odpowiadały osoby do 34 lat niż osoby po 45. roku życia. Wśród respondentów nadreprezentowane są więc kobiety i osoby najmłodsze.

Wnioski

Rekrutacja. Jak wynika z deklaracji osób wypełniających ankietę działu kadr, spośród ogółu badanych urzędów administracji centralnej tylko w jednym (Ministerstwie Spraw Zagranicznych) bierze się pod uwagę korzyści płynące z różnorodności. W 10 urzędach wybrano odpo-

wiedź „trudno powiedzieć”, a w 6 przyznano, że korzyści płynące z różnorodności nie są brane pod uwagę przy zatrudnianiu pracowników. W odpowiedzi na pytanie dotyczące znajomości wyników badań mówiących o korzyściach płynących z zatrudniania osób różnorodnych pod względem płci, wieku i innych cech społeczno-demograficznych, tylko w 5 ministerstwach stwierdzono, że takie wyniki są znane (w Ministerstwie Edukacji Narodowej, Ministerstwie Finansów, Ministerstwie Nauki i Szkolnictwa Wyższego, Ministerstwie Spraw Wewnętrznych i Administracji oraz Ministerstwie Spraw Zagranicznych). Korzyści z różnorodności były kojarzone z innowacyjnością (dwukrotnie), wartością poznawczą i edukacyjną, wymianą wiedzy i doświadczeń oraz przeciwdziałaniem dyskryminacji.

Proces rekrutacji pracowników w urzędach administracji centralnej odbywa się według określonych standardów, jeśli chodzi o ogłoszenia o pracę, z których wszystkie są zamieszczane w Biuletynie Informacji Publicznej. Standaryzacja i ujednoczenie ogłoszeń przyczyniło się do wyeliminowania z nich treści dyskryminujących i może być polecanym sposobem wszędzie tam, gdzie jej zastosowanie jest możliwe. Jedyne, co powinno ulec zmianie, to formy językowe, w jakich określane są zawody oraz sformułowania odnoszące się do osób poszukiwanych do pracy. Ogłoszenia o pracy zawierają sformułowania wyłącznie w formach męskoosobowych.

Standaryzacja postępowania powinna objąć także rozmowy kwalifikacyjne, bowiem, jak wynika z odpowiedzi pracowników, do mniejszości (37%) należą ci, którym żadne dodatkowe pytania nie były zadawane podczas rekrutacji do pracy w ministerstwie. Blisko połowa badanych spotkała się z pytaniami o dyspozycyjność (49%), a ponad 1/3 z pytaniami o gotowość pracy po godzinach (34%). Pytania te zadawano równie często kobietom co mężczyznom. Można zatem wnioskować, że model życia, w którym praca ma być aktywnością ważniejszą niż wszystkie inne, jest wyraźnie preferowany przez urzędy administracji publicznej. Z takim oczekiwaniem wiąże się też trzecie z najczęściej zadawanych pytań – o gotowość do częstych wyjazdów (26%), które częściej zadawano mężczyznom (31%) niż kobietom (23%).

Na rozmowach kwalifikacyjnych padały też niekiedy pytania dotyczące sfery życia osobistego i prywatnego, a więc zakazane zapisami prawa. Były to pytania o liczbę posiadanych dzieci (ogółem 12%), plany dotyczące urodzenia dziecka (5%), a także o to, kto będzie opiekował się dziećmi (5%). Wszystkie te pytania były istotnie częściej (na poziomie istotności 0,05) zadawane kobietom niż mężczyznom starającym się o pracę w administracji rządowej i – co znamienne – najczęściej zadawano te pytania osobom mającym 35–44 lata.

Stosunkowo często pytano o wiek (22%) i stan cywilny (19%), rzadziej o narodowość i niepełnosprawność (po 6%), a najrzadziej o religię/wyznanie (9 przypadków na 3061) oraz orientację seksualną (6 przypadków na 3061).

Jedno ministerstwo wyróżnia się *in plus* w tym zakresie i może służyć jako dobry przykład dla innych – Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, w przypadku którego zadawanie pytań o cechy demograficzno-społeczne było wyraźnie rzadsze niż w innych na poziomie istotnym statystycznie.

Wynagrodzenia. Tylko 9 instytucji (na 17 badanych) podało pełne dane o średnich wynagrodzeniach uzyskanych w 2010 r. przez kobiety i mężczyzn na poszczególnych stanowiskach. Na ich podstawie można wnioskować, że przeciętne roczne zarobki mężczyzn były wyższe niż kobiet. Na przykład, w Ministerstwie Edukacji Narodowej – kobiety zarobiły 91% tego co mężczyźni, a w Ministerstwie Rozwoju Regionalnego – 97%. Na stanowiskach kierowniczych było to odpowiednio 97% i 100%, na stanowiskach administracyjnych – 103% i 95%, a na pozostałych (szeregowych) – 55% i 106%.

Zaledwie 3 ministerstwa deklarowały, że monitorują wynagrodzenia według płci i wieku. Były to: Ministerstwo Edukacji Narodowej, Ministerstwo Infrastruktury oraz Ministerstwo Spraw Wewnętrznych i Administracji.

Dostęp do szkoleń i awansów. Znaczna część osób zatrudnionych w administracji centralnej w ostatnich 3 latach przeszła szkolenia, które służyły głównie aktualizacji wiedzy i zdobywaniu niezbędnych certyfikatów. Choć administracja państwowa jest wysoce sfeminizowana, to w szkoleniach uczestniczyło proporcjonalnie mniej kobiet niż mężczyzn. Nie wydaje się, aby przyczyną była niechęć kobiet do doksztalcania się czy brak czasu ze względu na ich obciążenie obowiązkami rodzinnymi (wyniki tego badania i wielu innych wskazują, że kobiety chętnie się doksztalcają nawet, gdy mają dzieci). Jest prawdopodobne, że w badanych instytucjach działają wewnątrzinstytucjonalne mechanizmy, które powodują mniejszy udział kobiet w szkoleniach.

Kobiety nieco rzadziej uzyskiwały zgodę, urlop bądź zwolnienie na kształcenie się, co w szczególności odnosi się do najmłodszych generacji pracowników. Kobiety częściej niż mężczyźni nie otrzymywały mentoringu, co wyraźnie było widać wśród osób w grupach wiekowych 45–54 i powyżej 55 lat – odpowiednio 63% i 53% kobiet w tych kategoriach wiekowych nie miało do czynienia z mentoringiem, gdy równocześnie brak mentoringu był udziałem odpowiednio 55% i 42% mężczyzn, a zatem różnice sięgały ok. 10%.

Kobiety wyraźnie częściej niż mężczyźni miały poczucie pominięcia przy kierowaniu na szkolenia. Zwłaszcza kobiety w wieku 55+ lat zdecydowanie częściej deklarowały takie poczucie (ok. 14%) niż mężczyźni w tej grupie wiekowej (ok. 2%). Można zauważyć, że poczucie pomijania ze względu na płeć wyraźnie obniża się z wiekiem wśród mężczyzn, a rośnie wśród kobiet.

Osoby w wieku 55+ lat stosunkowo rzadko awansują. Kobiety ogólnie częściej niż mężczyźni mają poczucie pominięcia przy awansie. Dostęp do awansów jest tym obszarem, który jest postrzegany przez pracowników jako najbardziej narażony na nierówne traktowanie (przez kobiety częściej niż przez mężczyzn).

Ochrona przed dyskryminacją, w tym molestowaniem seksualnym. Na każdym pracodawcy ciąży obowiązek (art. 94 k.p.) poinformowania pracowników o tym, że w miejscu pracy obowiązują określone procedury związane z przeciwdziałaniem wszelkim formom dyskryminacji. Sposób tego poinformowania może być dowolnie wybrany przez pracodawcę: można zawrzeć to w wewnętrznym kodeksie/regulaminie, zamieścić na tablicy ogłoszeń lub w intranecie, albo organizować co jakiś czas szkolenia na ten temat. Z deklaracji badanych urzędów wynika, że szkolenia z zakresu przeciwdziałania dyskryminacji zorganizowało 10 spośród nich, z zakresu przeciwdziałania molestowaniu seksualnemu – 4, przeciwdziałania mobbingowi – 10. Sześć ministerstw w ogóle nie organizowało takich szkoleń – Ministerstwo Finansów, Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego, Ministerstwo Sportu i Turystyki, Ministerstwo Spraw Wewnętrznych i Administracji, Ministerstwo Zdrowia oraz Ministerstwo Obrony Narodowej. Tymczasem z odpowiedzi pracowników, którzy wypełnili ankietę wynika, że przypadki dyskryminacji ze względu na płeć, w tym przypadki molestowania seksualnego, zdarzają się w każdym z urzędów.

Z analizy danych ankiet działu kadr wynika, że w 15 badanych urzędach administracji rządowej jest wyznaczona osoba, do której można składać skargi na nierówne traktowanie lub molestowanie seksualne, w 10 jest jednostka organizacyjna przyjmująca takie skargi, 9 urzędów ma zapis w wewnętrznym kodeksie/regulaminie o postępowaniu w przypadkach nie-

równego traktowania, w 6 jest specjalista/specjalistka ds. przeciwdziałania dyskryminacji, w 5 – specjalista/specjalistka ds. zdrowia. Tylko w 3 urzędach jest telefon zaufania, a w 1 skrzynka na listy, dzięki którym można bezpiecznie, wygodnie i anonimowo zgłosić zapytanie lub skargę na nierówne traktowanie, a w szczególności molestowanie seksualne.

Łączenie pracy zawodowej z życiem prywatnym. Konflikt między pracą a opieką nad dziećmi dotyka bardziej kobiet: blisko co trzecia kobieta i co czwarty mężczyzna odczuwa go bardzo często i dość często, a nigdy – 28% mężczyzn wobec 22% kobiet; pozostałe osoby (po 44% kobiet i mężczyzn) doświadczają tego konfliktu raczej rzadko.

Łączenie pracy zawodowej z opieką nad osobami starszymi dotyczyło ok. 1/3 osób w wieku do 44 lat oraz około 63% w wieku 45 lat i więcej. Jednak nasilenie konfliktu między pracą a opieką było mniejsze niż w przypadku opieki nad dziećmi: zaledwie 14% pracowników obojga płci doświadczało często trudności w sprawowaniu tej opieki, zaś około 40% – nigdy.

Nasilenie konfliktu między pracą a opieką nad innymi osobami jest podobne jak w przypadku opieki nad osobami starszymi – 14% osób obojga płci wskazało na trudności odczuwane bardzo często i dość często, zaś blisko 40% – nigdy.

Wysoki jest odsetek (72%) badanych pracowników deklarujących, że przynajmniej kilka razy w miesiącu są zbyt zmęczeni po pracy, by zająć się niezbędnymi obowiązkami domowymi. Doświadczają tego bardziej kobiety niż mężczyźni oraz osoby młodsze (do 44. roku życia), a więc osoby w fazach tworzenia rodziny i jej rozwoju oraz budowy swej pozycji w miejscu pracy.

Na to, że obowiązki rodzinne przeszkadzają w realizacji zobowiązań zawodowych, uskarża się znacznie mniej respondentów niż na zmęczenie pracą i konflikt czasu poświęcanego na pracę oraz życie prywatne – że taka sytuacja występuje przynajmniej kilka razy w miesiącu wskazała co dziesiąta osoba, zarówno kobieta, jak i mężczyzna. Warto odnotowania jest to, że kobiety nieco częściej niż mężczyźni deklarowały, że w ciągu ostatniego roku nigdy nie doświadczły tego, by obowiązki rodzinne przeszkadzały w wywiązywaniu się z zadań zawodowych (40% kobiet wobec 32% mężczyzn).

Spośród trzech rozpatrywanych wymiarów konfliktu między pracą zawodową a życiem prywatnym najbardziej dotkliwy jest konflikt wynikający ze zmęczenia pracą zawodową, zaś stosunkowo najmniej ten związany z mniejszą koncentracją na pracy ze względu na zobowiązania rodzinne. Rozpatrywane typy konfliktów dotyczą bardziej osób młodszych (do 44 lat) niż osób w wieku 45 lat i więcej. W najbardziej niekorzystnej sytuacji są pracownicy w wieku 35–44 lata, najsilniej doświadczający wszystkich typów konfliktów.

Z ankiety pracowników wynika, że tylko 20% kobiet i mężczyzn w wieku do 44 lat jest zadowolonych z udogodnień związanych z łączeniem pracy zawodowej z życiem prywatnym, oferowanych przez instytucję, w której pracują. W największym stopniu brakuje niektórych rozwiązań dotyczących organizacji pracy (zadaniowego czasu pracy, ruchomego czasu pracy, indywidualnego konta pracy) oraz opieki nad dziećmi w miejscu pracy (bardziej przedszkoli niż żłobków).

Rekomendacje

Przeprowadzone badania pokazują, że niektóre z urzędów przywiązują większą wagę do zwalczania problemu dyskryminacji w miejscu pracy i w efekcie ich pozycja rankingowa według wartości wskaźników równego traktowania według płci, wieku czy innych wymiarów

różnorodności jest lepsza. Niemniej jednak w każdej z badanych instytucji jest przestrzeń do podjęcia działań doskonalących politykę równości i różnorodności tak, aby w praktyce zbliżyć się do standardów wyznaczanych przez prawodawstwo unijne.

W obszarze rekrutacji konieczne jest wprowadzenie standaryzacji do rozmów kwalifikacyjnych (na wzór standaryzacji ogłoszeń o pracy), żeby wyeliminować pytania dotyczące życia osobistego/rodzinnego. Podczas rozmów kwalifikacyjnych należy unikać pytań o dyspozycyjność, gotowość pracy po godzinach oraz gotowość do częstych wyjazdów, bowiem stanowią o dyskryminacji pośredniej ze względu na płeć i niepełnosprawność. Konieczne jest szkolenie pracowników, zwłaszcza odpowiedzialnych za rekrutację, zarówno w zakresie pożytków płynących z pracy w różnorodnych zespołach, jak i w zakresie zapobiegania dyskryminacji. Tworzenie równego dostępu do zatrudnienia oznacza podjęcie kroków w kierunku dostosowania miejsca pracy do potrzeb osób z niepełnosprawnościami, w tym niepełnosprawnościami fizycznymi. Brak udogodnień architektonicznych na wejściu wyklucza osoby niepełnosprawne ze starania się o pracę w konkretnym urzędzie.

Dostęp do awansów jest w opinii pracowników (szczególnie pracownic) jednym z tych obszarów, w którym stosunkowo często dochodzi do dyskryminacji ze względu na płeć i wiek. Należy dokonać przeglądu wewnętrznych mechanizmów awansowania pracowników według płci i wieku oraz zastanowić się nad wprowadzeniem programów (takich jak mentoring, coaching) ułatwiających awans na stanowiska kierownicze pracownikom tej grupy, która w mniejszym stopniu jest na nich reprezentowana, np. kobietom na stanowiska najwyższego szczebla. W szczególności należy dążyć do tego, aby wśród ministrów kobiety stanowiły przynajmniej połowę, czyli żeby rząd był zrównoważony pod względem płci.

W obszarze ochrony przed zwolnieniami zaleca się zwrócenie szczególnej uwagi na to, aby nie rozwiązywać umów o pracę z pracownikami w wieku przedemerytalnym w kontekście ustawy o podwyższeniu wieku przejścia na emeryturę do 67 lat dla kobiet i mężczyzn.

Choć dostęp do szkoleń jest w ocenie pracowników obszarem w najmniejszym stopniu narażonym na dyskryminację, to jednak zaleca się monitorowanie udziału w szkoleniach organizowanych i finansowanych przez pracodawcę, by mieć pewność, że równy dostęp do szkoleń ze względu na płeć i wiek jest zapewniony.

W obszarze wynagrodzeń zaleca się dokonywanie corocznej analizy wysokości wynagrodzeń na porównywalnych stanowiskach ze względu na płeć i wiek oraz wdrożenie programu wartościowania stanowisk pracy w całej administracji rządowej według zaleceń zawartych w Zarządzeniu nr 1 Prezesa Rady Ministrów z dnia 7 stycznia 2011 r. w sprawie zasad dokonywania opisów i wartościowania stanowisk pracy w służbie cywilnej.

W obszarze ochrony przed molestowaniem i mobbingiem zaleca się dołożenie starań w kierunku nadania tym kwestiom właściwej rangi i tworzenia klimatu sprzyjającego ujawnianiu przez pracowników przypadków naruszających ich godność w miejscu pracy. O ile w niektórych urzędach wprowadzono procedury antymobbingowe i zmniejszono obawy pracowników przed zgłaszaniem skarg dotyczących tego zjawiska, to wciąż brakuje podobnych procedur odnośnie do zwalczania zjawiska molestowania seksualnego. Działy kadr nie odnotowały żadnych takich skarg, ale z wypowiedzi pracownic i pracowników wynika, że przypadki molestowania seksualnego są obecne w każdym urzędzie. Należy dołożyć wszelkich starań, aby urzędy centralne były wolne od molestowania seksualnego. Wprowadzenie procedury ułatwiającej zgłaszanie przypadków noszących znamiona molestowania seksualnego nie tylko przez ofiary, ale i świadków z pewnością przyczyni się do wyeliminowania tego zjawiska ze środowiska pracy.

W obszarze łączenia obowiązków zawodowych z rodzinnymi i życiem prywatnym należy dążyć do tworzenia warunków pracy, które w większym stopniu niż dotychczas ułatwiałyby łączenie tych dwóch ważnych sfer. Obecnie w Polsce dostrzega się prymat pracy zawodowej nad życiem prywatnym i ma to swoje konsekwencje demograficzne. Stosunkowo skromne rozwiązania oferowane przez urzędy administracji centralnej powinny zostać rozszerzone o alternatywne formy czasu pracy oraz otwarcie przykładowego przedszkola, bowiem są one oczekiwane przez pracowników, wśród których znaczny udział mają osoby w wieku do 44 lat.

Jak wynika z przeprowadzonej analizy, jest zasadne tworzenie w każdym ministerstwie oddzielnego stanowiska specjalisty/specjalistki ds. równego traktowania w pionie zarządzania kadrami. Osoba je zajmująca powinna mieć przydzielone zadania z zakresu monitorowania sytuacji pod względem równego traktowania i takie umocowanie w strukturze urzędu, aby mogła podejmować decyzje i realnie wpływać na dokonywanie zmian służących zwalczaniu dyskryminacji w miejscu pracy.

Ankieta działu kadr

A. Informacje o zatrudnionych pracownikach

A1. Proszę uzupełnić liczbę pracowników według rodzaju umowy (stan na 30.06.2011 r.)
W przypadku braku osób zatrudnionych na dany rodzaj umowy proszę wpisać „0”.

Rodzaj umowy o pracę	Mężczyźni	Kobiety
Na czas określony		
Na czas nieokreślony, w tym mianowanie		
Na okres próbny		
Ogółem zatrudnieni		

A2. Proszę uzupełnić liczbę pracowników **niepełnosprawnych** według rodzaju umowy (stan na 30.06.2011 r.)
W przypadku braku osób zatrudnionych na dany rodzaj umowy proszę wpisać „0”.

Rodzaj umowy o pracę	Mężczyźni	Kobiety
Na czas określony		
Na czas nieokreślony		
Na okres próbny		
Ogółem pracownicy niepełnosprawni		

A3. Proszę uzupełnić liczbę pracowników **innych narodowości i cudzoziemców** według rodzaju umowy (stan na 30.06.2011 r.)
W przypadku braku osób zatrudnionych na dany rodzaj umowy proszę wpisać „0”.

Umowa o pracę	Mężczyźni	Kobiety
Na czas określony		
Na czas nieokreślony		
Na okres próbny		
Ogółem pracownicy innych narodowości		

A4. Proszę uzupełnić liczbę pracowników zatrudnionych w pełnym i niepełnym wymiarze godzin pracy (stan na 30.06.2011 r.)

W przypadku braku osób zatrudnionych w danym wymiarze proszę wpisać „0”.

Wymiar czasu pracy	Pełny wymiar	Niepełny wymiar	Ogółem
Mężczyźni ogółem			
w tym niepełnosprawni			
w tym innych narodowości			
Kobiety ogółem			
w tym niepełnosprawne			
w tym innych narodowości			

A5. Proszę uzupełnić liczbę pracowników według wieku, płci i rodzaju umowy o pracę (stan na 30.06.2011 r.)

W przypadku braku osób zatrudnionych w na dany rodzaj umowy proszę wpisać „0”.

Wiek	Umowa		
	Na czas określony	Na czas nieokreślony	Inna
Mężczyźni			
do 34 lat			
35–44			
45–54			
55 i więcej			
Kobiety			
do 34 lat			
35–44			
45–54			
55 i więcej			

A6. Proszę uzupełnić liczbę pracowników według wykształcenia (stan na 30.06.2011 r.)

W przypadku braku osób zatrudnionych z danym wykształceniem proszę wpisać „0”.

Wykształcenie	Mężczyźni	Kobiety
Doktorat		
Wyższe magisterskie		
Licencjat		
Studia podyplomowe		
Średnie i policealne		
Poniżej średniego		
Ogółem zatrudnieni		

A7. Proszę uzupełnić liczbę pracowników na stanowiskach kierowniczych według płci (stan na 30.06.2011 r.)

W przypadku braku osób zatrudnionych na danym stanowisku proszę wpisać „0”.

Szczebel zarządzania	Mężczyźni	Kobiety
Najwyższy szczebel (minister i wiceminister, sekretarz stanu, podsekretarz, ambasador) ogółem		
w tym: osoby niepełnosprawne		
w tym: osoby innych narodowości i cudzoziemcy		
Wyższy szczebel (dyrektor lub z-ca dyrektora departamentu, oddziału) ogółem		
w tym: osoby niepełnosprawne		
w tym: osoby innych narodowości i cudzoziemcy		
Niższy szczebel (kierownicy komórek),		
w tym: osoby niepełnosprawne		
w tym: osoby innych narodowości i cudzoziemcy		
Ogółem na stanowiskach kierowniczych		
Ogółem na pozostałych stanowiskach		

A8. Proszę uzupełnić liczbę pracowników na stanowiskach kierowniczych według wieku (stan na 30.06.2011 r.)

W przypadku braku osób zatrudnionych na danym stanowisku proszę wpisać „0”.

Szczebel zarządzania	Do 34 lat	35–44 lata	45–54 lata	55 lat i więcej
Najwyższy szczebel (minister i wiceminister, sekretarz stanu, podsekretarz, ambasador) ogółem				
w tym: osoby niepełnosprawne				
w tym: osoby innych narodowości i cudzoziemcy				
Wyższy szczebel (dyrektor lub z-ca departamentu, oddziału) ogółem				
w tym: osoby niepełnosprawne				
w tym: osoby innych narodowości i cudzoziemcy				
Niższy szczebel (kierownicy komórek) ogółem				
w tym: osoby niepełnosprawne				
w tym: osoby innych narodowości i cudzoziemcy				
Ogółem na stanowiskach kierowniczych				
Ogółem na pozostałych stanowiskach				

A9. Proszę uzupełnić liczbę pracowników korzystających z elastycznego czasu pracy (np. zadaniowego, indywidualnego rozkładu czasu pracy, skróconego tygodnia pracy, telepracy) (stan na 30.06.2011 r.)

W przypadku braku osób korzystających z elastycznego czasu pracy proszę wpisać „0”

Wyszczególnienie	Mężczyźni	Kobiety
Ogółem		
w tym osoby niepełnosprawne		

B. Zasady rekrutacji pracowników

B1. Czy zdarza się, że w treści ogłoszenia o pracę, mieści się informacja o:

Wyszczególnienie	Tak, zawsze	Tak, czasami	Nie, nigdy
Płci	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3
Wiek	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3
Narodowości	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3

B2. W jakich sytuacjach zdarza się, że w treści ogłoszeń o pracę mieści się informacja o płci, wieku lub narodowości?

.....

B3. Czy podczas rozmowy kwalifikacyjnej padają pytania o:

Wyszczególnienie	Tak, zawsze	Tak, czasami	Nie, nigdy
Stan rodzinny	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3
Liczbę dzieci	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3
Plany prokreacyjne	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3
Wiek	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3
Narodowość	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3
Stan zdrowia	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3
Religię	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3
Orientację seksualną	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3

B4. Czy zdarzyło się, że do pracy w Państwa instytucji poszukiwane były osoby o szczególnych cechach odnoszących się do narodowości, płci lub innych, w związku ze specyfiką realizowanych programów – kierowanych np. do społeczności romskiej, czeczeńskiej, do kobiet lub do osób niepełnosprawnych?

Tak	Nie
<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2

B5. Proszę podać przykłady takich stanowisk i sposobów rekrutowania pracowników:

.....

C. Dostęp do kształcenia i awansów

- C1.** Proszę uzupełnić liczbę pracowników uczestniczących w szkoleniach w 2010 r. według płci i wieku. Proszę nie uwzględniać obowiązkowych standardowych szkoleń z zakresu BHP, instrukcji wewnętrznych i szkoleń przygotowawczych w służbie cywilnej.
W przypadku braku osób uczestniczących w danym szkoleniu proszę wpisać „0”.

Wiek	Rodzaj szkolenia	
	Wewnętrzne	Zewnętrzne
Mężczyźni		
Ogółem		
do 34 lat		
35–44		
45–54		
55 i więcej		
Kobiety		
Ogółem		
do 34 lat		
35–44		
45–54		
55 i więcej		

- C2.** Proszę uzupełnić liczbę pracowników, którzy otrzymali awans w 2010 r.
W przypadku braku osób otrzymujących daną nagrodę proszę wpisać „0”.

	Mężczyźni	Kobiety	Osoby niepełnosprawne	Osoby pełnosprawne	Osoby w wieku do 55 lat	Osoby w wieku 55 lat i więcej
Awans na wyższe stanowisko						

- C3.** W jaki sposób Państwa instytucja ułatwia podnoszenie kwalifikacji i awansowanie?

Wyszczególnienie	Tak, zawsze	Tak, czasami	Nie, nigdy
Oplaca koszty kształcenia, na które kieruje	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3
Oplaca koszty kształcenia wybrane przez pracownika	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3
Udziela zgody, urlopu, zwolnienia	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3
Organizuje mentoring	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3

D. Wynagrodzenia

- D1.** Proszę podać przeciętną wysokość **rocznego wynagrodzenia brutto** (łącznie z premiami, nagrodami, innymi składnikami pieniężnymi) dla kobiet i mężczyzn ogółem oraz według stanowisk.
Należy wpisać przeciętne roczne (a nie miesięczne) zarobki kobiet i mężczyzn na poszczególnych stanowiskach (jeśli nie ma gotowych danych, to proszę je obliczyć).

D4. Które z bonusów zachowują osoby na urloпах macierzyńskich i wychowawczych?

Oferowane bonusy	Na urlopie macierzyńskim	Na urlopie wychowawczym
Samochód służbowy	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
Telefon komórkowy	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
Laptop	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
Pamięć USB	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
Dofinansowanie do wypoczynku	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
Koszty umundurowania oraz czyszczenia odzieży	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
Abonament medyczny dla pracownika	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
Abonament medyczny dla rodziny pracownika	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
Pracowniczy program emerytalny	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
Dofinansowanie żywienia: lunch-kupony, bufet	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
Dofinansowanie zajęć rekreacyjno-sportowych (klub fitness, basen itp.)	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
Stołówka dla vipów	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
Miejsce parkingowe	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
Indywidualna nauka języka obcego	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2

D5. Czy osobom niepełnosprawnym przysługują jakieś dodatkowe bonusy, np. oznakowane miejsce parkingowe, dofinansowanie rehabilitacji, specjalne oprogramowanie komputera?

Tak	Nie
<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2

Jeśli tak, proszę wpisać jakie:

.....

D6. Czy osobom innych narodowości przysługują jakieś dodatkowe bonusy, np. pomoc w zakresie nauki języka polskiego?

Tak	Nie
<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2

Jeśli tak, proszę wpisać jakie:

.....

E. Godzenie pracy z życiem osobistym/rodzinnym

E1. Proszę zaznaczyć, które z poniższych udogodnień oferuje Państwa instytucja:

Udogodnienia	Tak
Prowadzi żłobek/przedszkole przyzakładowe	<input type="checkbox"/> 1
Dofinansowuje opiekę nad dziećmi (żłobek, przedszkole)	<input type="checkbox"/> 2
Organizuje lub dofinansowuje wypoczynek dzieci pracowników	<input type="checkbox"/> 3

Udogodnienia	Tak
Dysponuje pokojem dla matek/ojców z dziećmi	<input type="checkbox"/> 4
Oferuje zadaniowy czas pracy	<input type="checkbox"/> 5
Oferuje indywidualny rozkład czasu pracy	<input type="checkbox"/> 6
Oferuje ruchomy czas pracy	<input type="checkbox"/> 7
Oferuje indywidualne konta czasu pracy	<input type="checkbox"/> 8
Oferuje telepracę	<input type="checkbox"/> 9
Oferuje rozwiązania na rzecz niepełnosprawnych lub niedołączonych członków rodziny	<input type="checkbox"/> 10
Inne, jakie	<input type="checkbox"/> 11
Żadne z powyższych	<input type="checkbox"/> 97

E2. Czy przy ustalaniu terminów urlopów wypoczynkowych pracowników uwzględnia się ich zobowiązania rodzinne?

Tak	Nie	To zależy od sytuacji
<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3

E3. Czy przy ustalaniu terminów urlopów wypoczynkowych pracowników uwzględnia się potrzeby pracowników wynikające z ich wyznania innego niż rzymskokatolickie?

Tak	Nie	To zależy od sytuacji
<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3

E4. Proszę uzupełnić liczbę pracowników, którzy powrócili z dłuższych urlopów związanych z opieką nad dziećmi lub chorobą własną.

Chodzi tu o urlopy macierzyńskie, wychowawcze, zdrowotne, z których pracownica lub pracownik korzystali przez okres dłuższy niż miesiąc. W przypadku braku takich osób proszę wpisać „0”.

Wyszczególnienie	2010 r.
Liczba KOBIEC, które powróciły z dłuższego urlopu	
w tym: liczba kobiet, które powróciły na to samo stanowisko, co przed urlopem	
Liczba MĘŻCZYCZ, którzy powrócili z dłuższym urlopem	
w tym: liczba mężczyzn, którzy powrócili na to samo stanowisko, co przed urlopem	

F. Rotacje pracowników

Proszę uzupełnić liczbę pracowników, z którymi doszło do rozwiązania umowy (włącznie z odejściami z pracy) oraz liczbę osób przyjętych do pracy w 2010 r.

W przypadku braku takich osób proszę wpisać „0”.

Wyszczególnienie	Mężczyźni	Kobiety	Osoby niepełnosprawne	Osoby do 34 lat	Osoby w wieku 55 lat i więcej	Osoby innych narodowości
F1. Liczba pracowników, z którymi rozwiązano umowy o pracę w 2010 r.						
F2. Liczba osób przyjętych do pracy w 2010 r.						

F3. Proszę uzupełnić liczbę osób, które skorzystały z wcześniejszych emerytur w ostatnich 2 latach.

W przypadku braku takich osób proszę wpisać „0”.

Wyszczególnienie	Mężczyźni	Kobiety
W roku 2009		
W roku 2010		

F4. Proszę uzupełnić liczbę osób nadal pracujących mimo osiągnięcia wieku emerytalnego.

W przypadku braku takich osób proszę wpisać „0”.

Mężczyźni	Kobiety

G. Pozostałe zagadnienia

G1. Czy pracownicy Państwa instytucji uczestniczyli w szkoleniach dotyczących wymienionych w poniższej tabeli zagadnień?

Chodzi tu o takie szkolenia, na których omawiane są wyłącznie te zagadnienia i przedstawiane są rozwiązania przyjęte w instytucji celem zapobiegania praktykom dyskryminacyjnym.

Czy pracownicy instytucji uczestniczyli w szkoleniach dotyczących	Tak	Nie
Przeciwdziałania dyskryminacji	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
Molestowania seksualnego	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
Mobbingu	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2

G2. Proszę uzupełnić liczbę pracowników, którzy zgłosili w 2010 r. skargi.

W przypadku braku takich osób proszę wpisać „0”.

Skargi dotyczące	Mężczyźni	Kobiety
Nierównego traktowania ze względu na płeć		
Nierównego traktowania ze względu na wiek		
Nierównego traktowania z powodu niepełnosprawności		
Nierównego traktowania z powodu orientacji seksualnej		
Nierównego traktowania ze względu na wyznanie/religię		
Nierównego traktowania ze względu na narodowość/rasę		
Molestowania seksualnego		
Mobbingu		

G3. Proszę zaznaczyć, czy w Państwa instytucji jest/są:

Wyszczególnienie	Tak
Wyznaczona osoba, do której można składać skargi na nierówne traktowanie lub molestowanie	<input type="checkbox"/> 1
Jednostka organizacyjna przyjmująca takie skargi	<input type="checkbox"/> 2
Telefon zaufania, gorąca linia lub inna forma komunikacji, pozwalająca na zapytanie lub zgłoszenie skargi na nierówne traktowanie lub molestowanie	<input type="checkbox"/> 3

Wyszczególnienie	Tak
Skrzynka, do której można wrzucać listy z takimi skargami	<input type="checkbox"/> 4
Zapis w wewnętrznym kodeksie/regulaminie o postępowaniu w przypadkach nierównego traktowania i molestowania	<input type="checkbox"/> 5
Specjalista/ka ds. przeciwdziałania dyskryminacji	<input type="checkbox"/> 6
Specjalista/ka ds. zdrowia	<input type="checkbox"/> 7
Udogodnienia architektoniczne dla osób niepełnosprawnych	<input type="checkbox"/> 8
Żadne z powyższych	<input type="checkbox"/> 97

G4. Czy znane są Panu/Pani wyniki badań mówiących o korzyściach z różnorodności, czyli zatrudniania osób różnorodnych pod względem płci, wieku i innych cech społeczno-demograficznych?

Tak	Nie
<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2

Jeśli tak, proszę wymienić te korzyści:

.....

G5. Czy w Państwa instytucji bierze się pod uwagę korzyści z różnorodności przy zatrudnianiu pracowników?

Tak	Nie	Trudno powiedzieć
<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 97

Ankieta dla pracowników

M1. Proszę zaznaczyć swoją płeć Mężczyzna 1 Kobieta 2

Q1. Na ile jest Pan(i) zadowolony(a) lub niezadowolony(a) z pracy w obecnej instytucji?

- Bardzo niezadowolony(a) 1
Raczej niezadowolony(a) 2
Raczej zadowolony(a) 3
Bardzo zadowolony(a) 4
Nie wiem/Trudno powiedzieć 9

Godzenie pracy zawodowej z życiem osobistym/rodzinnym

Q2. Jak często w ciągu ostatniego roku wykonywanie obowiązków zawodowych utrudniało Panu(i) opiekę nad członkami rodziny?

Wyszczególnienie	Nie dotyczy	Nigdy	Raczej rzadko	Dość często	Bardzo często	Trudno powiedzieć
Dziećmi	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	5	<input type="checkbox"/> 9
Osobami starszymi	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 9
Innymi	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 9

Q3. Jak często w ciągu ostatniego roku opisane poniżej sytuacje wystąpiły w Pana(i) przypadku?

Wyszczególnienie	Kilka razy w tygodniu	Kilka razy w miesiącu	Kilka razy w roku	Rzadziej	Nigdy	Trudno powiedzieć
Wracam do domu zbyt zmęczony(a), by zabrać się do prac, które powinny być zrobione	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 9
Czas, który muszę przeznaczyć na pracę zawodową, utrudnia mi wywiązywanie się z obowiązków rodzinnych	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 9

Wyszczególnienie	Kilka razy w tygodniu	Kilka razy w miesiącu	Kilka razy w roku	Rzadziej	Nigdy	Trudno powiedzieć
Trudno jest mi skoncentrować się na pracy zawodowej ze względu na obowiązki rodzinne	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 9

Q4. Czy zdarza się, że ukrywa Pan(i) przed przełożonym powód wyjścia z pracy, gdy trzeba zaopiekować się chorym dzieckiem, odebrać je ze żłobka/przedszkola lub szkoły?

- Nigdy 1
 Raczej rzadko 2
 Dość często 3
 Bardzo często 4
 Nie dotyczy 9

Q5. Czy w Pana(i) instytucji zdarzyło się, że osobie po dłuższym urlopie wychowawczym umożliwiono powrót na dawne lub równorzędne stanowisko?

Tak	Nie	Nie wiem
<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 9

Q5a. Z zasady pracownikom w ciąży oraz osobom korzystającym z urlopu macierzyńskiego nie może być wypowiedziany stosunek pracy ani zmienione warunki pracy i płacy. Czy zdarza się, że przepisy te są w Pana(i) instytucji w praktyce omijane?

- Nigdy 1
 Raczej rzadko 2
 Dość często 3
 Bardzo często 4
 Nie wiem/Trudno powiedzieć 5

Q6. Czy w instytucji, w której Pan(i) pracuje, są następujące udogodnienia:

Wyszczególnienie	Tak	Nie	Nie wiem
Żłobek	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 9
Przedszkole	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 9
Dofinansowanie do opieki nad dziećmi	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 9
Organizowanie lub dofinansowanie wypoczynku dzieci pracowników	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 9
Pokój dla matek/ojców z dziećmi	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 9
Zadaniowy czas pracy	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 9
Indywidualny rozkład czasu pracy	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 9
Ruchomy czas pracy	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 9
Część etatu zamiast urlopu wychowawczego	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 9
Indywidualne konta czasu pracy	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 9
Telepraca	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 9
Rozwiązania wspomagające pracowników mających pod opieką niepełnosprawnych lub niedołączonych członków rodziny	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 9

Q6a. Jakie rozwiązania wspomagające pracowników mających pod opieką niepełnosprawnych lub niedołączonych członków rodziny są w Pana(i) instytucji?

.....

Q7. Na ile jest Pan(i) zadowolony(a) lub niezadowolony(a) ze stosowanych w instytucji udogodnień, pozwalających godzić życie rodzinne z pracą?

Bardzo niezadowolony(a)	Raczej niezadowolony(a)	Ani zadowolony(a) ani niezadowolony(a)	Raczej zadowolony(a)	Bardzo zadowolony(a)	Nie dotyczy – nie ma żadnych udogodnień
<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6

Q8. Proszę zaznaczyć, jakich udogodnień najbardziej Panu(i) brakuje w obecnym miejscu pracy?

Wyszczególnienie	Tak
Żłobka	<input type="checkbox"/> 1
Przedszkola	<input type="checkbox"/> 2
Dofinansowania do opieki nad dziećmi	<input type="checkbox"/> 3
Organizowania lub dofinansowania wypoczynku dzieci pracowników	<input type="checkbox"/> 4
Pokoju dla matek/ojców z dziećmi (np. na karmienie)	<input type="checkbox"/> 5
Zadaniowego czasu pracy	<input type="checkbox"/> 6
Indywidualnego rozkładu czasu pracy	<input type="checkbox"/> 7
Ruchomego czasu pracy	<input type="checkbox"/> 8
Części etatu zamiast urlopu wychowawczego	<input type="checkbox"/> 9
Indywidualnego konta czasu pracy	<input type="checkbox"/> 10
Telepracy	<input type="checkbox"/> 11
Rozwiązań wspomagających pracowników mających pod opieką niepełnosprawnych lub niedołączonych członków rodziny	<input type="checkbox"/> 12
Żadnych/Nie wiem	<input type="checkbox"/> 97

Q8a. Jakich rozwiązań wspomagających pracowników mających pod opieką niepełnosprawnych lub niedołączonych członków rodziny Panu(i) brakuje?

.....

DOKSZTAŁCANIE I AWANSOWANIE

Q9. Czy instytucja, w której Pan(i) pracuje ułatwia podnoszenie kwalifikacji i awansowanie?

Wyszczególnienie	Tak, zawsze	Tak, czasami	Nie, nigdy
Opłaca koszty kształcenia	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3
Udziela zgody, urlopu, zwolnienia	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3
Organizuje mentoring	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3
Wysyła na szkolenia celem zdobycia certyfikacji	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3

Q10. Proszę zaznaczyć, w których z następujących form doształcacia finansowanych przez zakłád pracy uczestniczył(a) Pan(i) w ciągu ostatnich 3 lat?

Wyszczególnienie	Tak
Szkolenia, kursy wewnętrzne	<input type="checkbox"/> 1
Szkolenia, kursy zewnętrzne	<input type="checkbox"/> 2
Studia licencjackie/magisterskie	<input type="checkbox"/> 3
Studia podyplomowe	<input type="checkbox"/> 4
Studia doktoranckie	<input type="checkbox"/> 5
Kursy językowe	<input type="checkbox"/> 6
W żadnych	<input type="checkbox"/> 7

Q11. Proszę zaznaczyć, w jaki sposób doształcał(a) się Pan(i) na własny koszt w ciągu ostatnich 3 lat?

Wyszczególnienie	Tak
Szkolenia wewnętrzne	<input type="checkbox"/> 1
Szkolenia zewnętrzne	<input type="checkbox"/> 2
Studia licencjackie/magisterskie	<input type="checkbox"/> 3
Studia podyplomowe	<input type="checkbox"/> 4
Studia doktoranckie	<input type="checkbox"/> 5
Kursy językowe	<input type="checkbox"/> 6
W żaden	<input type="checkbox"/> 7

Q12. Czy w instytucji, w której Pan(i) pracuje, są realizowane programy ułatwiające awans na stanowiska kierownicze pracownikom tej grupy, która jest w mniejszym stopniu na nich reprezentowana, np. kobietom, osobom innej narodowości? (Takie jak mentoring, indywidualny program rozwoju zawodowego, inicjatywa na rzecz zwiększenia liczby kobiet liderów, specjalistyczne szkolenia przygotowujące do zarządzania, sieć kontaktów – network w celu wymiany doświadczeń)

Tak	Nie	Nie wiem
<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 9

Q13. Czy podnoszenie kwalifikacji przyczyniło się do:

Wyszczególnienie	Tak	Nie	Nie doształcałem(am) się
Awansu na wyższe stanowisko	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3
Podwyżki wynagrodzenia	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3
Nagrody pieniężnej	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3
Przedłużenia umowy	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3

Przeciwdziałanie dyskryminacji

Q14. Proszę sobie przypomnieć moment przyjmowania do obecnego miejsca pracy. Czy w trakcie rozmowy kwalifikacyjnej zadawano Panu(i) pytania o:

Wyszczególnienie	Tak	Nie	Nie pamiętam
Stan cywilny	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 9
Liczbę posiadanych dzieci	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 9
Plany dotyczące urodzenia dziecka	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 9
Kto będzie opiekował się dzieckiem/ćmi podczas Pana(i) nieobecności w domu	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 9
Dyspozycyjność	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 9
Gotowość do pracy po godzinach	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 9
Gotowość do częstych wyjazdów	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 9
Narodowość			
Wyznanie/religię	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 9
Stan zdrowia (niepełnosprawność)	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 9
Orientację seksualną	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 9
Wiek	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 9

Q15. Czy kiedykolwiek słyszał(a) Pan(i), że ktoś nie został przyjęty do pracy w instytucji, w której Pan(i) pracuje, z powodu:

Wyszczególnienie	Tak	Nie
Stanu cywilnego	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
Liczbę posiadanych dzieci	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
Planów dotyczących urodzenia dziecka	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
Sprawowania opieki się nad małym dzieckiem/ćmi	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
Braku dyspozycyjności	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
Braku gotowości do pracy po godzinach	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
Braku gotowości do częstych wyjazdów	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
Narodowości	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
Wyznania/religii	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
Niepełnosprawności	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
Orientacji seksualnej	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2
Wiekowi	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2

Q16. Czy w obecnym miejscu pracy zdarzyło się Panu(i) być w sposób nieuzasadniony gorzej traktowanym(a) ze względu na:

Wyszczególnienie	Nigdy	Rzadko	Często	Bardzo często	Trudno powiedzieć
Płeć	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
Niepełnosprawność	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
Wiek	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
Orientację seksualną	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
Narodowość	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
Wyznanie/religię	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5

Q17. Czy, Pana(i) zdaniem, w obecnym miejscu pracy wymienione w tabeli cechy mają wpływ na wysokość zarobków (z uwzględnieniem wszelkich świadczeń dodatkowych, bonusów, premii)?

Wyszczególnienie	Tak	Nie	Nie wiem
Płeć	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 9
Niepełnosprawność	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 9
Wiek	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 9
Orientacja seksualna	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 9
Narodowość	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 9
Wyznanie/religia	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 9

Q18a. Czy w obecnym miejscu pracy kiedykolwiek miał(a) Pan(i) poczucie, że pominięto Pana(a) przy kierowaniu na szkolenia tylko ze względu na płeć?

Tak	Nie
<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2

Q18b. Czy w obecnym miejscu pracy kiedykolwiek miał(a) Pan(i) poczucie, że pominięto Pana(a) przy awansie tylko ze względu na płeć?

Tak	Nie
<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2

Q19. Czy był/a Pan/i kiedykolwiek w aktualnym miejscu pracy świadkiem słownego obrażenia, poniżenia, ośmieszania pracowników z powodu:

Wyszczególnienie	Tak, ze strony przełożonych	Tak, ze strony współpracowników	Nie
Płci	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3
Orientacji seksualnej	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3
Wiekowi	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3
Niepełnosprawności	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3
Narodowości/etniczności	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3
Wyznania/religii	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3

Q20. Czy był/a Pan/i kiedykolwiek w aktualnym miejscu pracy świadkiem wygłaszania negatywnych opinii o pracowniku z powodu:

Wyszczególnienie	Tak, ze strony przełożonych	Tak, ze strony współpracowników	Nie
Płci	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3
Orientacji seksualnej	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3
Wiek	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3
Niepełnosprawności	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3
Narodowości/etniczności	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3
Wyznania/religii	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3

Q21. Czy uważa Pan(i), że w aktualnym miejscu pracy pracownicy z obawy o nieprzychylną reakcję ze strony przełożonego lub współpracowników wolą ukryć:

Wyszczególnienie	Tak, przed przełożonymi	Tak, przed współpracownikami	Nie
Inną niż heteroseksualna orientację seksualną	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3
Wiek	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3
Niepełnosprawność	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3
Inną niż polska narodowość, przynależność etniczną	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3
Inne wyznanie niż rzymskokatolickie	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3

Q21a. Czy osoby innego niż rzymskokatolickie wyznania mogą bez przeszkód korzystać ze swoich świąt?

Tak	Nie	Nie wiem
<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 9

Q22. Czy w obecnym miejscu pracy kiedykolwiek zdarzyło się, że koledzy lub koleżanki mieli nieprzyjemne uwagi, zaczepki lub propozycje o charakterze seksualnym ze strony przełożonego lub pracowników?

Wyszczególnienie	Tak	Nie	Nie wiem
Koledzy	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 9
Koleżanki	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 9

Q22a. Czy w obecnym miejscu pracy spotkał(a) się Pan(i) z nieprzyjemnymi uwagami, zaczepkami lub propozycjami o charakterze seksualnym ze strony przełożonego lub pracowników?

Tak	Nie
<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2

Q23. Czy w Pana(i) obecnym miejscu pracy są ustalone procedury, jak ma postępować osoba, która czuje się upokarzana, gnębiona lub molestowana seksualnie?

Wyszczególnienie	Tak	Nie	Nie wiem
Koledzy	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 9
Koleżanki	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 9

Q24. Czy wie Pan(i), do kogo należy się zwrócić w razie wystąpienia problemów wymienionych w poprzednim pytaniu?

Tak	Nie
<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2

Q25. Czy uczestniczył(a) Pan(i) w szkoleniach organizowanych przez pracodawcę na temat równego traktowania w miejscu pracy, przeciwdziałania wszelkim formom dyskryminacji, w tym molestowaniu i mobbingowi?

Tak	Nie	Nie było takich szkoleń
<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 8

Q26a. Poniżej wymienionych zostało 7 obszarów, w których może dochodzić do nierównego traktowania kobiet i mężczyzn w miejscu pracy.

Proszę uszeregować te obszary w kolejności od obszaru, który jest Pana(i) zdaniem w najmniejszym stopniu narażony na nierówne traktowanie kobiet i mężczyzn do tego, który jest według Pana(i) w największym stopniu narażony na nierówne traktowanie.

	w najmniejszym stopniu narażony na nierówne traktowanie
<input type="checkbox"/>	Rekrutacja pracowników (przyjmowanie do pracy)
<input type="checkbox"/>	Dostęp do awansów
<input type="checkbox"/>	Ochrona przed zwalnianiem pracowników
<input type="checkbox"/>	Dostęp do szkoleń
<input type="checkbox"/>	Wysokość wynagrodzeń
<input type="checkbox"/>	Możliwość łączenia obowiązków zawodowych z rodzinnymi
<input type="checkbox"/>	Ochrona przed molestowaniem seksualnym i mobbingiem
	w największym stopniu narażony na nierówne traktowanie

Q26. Poniżej wymienionych zostało 5 cech, z powodu których może dochodzić do nierównego traktowania w dostępie do zatrudnienia i warunków pracy.

Proszę uszeregować te cechy w kolejności od cechy, która jest Pana(i) zdaniem w najmniejszym stopniu narażona na nierówne traktowanie do tej, która jest według Pana(i) w największym stopniu narażona na nierówne traktowanie.

	w najmniejszym stopniu narażona na nierówne traktowanie
Płeć	<input type="checkbox"/> 1
Wiek	<input type="checkbox"/> 2
Niepełnosprawność	<input type="checkbox"/> 3
Narodowość	<input type="checkbox"/> 4
Orientacja seksualna	<input type="checkbox"/> 5
	w największym stopniu narażona na nierówne traktowanie

Informacje o Panu/i na cele statystyczne

M2. Proszę podać swój rok urodzenia: |_1_|_9_|_|_|_|_|

M3. Proszę podać jak długo pracuje Pan(i) w obecnym miejscu pracy: |_|_|_|_|_|

M4. Proszę zaznaczyć, w jakim wymiarze oraz na jaki rodzaj umowy jest Pan(i) zatrudniony(a):

- Umowa o pracę na czas nieokreślony, w tym mianowanie 1
- Umowa o pracę na czas określony 2
- Inna (na okres próbny, cywilnoprawna) 3
- Pełny wymiar 4
- Niepełny wymiar 5

M5. Proszę zaznaczyć, jakie stanowisko Pan(i) zajmuje:

- Kierownicze najwyższego szczebla (minister, wiceminister, sekretarz stanu, podsekretarz, ambasador) 1
- Kierownicze wyższego szczebla (dyrektor departamentu, oddziału lub z-ca) 2
- Kierownicze niższego szczebla (kierownik komórki) 3
- Inne niż kierownicze 4

M6. Proszę zaznaczyć, jaki jest Pan(i) stan rodzinny?

- Zamężna/zonaty/ mieszkający(a) z partnerem/partnerką 1
- Singiel/singielka 2
- Samotny rodzic 3
- Inny 4

M7a. Czy ma Pan(i) dzieci?

Tak	Nie
<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2

M7b. Proszę uzupełnić liczbę posiadanych dzieci:

Jeśli nie posiada Pan(i) dzieci w określonym wieku, proszę wpisać „0”.

- Ogółem 1
- w wieku 0–3 lata 2
- 4–6 lat 3
- 7–14 lat 4
- 15 lat i więcej 5

M8. Proszę zaznaczyć poziom Pana(i) wykształcenia:

Wyszczególnienie	W momencie przyjmowania do pracy	Obecnie
Doktorat	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 1
Wyższe magisterskie	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 2
Wyższe licencjackie	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 3
Średnie i policealne	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 4
Poniżej średniego	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 5

M9. Proszę zaznaczyć rodzaj ukończonego wykształcenia:

- | | | |
|--|--------------------------|---|
| Nauki ekonomiczne, społeczne i prawnicze | <input type="checkbox"/> | 1 |
| Kształcenie nauczycieli i pedagogika | <input type="checkbox"/> | 2 |
| Nauki humanistyczne, nauka o językach i sztuka | <input type="checkbox"/> | 3 |
| Nauki ścisłe, matematyka i informatyka | <input type="checkbox"/> | 4 |
| Inżynieria, procesy produkcyjne i budownictwo | <input type="checkbox"/> | 5 |
| Rolnictwo i weterynaria | <input type="checkbox"/> | 6 |
| Zdrowie i opieka społeczna | <input type="checkbox"/> | 7 |
| Inne | <input type="checkbox"/> | 8 |

M10. Proszę zaznaczyć, gdzie Pan(i) mieszkał/mieszkała mając 15 lat:

- | | | |
|------------------------------------|--------------------------|---|
| Wieś | <input type="checkbox"/> | 1 |
| Miasto 500 tys. i więcej | <input type="checkbox"/> | 2 |
| Miasto 100 tys.–499 tys. | <input type="checkbox"/> | 3 |
| Miasto 50 tys.–99 tys. | <input type="checkbox"/> | 4 |
| Miasto 20 tys.–49 tys. | <input type="checkbox"/> | 5 |
| Miasto 10 tys.–19 tys. | <input type="checkbox"/> | 6 |
| Miasto poniżej 10 tys. mieszkańców | <input type="checkbox"/> | 7 |

M11. Proszę zaznaczyć, czy któraś z poniższych charakterystyk Pana(i) dotyczy:

- | | | |
|-------------------------------------|--------------------------|----|
| Niepelnosprawność | <input type="checkbox"/> | 1 |
| Narodowość inna niż polska | <input type="checkbox"/> | 2 |
| Religia inna niż rzymskokatolicka | <input type="checkbox"/> | 3 |
| Orientacja inna niż heteroseksualna | <input type="checkbox"/> | 4 |
| Żadna | <input type="checkbox"/> | 97 |

Bibliografia

- Anderson R., Dubois H., Leončikas T., Sándor E. [2012], Third European Quality of Life Survey. Quality of Life in Europe: Impacts of the Crisis, Publication Office of the European Union, Luxembourg
- Arcimowicz J. [2002], Kwestie dyskryminacji kobiet w działalności Rzecznika Praw Obywatelskich, [w:] Kobiety w Polsce na przełomie wieków. Nowy kontrakt płci?, red. M. Fuszara, Instytut Spraw Publicznych, Warszawa
- A.T. przeciw Węgrom [2003], opinia z 26 stycznia 2005 r., skarga nr 2/2003
- Balcerzak-Paradowska B. [2010], Praca i rodzina – dwie sfery życia człowieka, [w:] Człowiek w pracy i polityce społecznej, red. J. Szambelańczyk, M. Żukowski, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, Poznań
- Becker G. [1990], Ekonomiczna teoria zachowań ludzkich, PWN, Warszawa
- Begg D., Fischer S., Dornbusch R. [2000], Mikroekonomia, PWE, Warszawa
- Bell M.P. [2011], Diversity in Organizations, 2nd ed., South-Western College Publications
- Budrowska B. [2007], Łączenie obowiązków zawodowych i rodzinnych, w: Gender Index. Monitorowanie równości kobiet mężczyzn w miejscu pracy, red. E. Lisowska, EQUAL, UNDP, Warszawa
- Budrowska B. [2008], Łączenie obowiązków zawodowych z rodzinnymi, [w:] Gender Index. Firma Równych Szans 2007 (II edycja konkursu). Raport z badań, red. E. Lisowska, EQUAL, Polska Konfederacja Pracodawców Prywatnych Lewiatan, Warszawa
- Bunch Ch., Frost S. [1998], Prawa kobiet w kontekście praw człowieka, [w:] Prawa kobiet w dokumentach ONZ, red. A. Grzybek, Warszawa
- Burchell B., Fagan C., O'Brien C., Smith M. [2007], Working conditions in the European Union: The gender perspective, Office for Official Publications of the European Communities, Luxembourg
- CEBOS [2007], www.cbos.pl/SPISKOM.POL/2007/K_035_07.PDF
- Cichomski B. [2006], Wynagrodzenia kobiet i mężczyzn w latach 1996–2002, [w:] Krajowy system monitorowania równego traktowania kobiet i mężczyzn. Raporty eksperckie, t. 1, Wyd. Naukowe SCHOLAR, Warszawa
- Ciesielska M. [2007], Wynagrodzenia kobiet i mężczyzn, [w:] Gender Index. Monitorowanie równości kobiet i mężczyzn w miejscu pracy, red. E. Lisowska, EQUAL, UNDP, Warszawa
- Cox T. [1993], Cultural Diversity in Organizations, Berrett-Koehler Publishers, San Francisco
- Cox T., Beale R.L. [1997], Developing Competency to Manage Diversity: Reading, Cases & Activities, Berrett-Koehler Publishers, San Francisco
- Cox T., Blake S., [1991] Managing Cultural Diversity Implications for Organizational Competitiveness, „Academy of Management Executive”, No. 5(3): 45–56
- Diagnoza Społeczna [2011], red. J. Czapiński, T. Panek, Warszawa
- Domański H. [1992], Zadowolony niewolnik? Studium o nierównościach między mężczyznami i kobietami w Polsce, IFiS PAN, Warszawa

- Domański H. [2011], *Nierówności płci w latach 1982–2008*, [w:] *Gender w społeczeństwie polskim*, red. K. Slana, J. Struzik, K. Wojnicka, Wyd. NOMOS, Kraków
- Dyskryminacja w procesie rekrutacji? Płeć i inne determinanty zaniżonych szans rynkowych Polaków [2012], red. J. Górniak, S. Mazur, Obserwatorium regionalnych rynków pracy Pracodawców RP, http://www.obserwatorium.kpp.org.pl/images/Raporty/Raport_VIII.pdf
- Edukacja ustawiczna 2005. Raport o stanie edukacji ustawicznej w Polsce w roku 2005 [2005], MEN, Warszawa
- European Commission [2006a], Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions: A Roadmap on Equality between Women and Men (2006–2010), COM (2006) 92 final, Brussels
- European Commission [2006b], Communication – The Demographic Future of Europe – From Challenge to Opportunity, COM (2006) 571 final, Brussels
- European Commission [2007], Promoting Solidarity between the Generations, COM(2007) 244, Brussels
- European Commission [2008a], Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions: A better Work-Life Balance: Stronger Support for Reconciling Professional, Private and Family Life, COM(2008) 635 final, Brussels
- European Commission [2008b], Joint Report on Social Protection and Social Inclusion 2008. Social Inclusion, Pensions, Healthcare and Long-term Care, Directorate-General for Employment, Social Affairs and Equal Opportunities, Brussels
- European Commission [2008c], Demography Report 2008: Meeting Social Needs in an Ageing Society, SEC(2008) 2911
- European Commission [2008d], Renewed Social Agenda: Opportunities, Access and Solidarity in 21st Century Europe, Communication from the Commission, COM(2008) 412, Brussels
- European Commission [2009], Report from the Commission to the Council, the European Parliament, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions: Equality between Women and Men – 2009, COM(2009) final, Brussels
- European Commission [2010a], Communication from the Commission to the Council, the European Parliament, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions: The Strategy for Equality between Women and Men, 2010–2015, COM(2010) 491 final, Brussels
- European Commission [2010b], Communication from the Commission: Europe 2020. A Strategy for Smart, Sustainable and Inclusive Growth, COM(2010) 2020, Brussels
- European Guide. Strategies for improving participation in and awareness of adult learning [2012], European Commission
- Eurostat [2012], http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=trng_lfse_01&lang=en (dostęp 16.08.2012)
- Fahey T., Maitre B., Whelan C., Anderson R., Domański H., Ostrowska A., Olangero M., Saraceno C. [2004], *Quality of Life in Europe: First European Quality of Life Survey 2003*, Office for Official Publications of the European Communities, Luxembourg
- Fuszara M. [2007a], *Analiza badań fokusowych dotyczących równego traktowania w miejscu pracy*, [w:] *Gender Index. Monitorowanie równości kobiet i mężczyzn w miejscu pracy*, red. E. Lisowska, EQUAL, UNDP, Warszawa
- Fuszara M. [2007b], *Równe traktowanie w procesie rekrutacji*, [w:] *Gender Index. Monitorowanie równości kobiet i mężczyzn w miejscu pracy*, red. E. Lisowska, EQUAL, UNDP, Warszawa
- Gender Index. Firma Równych Szans 2007 (II edycja konkursu). Raport z badań [2008], red. E. Lisowska, EQUAL, Polska Konfederacja Pracodawców Prywatnych Lewiatan, Warszawa
- Gender Index. Monitorowanie równości kobiet i mężczyzn w miejscu pracy [2007], red. E. Lisowska, UNDP, EQUAL, Warszawa
- Gonera K. [2009], *Analiza przepisów antydyskryminacyjnych i orzecznictwa sądów polskich w zakresie równego traktowania w zatrudnieniu*, [w:] *Równe traktowanie w zatrudnieniu. Przepisy a rzeczywistość. Raport z monitoringu ogłoszeń o pracę*, red. K. Kędzióra, K. Śmiszek, M. Zima, Polskie Towarzystwo Prawa Antydyskryminacyjnego, Warszawa
- Gryszko M. [2009], *Zarządzanie różnorodnością w Polsce*, Forum Odpowiedzialnego Biznesu, Warszawa
- GUS [2006], *Praca a obowiązki rodzinne w 2005 r.*, Informacje i Opracowania Statystyczne, GUS, Warszawa
- GUS [2012], *Praca a obowiązki rodzinne w 2010 r.*, Informacje i Opracowania Statystyczne, GUS, Warszawa
- Hewlett S.A., Luce C.B. [2006], *Odejścia i powroty, czyli jak zatrzymać utalentowane kobiety na ścieżce zawodowej*, [w:] *Kobiety i biznes*, Helion, Gliwice

- Iacovou M., Skew A. [2010], Household Structure in the European Union, „ISER Working Papers” No. 10, Institute for Social and Economic Research
- Informacja Rządu w sprawie polityki na rzecz równouprawnienia i przeciwdziałania dyskryminacji z powodu płci [2009], druk sejmowy nr 2395 z dnia 7 października
- Jacukowicz Z. [2000], Zróżnicowanie płac w Polsce, w krajach Unii Europejskiej i w USA, IPISS, Warszawa
- Knothe M.A. [1994], Warszawa jako rynek pracy dla kobiet, [w:] Kobiety: Dawne i nowe role, „Biuletyn” Centrum Europejskiego Uniwersytetu Warszawskiego, nr 1, Warszawa
- Kossowska M., Sołtysińska I. [2002], Szkolenia pracowników a rozwój organizacji, Oficyna Ekonomiczna, Kraków
- Kotowska I.E. [2010], Uwagi o polityce łączenia pracy zawodowej i rodziny w kontekście nowej demografii Europy i zmian na rynku pracy, [w:] Człowiek w pracy i polityce społecznej, red. J. Szambelańczyk, M. Żukowski, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, Poznań
- Kotowska I.E., Kajcińska B. [2009], Równe traktowanie kobiet i mężczyzn w Ministerstwie Pracy i Polityki Społecznej – wyniki badania dotyczącego realizacji perspektywy równości płci, raport dla MPIPS (maszynopis)
- Kotowska I.E., Matysiak A., Pailhé A., Solaz A., Styrac M., Vignoli D. [2010], Second European Quality of Life Survey: Family Life and Work, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Office for Official Publications of the European Communities, Luxembourg
- Krajowy system monitorowania równego traktowania kobiet i mężczyzn [2006], Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa
- Kucharska A. [2012], Mobbing, Informator dla Pracodawcy, Państwowa Inspekcja Pracy, Warszawa
- Kuropka I., Pisz Z. [2007], Wskaźnik Gender Index – opis i zasady konstruowania, [w:] Lisowska E. (red.), Gender Index. Monitorowanie równości kobiet i mężczyzn w miejscu pracy, EQUAL, UNDP, Warszawa
- Lewis J. [2009a], Introduction, [w:] Lewis J. (2009), Work–family Balance, Gender and Policy, Edward Elgar Publishing Limited, Cheltenham, UK-Northampton, USA
- Lewis J. [2009b], Concluding reflections on gender equality and work-family balance policies, [w:] Lewis J. [2009], Work-family Balance, Gender and Policy, Edward Elgar Publishing Limited, Cheltenham, UK-Northampton, USA
- Lisowska E. [2010], Równouprawnienie kobiet i mężczyzn w społeczeństwie, Oficyna Wydawnicza Szkoły Głównej Handlowej, Warszawa
- Litwiński J., Sztanderska U. [2007], Wykształcenie a płace: Stopa zwrotu z edukacji, [w:] Edukacja dla pracy. Raport o rozwoju społecznym Polska 2007, UNDP, Warszawa
- Live Longer, Work Longer [2006], OECD Report
- Mandal E. [2001], Molestowanie seksualne w miejscu pracy, „Czasopismo Psychologiczne”, nr 1
- Mandal E. [2002], Molestowanie seksualne, „Palestra”, nr 1–2
- Matysiak A., Słoczyński T., Baranowska A. [2010], Kobiety i mężczyźni na rynku pracy, [w:] Zatrudnienie w Polsce 2008. Praca w cyklu życia, red. M. Bukowski, Instytut Badań Strukturalnych, Warszawa
- Modernizacja kształcenia ustawicznego i kształcenia dorosłych w Polsce, jako integralnych części uczenia się przez całe życie [2005], Raport opracowany dla Ministerstwa Edukacji Narodowej i Sportu, Stockholm University, Institute of International Education
- Molestowanie seksualne [2007], CBOS, luty, www.cbos.pl/SPISKOM.POL/2007/K_035_07.pdf
- Niemoralne propozycje. Molestowanie w miejscu pracy [2008], Gender Index, EQUAL, Fundacja Feminoteka, Warszawa
- Olszewska D. [2007], Proszę pana, pan mi nie będzie narzucał pracowników, „Gazeta Stołeczna”, dodatek do „Gazety Wyborczej”, 15.06.2007
- Panek T. [2009], Statystyczne metody wielowymiarowej analizy porównawczej, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa
- Platenga J., Remery Ch. [2006], Reconciliation of work and private life. A comparative review of 30 European countries, Office for Publications of the European Communities, Luxembourg
- „Przegląd służby cywilnej” [2011], nr 5 (14), wrzesień-listopad, Departament Służby Cywilnej Kancelarii Prezesa Rady Ministrów
- Przegląd Służby Cywilnej [2012], wydanie specjalne nr 2, Warszawa, sierpień
- Renzetti C.M., Curran D.J. [2005], Kobiety, mężczyźni i społeczeństwo, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa
- Równe traktowanie standardem dobrego rządzenia [2012], raport z projektu realizowanego przez Biuro Pełnomocnika Rządu ds. Równego Traktowania w partnerstwie z Uniwersytetem Jagiellońskim i Szkołą Główną Handlową, http://rownetraktowanie.gov.pl/sites/default/files/rtsdr_prezentacja_wybranych_wynikow_-_slajdy_oraz_ich_opisy_2.pdf

- Równe traktowanie w zatrudnieniu. Przepisy a rzeczywistość. Raport z monitoringu ogłoszeń o pracę [2009], red. K. Kędziora, K. Śmiszek, M. Zima, Polskie Towarzystwo Prawa Antydyskryminacyjnego, Warszawa
- Sarata N. [2011], Rynek pracy w Polsce – płęć, obecność, uczestnictwo, [w:] Gender w społeczeństwie polskim, red. K. Slana, J. Struzik, K. Wojnicka, Wyd. NOMOS, Kraków
- Sękowski-Kozłowska K. [2009], Kontrola implementacji konwencji CEDAW, „Problemy Współczesnego Prawa Międzynarodowego, Europejskiego i Porównawczego”, vol. VII, nr 2 (Numer specjalny – ochrona praw człowieka)
- Sickness, Disability and Work: Breaking the Barriers. Norway, Poland and Switzerland, [2006], OECD Report
- Siemieńska R. [2007], Płęć a dostęp do szkoleń i awansów, [w:] Gender Index. Monitorowanie równości kobiet i mężczyzn w miejscu pracy, red. E. Lisowska, EQUAL, UNDP, Warszawa
- Siemieńska R. [2008], Dostęp do szkoleń i awansów, [w:] Gender Index. Firma równych szans 2007. II edycja konkursu. Raport z badań, red. E. Lisowska, EQUAL, Polska Konfederacja Pracodawców Prywatnych Lewiatan, Warszawa 2008
- Słoczyński T. [2012], Wokół międzynarodowego zróżnicowania międzypłciowej luki płacowej, „Zeszyty Naukowe Kolegium Gospodarki Światowej” nr 34
- Sprawozdanie z zaleceniami dla Komisji w sprawie stosowania zasady równości wynagrodzeń dla pracowników płci męskiej i żeńskiej za taką samą pracę lub pracę tej samej wartości, 2012, Komisja Praw Kobiet i Równouprawnienia, Parlament Europejski, <http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?type=REPORT&reference=A7-2012-0160&language=PL>
- Standardy dotyczące jakości szkoleń z zakresu równości płci i zarządzania różnorodnością w Unii Europejskiej [2008], UNDP, Warszawa
- Struktura wynagrodzeń według zawodów w październiku 2006 r. [2007], GUS, Warszawa
- Struktura wynagrodzeń według zawodów w październiku 2008 r. [2009], GUS, Warszawa
- Struktura wynagrodzeń według zawodów w październiku 2010 r. [2012], GUS, Warszawa
- The Bottom Line: Connecting Financial Performance and Gender Diversity [2004], Catalyst, www.catalyst.org
- The Double-Bind Dilemma for Women In Leadership: Damned if You Do, Doomed if You Don't [2007], Catalyst, www.catalyst.org
- The Employment Guidelines [2009], European Commission, Brussels
- The Psychology and Management of Workplace Diversity [2003], (eds.) M.S. Stockdale, F.J. Crosby, Blackwell Publishing, San Francisco
- Thomas D.A., Diversity as Strategy [2004], „Harvard Business Review”, September
- Thomas D.A., Ely R.J. [1996], Making Differences Matter. A New Paradigm for Managing Diversity, „Harvard Business Review”, September–October
- Transforming Disability into Ability [2003], OECD Report
- Wallace C., Pichler F., Hayes B.C. [2007], First European Quality of Life Survey: Quality of Work and Subjective Life Satisfaction in Europe, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Office for Official Publications of the European Communities, Luxembourg
- Wandzel M. [2003], Równe traktowanie mężczyzn i kobiet, Wyd. Universitas, Kraków
- Warylewski J. [1999], Molestowanie seksualne w miejscu pracy, Wydawnictwo Prawnicze LEX, Sopot
- Wpływ procesu prywatyzacji na położenie kobiet: Kobiety polskie w gospodarce okresu transformacji. Raport z badań [2000], Centrum Praw Kobiet, Warszawa
- Wpływ przystąpienia do Unii Europejskiej na sytuację kobiet na rynku pracy w krajach Europy Środkowej i Wschodniej [2003], red. K. Lohmann, A. Seibert, Koalicja Karat, Warszawa
- www.diversityinc.com
- Zarządzanie różnorodnością w Polsce [2006], UNDP, Warszawa
- Zatrudniając niepełnosprawnych [2009], Instytut Spraw Publicznych, Warszawa
- Zielińska E. [2007], Ochrona przed mobbingiem i molestowaniem oraz innymi przejawami dyskryminacji ze względu na płęć, [w:] Gender Index. Monitorowanie równości kobiet i mężczyzn w miejscu pracy, red. E. Lisowska, EQUAL, UNDP, Warszawa

Strony internetowe

<http://cdu.unlb.org/Portals/0/Documents/KeyDoc12.pdf>

<http://lyjak.pl/publikacje/pracownik-w-unii-europejskiej-2/>

<http://rownetraktowanie.gov.pl/>

<http://rownetraktowanie.gov.pl/aktualnosci/gdynia-mszczonow-plesna-i-klucze-nagrodzone-za-rownoscione-budzety>

<http://rownetraktowanie.gov.pl/node/1469>

http://www.ewaluacja.gov.pl/ewaluacja_wstep/Strony/Definicja.aspx

<http://www.niepelnosprawni.gov.pl/dane-statystyczne/rynek-pracy/>

<http://www.undp.org.pl/Co-robimy/Budzet-rownych-szans>

<http://www.undp.org.pl/O-nas/Biblioteka/Polityka-publiczna-wrazliwa-na-plec>

http://www.wikigender.org/index.php/Gender_Responsive_Governance

