



Partner strategiczny raportu



Niech nas usłyszą! Głos kobiet w korporacjach

MARZEC 2023

Autorki

Milena Olszewska-Miszuris
Aleksandra Włodarczyk
Dr Anna Golec



Instytucje i firmy, które wsparły dystrybucję ankiety „Niech nas usłyszą! Głos kobiet w korporacjach”



Podziękowania Autorów Raportu:

Niniejszy raport powstał dzięki publicznemu zaangażowaniu bardzo wielu instytucji i osób, które wsparły ankietę „Niech nas usłyszą! Głos kobiet w korporacjach” zarówno podczas jej tworzenia jak i dystrybucji. Ankieta, która była podstawą do stworzenia raportu, była anonimowa, nie możemy więc stwierdzić, które osoby i które firmy uczestniczyły w badaniu. Wszystkim respondentkom i firmom oraz instytucjom, które wzięły udział w badaniu ogromnie dziękujemy. Podziękowania kierujemy też do UN Global Compact Network Poland za wsparcie 30% Club Poland w tworzeniu i dystrybucji ankiety. Dziękujemy firmie Benefit Systems za udostępnienie nam pomieszczenia na przeprowadzenie badań fokusowych oraz jego uczestnikom i uczestniczkom. Wyrazy wdzięczności należą się również dr Mirosławowi Kachniewskiemu, Prezesowi Zarządu Stowarzyszenia Emitentów Giełdowych, Ambasadorowi 30% Club Poland oraz dr Piotrowi Arakowi, Dyrektorowi Polskiego Instytutu Ekonomicznego, instytucji wspierającej 30% Club Poland za konstruktywne uwagi merytoryczne. Bardzo dziękujemy również ACCA Polska, Arete Audit, EFPA Polska, ENNBOW, EsoAudit, Federacji Przedsiębiorców Polskich, Fundacji Liderów Biznesu, HerlImpact, Impact CEE, Instytutowi Zrównoważonego Rozwoju i Środowiska przy Uczelni Łazarskiego, Kampanii 17 Celów, Kampanii Dobre Cele, Klubowi Inwesterek Indywidualnych, M+G, Stowarzyszeniu Kongres Kobiet, Stowarzyszeniu LiderShe oraz Związкови Banków Polskich za dystrybucję ankiety i jej promocję. Tak szeroki odzew na ankietę nie byłby możliwy, gdyby nie praca wykonana przez ambasadorki i wolontariuszki 30% Club Poland, do których należą: Joanna Ałasa, Ewa Dąbrowska, Katarzyna Grajda, Aleksandra Gren, Małgorzata Kloka, Agnieszka Kulikowska, Renata Neidrowska, Iweta Opolska, Petra Pawłucka, Grażyna Rzehak, Anett Szentesi i Małgorzata Żelazko. Dodatkowo, dziękujemy za pomoc Mirelli Panek-Owsiańskiej, Katarzynie Rozelfeld, Dorocie Sierakowskiej, serwisowi WP Kobieta, Fundacji Pismo oraz wspierającej kampanię firmie Signium. Recenzję do niniejszego opracowania przygotowali dr hab. Iwona Gębusia, radca prawny, pracownik naukowy UW oraz prof. Franjo Mlinarič, Akademia Leona Koźmińskiego za co serdecznie dziękujemy.

Milena Olszewska-Miszuris, Co-Chair 30% Club Poland,
Aleksandra Włodarczyk, Koordynatorka i Członkini komitetu sterującego 30% Club Poland
dr Anna Golec, Ambasadorka 30% Club Poland,
współzałożycielki 30% Club Poland



Spis treści

Głos kobiet w korporacjach	4
Mało kobiet na szczycie hierarchii korporacyjnej	10
Liczne grono uczestniczek badania	13
Kobiety chcą awansować	20
Miejsce pracy oczami kobiet	25
Odmienne traktowanie ze względu na płeć	31
Bariery w karierze zawodowej kobiet	38
Krzywdzące stereotypy w miejscu pracy	45
Rozwiązania wyrównujące szanse	58
Metody badawcze	62
O raporcie	65

Głos kobiet w korporacjach

„Niech nas usłyszają!” to raport pokazujący mocny głos 4 262 aktywnych zawodowo kobiet o zróżnicowanej sytuacji rodzinnej, pracujących na rozmaitych stanowiskach w firmach z szeregu różnych sektorów. Jest to unikalna diagnoza przyczyn niskiej reprezentacji kobiet na wyższych stanowiskach kierowniczych. Zdecydowana większość uczestniczek badania chce awansować (91,1%) i nigdy nie zrezygnowała z szansy awansu (70,4%). Ponad połowa respondentek wskazała, że ich płeć była przesłanką do gorszego traktowania (52,1%) oraz wyraziła przekonanie, że wymagania stawiane wobec kobiet są wyższe niż wobec mężczyzn na równorzędnych stanowiskach (55,7%). Niezależnie od wieku, sytuacji rodzinnej czy zawodowej, kobiety spotykały się z licznymi stereotypami na swojej ścieżce kariery. Wśród rozwiązań ułatwiających podejmowanie nowych wyzwań zawodowych najczęściej wskazywały podwyżki czy wynagrodzenie za dodatkowe obowiązki (70,9%) oraz elastyczne podejście do miejsca (58,0%) i czasu pracy (55,0%). Raport dostarcza cennych wskazówek, jak zwiększyć wykorzystanie całej puli talentów w firmie. Kluczową z nich jest realizowanie inicjatyw z zakresu różnorodności, równych szans i włączenia (DEI). Firmy w nie zaangażowane częściej oferowały takie same szanse awansu i rozwoju, a kobiety w nich zatrudnione częściej czuły się traktowane na równi z mężczyznami na porównywalnych stanowiskach, zarówno ze względu na płeć, jak i sytuację rodzinną.

Kobietom nie brak ambicji ani kwalifikacji. Stanowią one 51,7% społeczeństwa oraz 62,9% absolwentów studiów wyższych w Polsce, w tym 65,8% na kierunkach ekonomicznych, prawniczych, zarządzania i administracji¹. Jednak ich udział w zarządach i radach nadzorczych spółek pozostaje niski i nie ulega znaczącej poprawie. Na koniec 2022 roku udział kobiet we władzach 140 największych spółek giełdowych wyniósł zaledwie 17,2% (jedynie 0,6 pp. więcej niż rok wcześniej), a na czele tylko 3 z nich (2,1%) stała prezeska zarządu².

Powyższe dane pokazują jak wiele pozostaje do zrobienia w kwestii różnorodności, równych szans i włączenia. Dlatego 30% Club Poland, realizując swoją misję zwiększenia różnorodności płci we władzach spółek, poszukuje przyczyn niskiej reprezentacji pań na wyższych stanowiskach kierowniczych. Dotychczasowe badania obejmowały regularny pomiar udziału kobiet we władzach największych spółek giełdowych oraz analizę podejścia krajowych inwestorów instytucjonalnych do nominacji członków rad nadzorczych. Tym razem, aby zrozumieć perspektywę osób niedoreprezentowanych na szczytach hierarchii korporacyjnej i zidentyfikować napotykaną bariery, oddano głos kobietom. Raport bazuje na rzeczywistych odpowiedziach 4 262 aktywnych zawodowo kobiet o zróżnicowanej sytuacji rodzinnej, pracujących na rozmaitych stanowiskach

¹ GUS (2022) szkolnictwo wyższe i jego finanse w 2021r. <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/edukacja/edukacja/szkolnictwo-wyzsze-i-jego-finanse-w-2021-roku,2,18.html> (dostęp 13/02/2023)

² 30% Club Poland (2023) <https://30percentclub.org/udzial-kobiet-we-wladzach-w-2022-roku/> (dostęp 13/02/2023)



w firmach z szeregu różnych sektorów. W przeważającej większości uczestniczki badania posiadały wyższe wykształcenie i pracowały w dużych miastach powyżej 200 tysięcy mieszkańców.

Dla dominującej części respondentek (91,1%) awans i sukces zawodowy były ważne. Ponad trzy czwarte z nich (76,5%) uznało, że kobietom zależy na awansie i karierze tak samo jak mężczyznom. Do sięgania wyżej uczestniczki badania motywowane były przeważnie wyższymi zarobkami i chęcią rozwoju. Ponadto ankietowane rzadko odmawiały awansu (70,4% kobiet nigdy nie zrezygnowała z takiej szansy), a prawie połowa (46,5%) była zainteresowana karierą na najwyższych szczeblach hierarchii korporacyjnej. Zaprzecza to stereotypowemu myśleniu o tym, że kobiety wolą zajmować mniej eksponowane stanowiska.

Prawie co druga z ankietowanych (45,7%) oceniła, że kobiety z jej branży nie otrzymują równych szans na awans czy rozwój w porównaniu z mężczyznami na podobnych stanowiskach. Jednocześnie ponad połowa uczestniczek badania (55,7%) uważała, że kobietom stawia się wyższe wymagania, niż

mężczyznom na równorzędnym stanowisku. Większość ankietowanych mogła jednak liczyć na wsparcie swojego bezpośredniego przełożonego, zarówno szefa, jak i szefowej. Dane przeczą dość powszechnemu stereotypowi, że kobiety nie wspierają się wzajemnie, bo panie, których bezpośrednią przełożoną była kobieta, częściej deklarowały, że czują się wspierane w rozwoju niż te, których przełożonym był mężczyzna.

Zdaniem ponad połowy respondentek (52,1%) to ich płeć była źródłem gorszego traktowania niż mężczyzny na równorzędnym stanowisku. Fakt bycia kobietą był wskazywany zdecydowanie najczęściej jako czynnik nierównego traktowania w pracy. Z kolei co trzecia ankietowana (34,0%), która posiadała dzieci, czuła się gorzej traktowana ze względu na swoją sytuację rodzinną. Wyniki potwierdzają, jak ważne i zarazem pomocne jest realizowanie inicjatyw z zakresu różnorodności, równych szans i włączenia. Kobiety zatrudnione w firmach, które prowadziły takie działania, częściej czuły się traktowane na równi z mężczyznami, zarówno ze względu na płeć, jak i sytuację rodzinną.

Analiza wykazała, że gorsze traktowanie kobiet przybierało różną formę. Najczęstszym doświadczeniem zdecydowanej większości uczestniczek badania (68,0%) były komentarze dotyczące ich wyglądu, zarówno te pozytywne, jak i negatywne. Co druga z kobiet spotkała się ze stereotypizacją jej zachowań (52,0%) czy niemiłymi komentarzami w odniesieniu do jej płci (51,8%). Ponad jedna czwarta zetknęła się z uporczywym przerywaniem i brakiem możliwości dościa do głosu, a co czwarta uczestniczka badania skarżyła się na ignorowanie zgłaszanych przez nią pomysłów. Takie negatywne doświadczenia, z którymi mierzyły się kobiety w miejscu pracy,

znalazły odzwierciedlenie w barierach, które ograniczały im dostęp do wyższych stanowisk. Respondentki wskazywały na brak pewności siebie oraz obawę przed porażką czy krytyką jako barierę w rozwoju. Uczestniczki badania podkreślały również znaczenie przeszkód w postaci braku odpowiedniej sieci kontaktów zawodowych, duże obciążenie obowiązkami rodzinnymi oraz kwestie powiązane z tradycyjnym podziałem ról i presją społeczną.

Warto podkreślić, że nie sama płeć, ale również związane z nią stereotypy, czyli nadmierne uogólnienia i uproszczone przeświadczenia stanowiły barierę w karierze zawodowej kobiet. Połowa uczestniczek badania bardzo często lub często spotykała się ze stereotypem, że „ambitne kobiety są trudne do współpracy” (52,5%) oraz że „kobietami nawet w pracy rządzą emocje/hormony” (49,8%). Wciąż żywy okazał się stereotyp, że „kobiety nie radzą sobie w sprawach technicznych, ale lepiej radzą sobie w obszarach humanistycznych”, bo 45,8% ankietowanych wskazywało na jego częstą obecność. Zdecydowana większość (55,4%) kobiet niebędących w długoterminowych związkach często lub bardzo często musiała mierzyć się ze stwierdzeniem, że „kobieta poświęcająca się pracy, zwykle rekompensuje sobie w ten sposób nieudane życie prywatne”. Z kolei pracujące matki częściej dostrzegały nasilone występowanie stereotypu, że „kariera mężczyzny jako głównego żywiciela rodziny ma pierwszeństwo przed karierą kobiety” (46,3%) oraz że „kobieta może się rozwijać, o ile to nie koliduje z obowiązkami rodzinnymi” (46,5%).

Wyniki badania pokazują więc, że stereotypy w miejscu pracy są nadal obecne. Niewiele było uczestniczek badania, które by się przed nimi uchroniło. Jedynie 32 respondentki (0,8%) nigdy nie spotkały się z żadnym z wymienionych w badaniu stereotypów. Cytując słowa uczestniczki badania – „kobieta jest zawsze nie taka” – zbyt ambitna albo za mało ambitna, niepewna siebie lub zbyt asertywna, albo zaraz będzie mieć dzieci, więc nie ma sensu jej awansować, albo ma dzieci, więc powinna się skupić na macierzyństwie, albo będzie mieć wnuki, więc nie oczekuje już rozwoju zawodowego, za dużo pracuje albo za mało poświęca się pracy. Trudno

wskazać cechę, która nie mogłaby być podstawą jakiegoś krzywdzącego stereotypu.

Odpowiedzi uczestniczek badania pokazują również skalę poczucia niesprawiedliwości w odniesieniu do luki płacowej. Niezależnie od wieku czy sytuacji rodzinnej, odpowiadając na pytanie co pomogłoby im podjąć się nowych wyzwań, kobiety najczęściej wskazywały (70,9%) na kwestie finansowe, takie jak podwyżki czy wynagrodzenie za dodatkowe obowiązki, a co trzecia (34,8%) sugerowała zrównanie płac kobiet i mężczyzn na tych samych stanowiskach. Wśród narzędzi i działań, które mogłyby podjąć firmy, respondentki wysoko ceniły również elastyczne formy pracy (58,0% wskazało na elastyczne podejście do miejsca pracy a 55,0% na elastyczny czas pracy) i różnego rodzaju programy rozwojowe, takie jak szkolenia czy nieformalny i formalny program mentoringowy.

Ważnym rozwiązaniem przewijającym się przez całe badanie są również inicjatywy z zakresu różnorodności, równych szans i włączenia (ang. *diversity, equity & inclusion, DEI*). Zgodnie z wynikami badania, firmy je realizujące częściej oferowały takie same szanse awansu i rozwoju, a kobiety w nich zatrudnione częściej były zadowolone z pracy i czuły się traktowane na równi z mężczyznami na równorzędnych stanowiskach, zarówno ze względu na płeć, jak i sytuację rodzinną. Choć każda z respondentek mogła w inny sposób rozumieć inicjatywy DEI, a każda z firm wdrażać je w nieco innym zakresie, jest to ważna wskazówka dla liderów i liderek. Takie działania mają potencjał do budowania kapitału ludzkiego, tworzenia inkluzywnej kultury i mogą pomóc otworzyć kobietom drogę do wyższych stanowisk, czego konsekwencją może być bardziej różnorodna reprezentacja we władzach spółek.

Droga firm do różnorodności, równych szans i włączenia powinna być ustrukturyzowana i dostosowana do ich sytuacji oraz dojrzałości kultury korporacyjnej. Poszukując inspiracji i narzędzi warto zajrzeć do Przewodnika Diversity, Equity & Inclusion 30% Club Poland, który rekomenduje, aby firmy na początku swojej drogi do DEI m.in. zdiagnozowały stan wyjściowy,

ustaliły podstawowe wskaźniki opisujące pulę posiadanego talentu, powołały ambasadorów DEI. Dla firm w fazie „rozwoju” przydatne będzie stworzenie zarysu planu DEI, polityki różnorodności oraz opracowanie raportowania wskaźników, które pozwolą na mierzenie postępu. Tym spółkom, które przeszły już do dalszej fazy „utrwalania” może pomóc: włączenie DEI do strategii biznesowej, szkolenia z nieuświadomionych mechanizmów wykluczenia oraz postawienie ambitnych i liczbowych celów z zakresu różnorodności w odniesieniu do najwyższych szczebli hierarchii korporacyjnej. Spółki na poziomie „dojrzałości” mogą wprowadzić m.in. szkolenia z zakresu włączającego przywództwa, publiczne raportowanie celów DEI i powiązanie ich z wynagrodzeniem zarządów.

Autorki mają nadzieję, że niniejszy raport będzie przyczynkiem do dyskusji dotyczącej codziennych postaw, stosowanego języka czy rozpatrywanych rozwiązań. Kobiетom pozwoli on porównać swoje doświadczenia z liczną grupą respondentek i być może odnaleźć w nich swój głos, mężczyznom zaś da szansę dostrzec inną perspektywę. Autorki liczą na to, że raport skłoni do szerokiej refleksji, ponieważ kluczem do zmian jest współpraca i wzajemne zrozumienie. Może to być krok do bardziej różnorodnej i inkluzywnej przyszłości włączającej kompetentne osoby, niezależnie od ich płci, sytuacji rodzinnej, wieku czy innych wyróżniających ich cech.



Milena Olszewska-Miszuris

FCCA, CFA, FSA Credential-holder
Co-Chair 30% Club Poland, Prezesa
WM Advisory Sp. z o.o., współautorka raportu



30% w nazwie kampanii społecznej 30% Club Poland zaczerpnięte jest z teorii tzw. „masy krytycznej”, która według przeprowadzonych badań wyznacza pewną umowną granicę, przy której głos mniejszości może zostać odpowiednio wyartykułowany. Poziom ten jest uważany za istotny przy podejmowaniu decyzji na najwyższych szczeblach hierarchii korporacyjnej, czyli we władzach spółek – zarządach i radach nadzorczych. To tutaj zapadają strategiczne decyzje, a aby podjąć je w naszym dzisiejszym skomplikowanym świecie warto zaangażować jak najszersze grono interesariuszy.

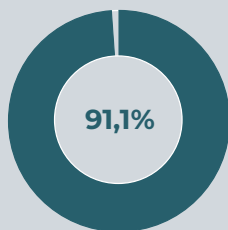
Tak się jednak nie dzieje. Dane 30% Club Poland pokazują, iż kobiety pozostają mniejszością we władzach 140 największych spółek giełdowych, a ich udział na poziomie 17,2% na koniec 2022 roku pozostaje znacząco poniżej 30%. Jak więc usłyszeć ich głos? Jak zweryfikować czy tak powszechne w przestrzeni publicznej głosy mówiące, iż niski udział kobiet we władzach spółek wynika z nich samych – z tego, iż nie chcą awansować, nie czują się komfortowo podejmując kluczowe decyzje – są prawdziwe?

Aby wydobyć głos kobiet w korporacjach, 30% Club Poland wraz z UN Global Compact Network Poland przeprowadzili szeroko zakrojone badanie, którego celem było dotarcie do jak najszerszego grona kobiet i poproszenie o ich głos, refleksje na temat ich karier oraz przemyślenia na temat przyszłości.

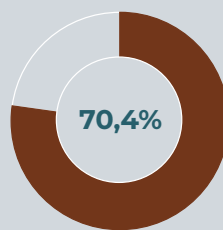
W rezultacie, oddajemy w Państwa ręce unikalny raport – mocny głos 4 262 aktywnych zawodowo kobiet. Choć z racji próby nie może on być traktowany jako reprezentatywny na cały nasz kraj, warty jest zauważania i przemyślenia. Badanie pokazuje dużą wartość prowadzenia w firmach polityk DEI czyli działań na rzecz różnorodności, równych szans i włączenia. Ujawnia jednak, iż nie można poprzestać na dotychczasowych rozwiązaniach, wskazując kierunek dalszej drogi. Polecam tę lekturę liderkom i liderom, kobietom i mężczyznom i zachęcam do wspólnej dyskusji.



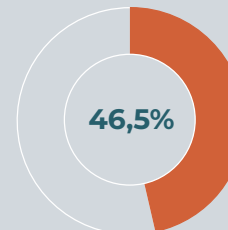
4 262 głosy respondentek



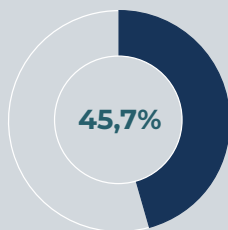
Dla 91,1% respondentek awans i sukces zawodowy są ważne



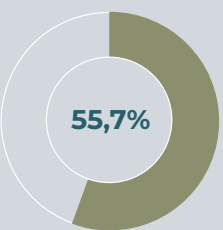
70,4% respondentek nigdy nie zrezygnowało z szansy awansu



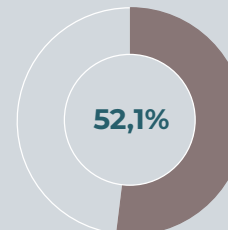
46,5% uczestniczek badania było zainteresowanych karierą na najwyższych szczeblach hierarchii korporacyjnej



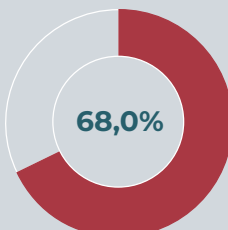
Zdaniem 45,7% ankietowanych, kobiety z ich branży nie otrzymują takich samych szans rozwoju i awansu, jak mężczyźni na podobnym stanowisku



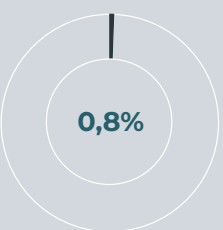
55,7% respondentek oceniło, że kobietom stawia się wyższe wymagania niż mężczyznom na tym samym stanowisku



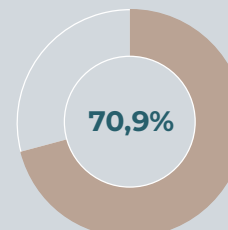
52,1% ankietowanych oceniło, że jest traktowana nieco lub dużo gorzej, ze względu na fakt bycia kobietą



68,0% uczestniczek badania zetknęło się w swojej dotychczasowej pracy z komentarzami dotyczącymi ich wyglądu



Jedynie 0,8% respondentek nigdy nie spotkało się z żadnym z 13 analizowanych stereotypów



70,9% ankietowanych podjęłoby się nowych wyzwań zawodowych w zamian za podwyżki/ wynagrodzenie za dodatkowe obowiązki

Mało kobiet na szczycie hierarchii korporacyjnej

Kobiety stanowią 51,7% społeczeństwa, 62,9% absolwentów studiów wyższych w Polsce, jednak ich udział w zarządach i radach nadzorczych spółek od lat pozostaje bardzo niski i nie ulega znaczącej poprawie. Kobiety nie mają braku kwalifikacji, a mimo to na koniec 2022 roku ich udział we władzach 140 największych spółek giełdowych wyniósł zaledwie 17,2%, a na czele jedynie 2,1% z nich stała prezeska zarządu. Szukając przyczyny ich niskiej reprezentacji na wyższych stanowiskach kierowniczych, oddano głos kobietom by lepiej zrozumieć jakie bariery mogą napotykać na swojej ścieżce kariery.

Śledząc dane obrazujące wspinanie się kobiet w Polsce na kolejne szczeble kariery, widać wyraźnie, na którym etapie ich reprezentacja maleje najbardziej. Według danych za 2021 rok kobiety stanowiły 62,9% absolwentów studiów wyższych³. W tym na kierunkach ekonomicznych, prawniczych, zarządzania i administracji udział ten wyniósł 65,8%. Proporcja ta jest więc większa niż 51,7% udział Polek w naszym społeczeństwie. Jednak, gdy przejdziemy do wyższych stanowisk w firmach, udział kobiet spada poniżej parytetu. Jeśli spojrzeć na szeroko rozumianą kadrę kierowniczą, według Eurostatu udział kobiet na tych stanowiskach w Polsce wyniósł 44% w III

³ GUS (2022) szkolnictwo wyższe i jego finanse w 2021r. <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/edukacja/edukacja/szkolnictwo-wyzsze-i-jego-finanse-w-2021-roku,2,18.html> (dostęp 13/02/2023)

kwartale 2020 roku⁴, plasując nas na drugim miejscu w Unii Europejskiej, po Łotwie. Niestety na najwyższych stanowiskach korporacyjnych – w zarządach i radach nadzorczych, udział ten drastycznie spada, pokazując, iż to właśnie na tym etapie kariery Polki mierzą się z tzw. „szklanym sufitem”.

Dane zebrane przez 30% Club Poland⁵ pokazują, że w zarządach i radach nadzorczych 140 największych spółek giełdowych w Polsce na koniec 2022 kobiety stanowiły tylko 17,2%. Częściej kobiety można było spotkać w radach nadzorczych (20,4%) niż w zarządach (12,4%). Na samym szczycie, pracom rady nadzorczej przewodziła kobieta w 15,7% firm, a na czele jedynie trzech z nich (2,1%) stała prezeska zarządu. Co więcej, tempo zmian w największych spółkach giełdowych w Polsce jest powolne. Udział kobiet we władzach nie zmienił się znacząco na przestrzeni ostatnich lat. Na koniec 2021 roku wyniósł 16,6% a na koniec 2020 roku 15,5%, pokazując jak daleka jest jeszcze droga do osiągnięcia 30%, które jest celem kampanii 30% Club Poland.

Nasuwa się więc pytanie, skąd ta dysproporcja – dane pokazują bowiem, że kompetentnych kobiet nie brakuje, jednak nie znajduje to odzwierciedlenia

⁴ Eurostat (2020), <https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/-/edn-20210305-2> (dostęp 13/02/2023)

⁵ 30% Club Poland (2023) <https://30percentclub.org/udzial-kobiet-we-wladzach-w-2022-roku/> (dostęp 13/02/2023)





Przeczytaj raport „Różnorodność w radach nadzorczych 2021”

na najwyższych poziomach hierarchii korporacyjnej. Kobiety napotykają tam niewidzialną barierę, przez którą nie mogą się przebić. Dyskusja w przestrzeni publicznej na temat powodów występowania tego zjawiska często oparta jest o subiektywne odczucia, czasami jednostronnie przypisujące źródło wielu problemów samym kobietom, ich osobowości czy cechom charakteru. W odczuciu autorek raportu, to jednostronne myślenie nie jest zgodne z ideą różnorodności, równych szans i włączenia. Dlatego 30% Club Poland, realizując swoją misję zwiększania różnorodności na wyższych stanowiskach kierowniczych, promuje naukową diagnozę i oparte na faktach poszukiwanie źródła problemu.

30% Club Poland mierzył się już z tym zagadnieniem w swoich wcześniejszych badaniach dotyczących rynku kapitałowego. Raport „Różnorodność w radach nadzorczych 2021” z listopada 2021 roku stworzony przez 30% Club Poland Investor Group na podstawie anonimowej ankiety przeanalizował działania inwestorów instytucjonalnych w Polsce, którzy są odpowiedzialni za nominowanie niezależnych członków rad nadzorczych. Pomimo tego, że respondenci, będący przedstawicielami inwestorów instytucjonalnych w Polsce, zgodzili się, że władze spółek giełdowych nie są zróżnicowane pod względem kompetencji i płci (zaledwie 15% respondentów uważało inaczej), wciąż rzadko nominowali kobiety na niezależnych członków rad nadzorczych. Za kluczowe powody wskazali niewystarczającą liczbę kobiet we własnych bazach kandydatów oraz mniejszą aktywność kobiet w promowaniu swoich kandydatur i niezabieganie o to w sposób wystarczający. Bazując na tych deklaracyjnych odpowiedziach, zwiększenie udziału kobiet w radach nadzorczych wydawałoby się osiągalne, ale problem wydaje się być bardziej złożony.



Kamil Wyszowski

Dyrektor Wykonawczy
UN Global Compact Network Poland



Równość płci i takie same szanse kobiet i mężczyzn są niezbędne, abyśmy mogli mówić o realizacji modelu zrównoważonego rozwoju. Dlatego też United Nations Global Compact w swojej globalnej strategii stawia Cel 5. Zrównoważonego Rozwoju ONZ (Równość płci) w gronie najważniejszych celów dla naszej organizacji.

Globalną, cykliczną inicjatywą wspierającą biznes w drodze do równości jest Target Gender Equality (TGE), realizowana w Polsce pod nazwą Równe Szanse w Biznesie przez ekspertki i ekspertów Business & Human Rights Programme. TGE wspiera firmy członkowskie UN Global Compact w osiąganiu celów korporacyjnych w zakresie reprezentacji i przywództwa kobiet, wzmacniania ich pozycji w miejscu pracy i równouprawnienia płci.

Pomimo że równość płci jest priorytetowym celem zrównoważonego rozwoju dla 53% respondentów biznesowych w badaniu „UN Global Compact 20th-Anniversary Progress Report: Uniting Business in the Decade of Action 2020” (badanie obejmowało ponad 10,5 tys. firm członkowskich UNGC), nadal istnieje rozdzźwięk między ustalaniem priorytetów a działaniem. Jedynie 69% przedstawicieli firm, którzy traktują priorytetowo SDG 5, wyznaczyło mierzalne cele w tym zakresie, a tylko 43% wymaga co najmniej 30% kobiet w swoim zarządzie. Większy odsetek respondentów zobowiązał się do sprawiedliwego wynagrodzenia za pracę (73%) oraz ma politykę dotyczącą molestowania seksualnego (69%).

Szacuje się, że globalnie kobiety stanowią tylko ok. 36% senior managerów w sektorze prywatnym i urzędników sektora publicznego. Kobiety stanowią mniejszość także we władzach polskich firm. Dlatego też jako UN Global Compact Network Poland dołączyliśmy do badania 30% Club Polska, aby oddać głos samym zainteresowanym. Poprzez ankiety przeprowadzone wśród pracowniczek sektora prywatnego podjęliśmy próbę zdiagnozowania przyczyn niskiej reprezentacji kobiet na wyższych stanowiskach kierowniczych i barier, które stoją na drodze rozwoju zawodowego kobiet w korporacjach.

Dlatego kolejnym krokiem podjętym przez 30% Club Poland było przeprowadzenie kompleksowego badania, które pomogłoby rozpoznać bariery i stereotypy, z jakimi mierzą się kobiety w miejscu pracy. 30% Club Poland wraz z United Nations Global Compact Network Poland postanowili oddać głos kobietom i przeprowadzić ogólnopolską ankietę wśród kobiet pracujących w korporacjach.

Badanie „Niech nas usłyszają! Głos kobiet w korporacjach” zostało zrealizowane między 17 października a 30 listopada 2022 roku. Ze wszystkich uzyskanych głosów, 4 262 kompletnych i poprawnie wypełnionych odpowiedzi zostało wykorzystanych do stworzenia niniejszego raportu. Autorki raportu uważają, że będzie on wartościowym głosem w dyskusji i pomoże zdiagnozować przyczyny niskiej reprezentacji kobiet na wyższych stanowiskach kierowniczych, a zarazem przyczyni się do wypracowania rozwiązań pomagających wyrównać szanse i zbudować bardziej inkluzywne miejsca pracy.

140 największych spółek giełdowych w Polsce

Udział kobiet we władzach

15,5%	16,6%	17,2%
2020	2021	2022

Procent spółek bez żadnej kobiety we władzach

23,6%	20,0%	16,4%
2020	2021	2022

Udział kobiet w zarządach

12,6%	13,1%	12,2%
2020	2021	2022

Procent spółek, w których kobiety pełniły funkcję prezesa zarządu

4,3%	3,6%	2,1%
2020	2021	2022

Udział kobiet w radach nadzorczych

17,3%	18,9%	20,4%
2020	2021	2022

Procent spółek, w których kobiety pełniły funkcję przewodniczącej rady nadzorczej

15,0%	15,7%	15,7%
2020	2021	2022

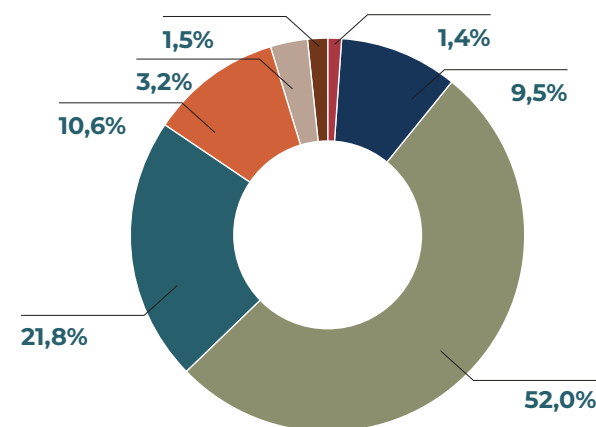
Źródło: 30% Club Poland na podstawie sprawozdań finansowych spółek, które na koniec 2020, 2021 i 2022 roku wchodziły w skład indeksów WIG20, mWIG40 i sWIG80.

Liczne grono uczestniczek badania

Raport bazuje na odpowiedziach 4 262 kobiet, o zróżnicowanej sytuacji osobistej i rodzinnej, pracujących na rozmaitych stanowiskach w firmach z szeregu różnych sektorów. W przeważającej większości były to kobiety z wyższym wykształceniem (94,7%), najczęściej w wieku od 31 do 50 lat (68,0%). Najwięcej respondentek na moment badania pracowało w dużych organizacjach, zatrudniających więcej niż 1 000 pracowników (61,5%). Większość ankietowanych kobiet przebywała w długoterminowym związku (76,1%), ponad połowa z nich (53,9%) posiadała dzieci. 90,0% uczestniczek badania pracowało w dużych miastach, powyżej 200 tysięcy mieszkańców.

Kobiety biorące udział w badaniu zajmowały praktycznie wszystkie możliwe szczeble w hierarchii korporacyjnej. Najczęściej, bo w ponad połowie przypadków (52,0%) respondentki zajmowały stanowisko specjalistki (ang. *senior level*). Nieco ponad jedna piąta respondentek (21,8%) zajmowała stanowiska menedżerskie średniego szczebla. Trzecią najczęściej reprezentowaną grupą były kobiety na stanowisku kierowniczym bezpośrednio poniżej zarządu – była to co dziesiąta z nich (10,6%). Więcej było uczestniczek badania na początku kariery niż kobiet na najwyższych stanowiskach. Młodsze stanowiska (ang. *entry level*) zajmowane były przez 9,5% respondentek, a 1,4% ankietowanych to stażystki. Kobiety w zarządach i radach nadzorczych to 3,2% respondentek, o połowę więcej niż kobiet właściolek (1,5%).

Jakie stanowisko obecnie zajmujesz?

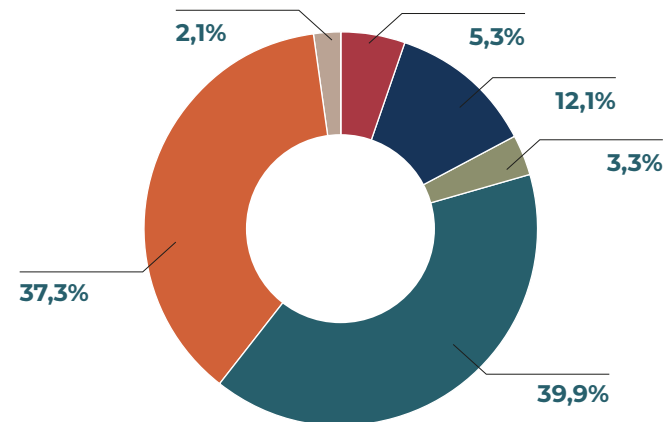


● Stażystka (pracuję tymczasowo, jestem na początku kariery zawodowej, w docelowym sektorze, z którym wiąże dalszą karierę)	59
● Młodsze stanowisko (entry level)	403
● Specjalistka (senior level)	2 216
● Stanowisko menedżerskie średniego szczebla	931
● Stanowisko menedżerskie bezpośrednio poniżej zarządu (poziom C-1)	453
● Zarząd lub rada nadzorcza	135
● Właścicielka (działalność gospodarcza, kluczowa wspólniczka/akcjonariuszka)	65
ŁĄCZNIE	4 262

Mimo różnych zajmowanych stanowisk, kobiety biorące udział w badaniu reprezentowały ponadprzeciętnie wysoki poziom wykształcenia. Aż 94,7% respondentek posiadało wykształcenie wyższe, w tym 77,2% na poziomie magistra lub równorzędne (np. lekarz). 37,3% kobiet uzyskanie tytułu magistra lub równorzędnego dodatkowo uzupełniło studiami podyplomowymi. 15,4% pań ukończyło studia wyższe na poziomie licencjatu lub inżyniera, a na dodatek 3,3% respondentek uzupełniło je studiami podyplomowymi. Fakt, że aż 42,8% respondentek uprawnionych do podjęcia studiów podyplomowych skorzystało z takiej możliwości, świadczy o dużej aktywności uczestniczek w podnoszeniu swoich kompetencji. Kobiety z doktoratem stanowiły 2,1% badanych. W ankiecie nie wzięły udziału kobiety, które zakończyły swoją edukację na poziomie podstawowym, a kobiety z wykształceniem gimnazjalnym i zawodowym to tylko 0,1% respondentek.

Jakie jest Twoje (najwyższe) wykształcenie?

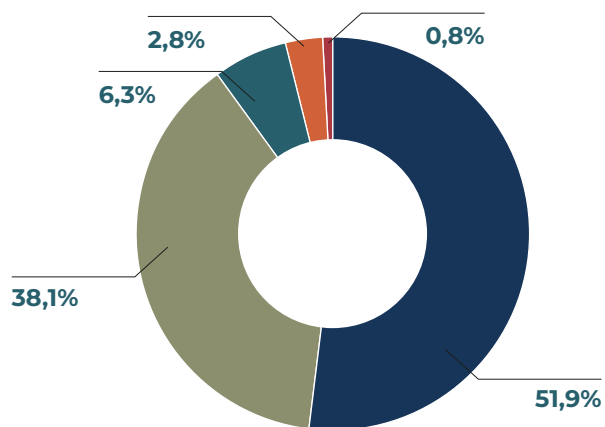
● Podstawowe	0
● Gimnazjalne	1
● Zawodowe	3
● Średnie	224
● Wyższe – licencjat lub inżynier	514
● Wyższe licencjat lub inżynier + studia podyplomowe	140
● Wyższe magister lub równorzędne (np. lekarz)	1 701
● Wyższe magister lub równorzędne + studia podyplomowe	1 588
● Doktorat lub wyżej	91
ŁĄCZNIE	4 262



Większość badanych - aż 90,0%, stanowiły osoby pracujące w dużych miastach powyżej 200 tysięcy mieszkańców. W Warszawie znajdowały się biura i zakłady pracy 51,9% respondentek, a w pozostałych dużych miastach miejsca pracy 38,1% uczestniczek badania. Z miast liczących między 50 a 200 tysięcy mieszkańców pochodziło 6,3% odpowiedzi, natomiast pozostałe głosy pochodziły od kobiet pracujących w miastach poniżej 50 tysięcy mieszkańców (2,8%) i pracujących na wsi (0,8%).

W jakim mieście znajduje się biuro/zakład, w którym pracujesz?

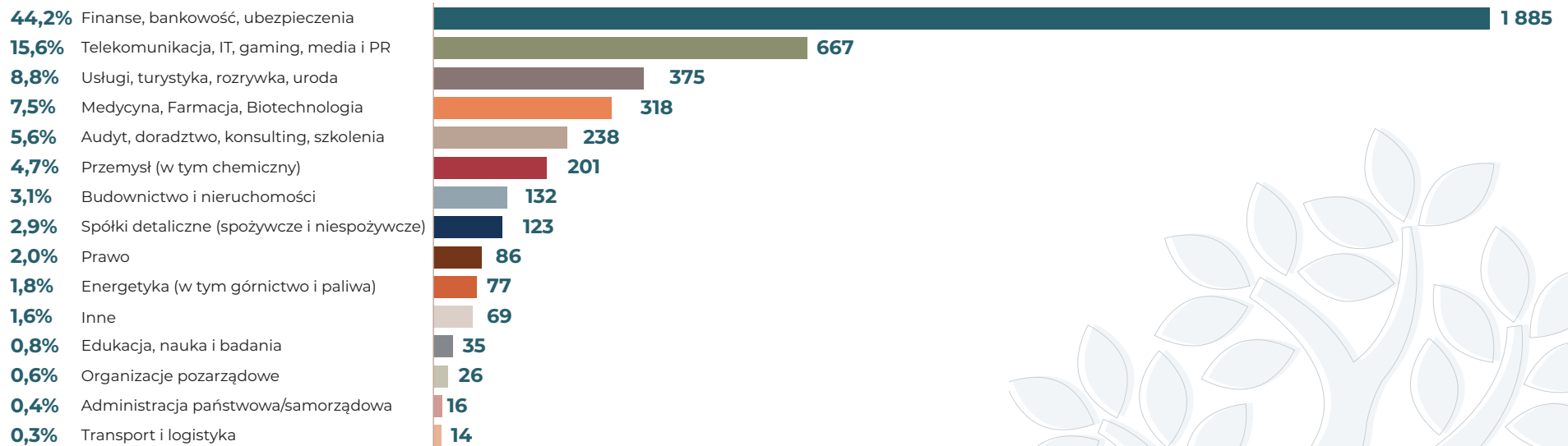
● W Warszawie	2 214
● W mieście poza Warszawą, powyżej 200 tysięcy mieszkańców	1 622
● W mieście pomiędzy 50 a 200 tysięcy mieszkańców	270
● W mieście poniżej 50 tysięcy mieszkańców	121
● Na wsi	35
ŁĄCZNIE	4 262



Pomimo niższej różnorodności ze względu na lokalizację biura czy zakładu, firmy, w których zatrudnione były respondentki ankiety wywodziły się z szeregu różnych sektorów. Największą reprezentację posiadał sektor finansów, bankowości i ubezpieczeń, w którym pracowało 44,2% ankietowanych kobiet. Drugą najliczniejszą grupę stanowiły kobiety z sektora telekomunikacji, IT, gamingu, mediów i PR (15,6%). Kolejną grupą reprezentowała sektor usług, turystyki, rozrywki i urody (8,8%), medycyny farmacji i biotechnologii (7,5%), audytu, doradztwa, konsultingu i szkoleń profesjonalnych (5,6%), przemysłu (4,7%) oraz budownictwa i nieruchomości (3,1%).



Jaki jest główny sektor działalności organizacji, w której pracujesz?

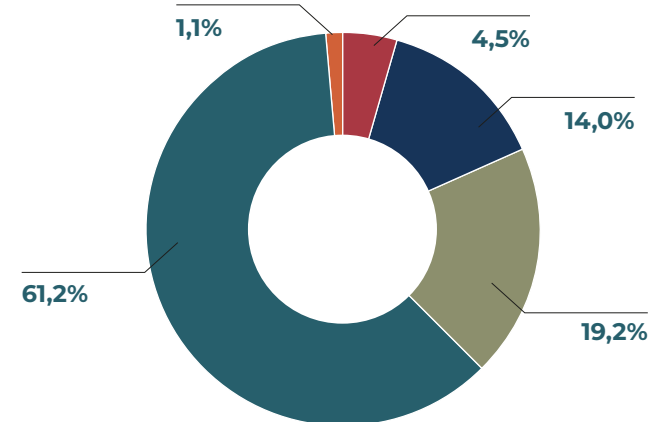


ŁĄCZNIE 4 262

Ponad połowa ankieterowanych kobiet (61,2%) pracowała w dużej organizacji zatrudniającej ponad 1 000 pracowników. 19,2% respondentek pracowało w firmach, z liczbą pracowników między 251 a 1 000. W firmach średniej wielkości (zatrudniających między 50 a 250 osób) pracowało 14,0% kobiet biorących udział w ankiecie, podczas gdy tylko 4,5% w firmach zatrudniających mniej niż 50 pracowników.

W jak dużej organizacji pracujesz?

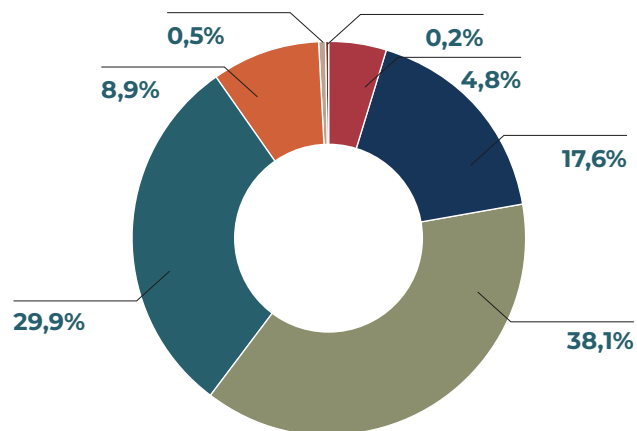
● Poniżej 50 pracowników	191
● 50-250 pracowników	595
● 251-1 000 pracowników	820
● Powyżej 1 000 pracowników	2 607
● Nie wiem	49
ŁĄCZNIE	4 262



Oprócz pytań związanych z wykształceniem i miejscem pracy, metryka badania obejmowała również pytania o bardziej osobistym charakterze. Jednym z takich elementów był przedział wiekowy. Najczęściej na pytania ankietowe odpowiedziały kobiety w wieku 31-40 lat (38,1%). Prawie co trzecia respondentka (29,9%) była w wieku 41-50 lat. Kobiety w wieku 51-60 lat stanowiły 8,9% puli respondentek, natomiast kobiety powyżej 60 roku życia, w wieku emerytalnym, stanowiły 0,5% uczestniczek badania. Częściej w ankiecie brały udział młode kobiety – 17,6% respondentek było w wieku 25 a 30 lat, a 4,8% poniżej 25 roku.

W jakim przedziale wiekowym jesteś?

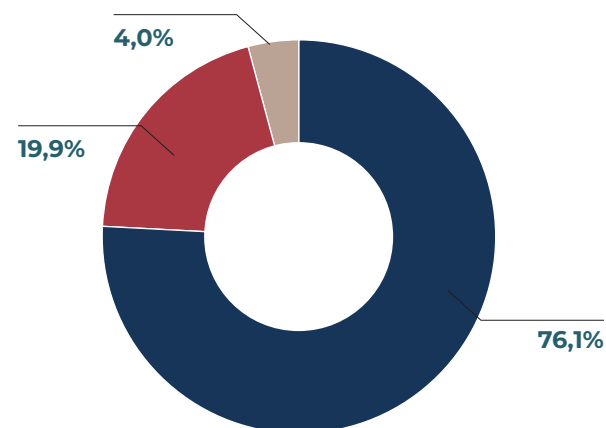
● Poniżej 25 lat	205
● 25-30 lat	752
● 31-40 lat	1 622
● 41-50 lat	1 276
● 51-60 lat	378
● Powyżej 60 lat	21
● Nie chcę ujawniać	8
ŁĄCZNIE	4 262



Dodatkowo, większość ankietowanych kobiet (76,1%) pozostawała w długoterminowym związku, małżeństwie lub relacji o podobnym charakterze. 19,9% respondentek nie było w takim związku, a 4,0% uczestniczek badania zostawiło tę informację dla siebie.

Czy jesteś w długoterminowym związku/małżeństwie/relacji o podobnym charakterze?

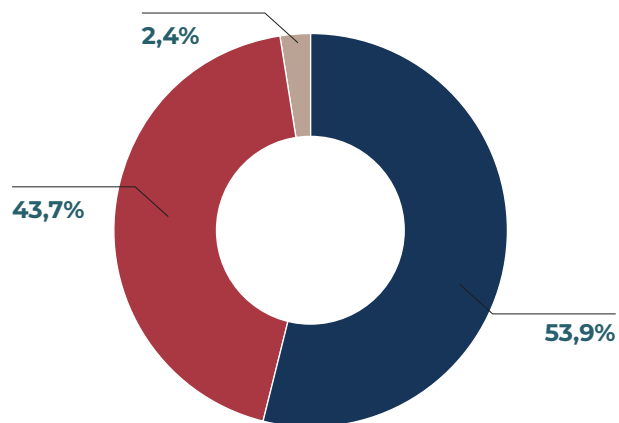
● Tak	3 242
● Nie	848
● Nie chcę ujawniać	172
ŁĄCZNIE	4 262



Nieco ponad połowa kobiet biorących udział w badaniu (53,9%) miała dzieci, podczas gdy trochę mniejsza grupa respondentek ich nie posiadała (43,7%).

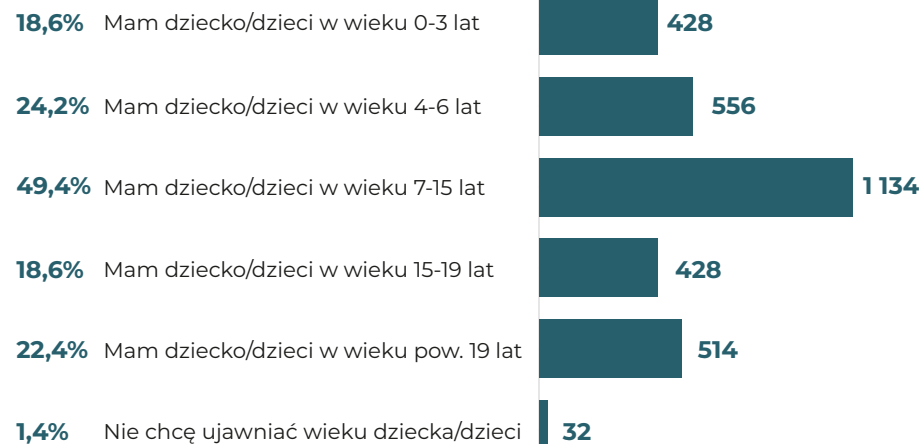
Czy posiadasz dzieci?

● Mam dziecko/dzieci	2 297
● Nie mam dzieci	1 864
● Nie chcę ujawniać	101
ŁĄCZNIE	4 262



Istotne z punktu widzenia dalszej analizy było również pytanie o wiek dzieci. W tym przypadku respondentki mogły zaznaczyć więcej niż jedną odpowiedź, aby odzwierciedlić możliwość posiadania większej liczby dzieci. Najczęściej respondentki posiadały dzieci w wieku odpowiadającym szkole podstawowej - od 7 do 15 lat (49,4% odpowiedzi). Podobnie często ankietowane wybierały odpowiedź, że są rodzicami dzieci w wieku przedszkolnym 4-6 lat (24,2%), jak i w wieku powyżej 19 lat (22,4%). 18,6% odpowiedzi wskazywało na posiadanie najmłodszych dzieci w przedziale wiekowym 0-3 lat.

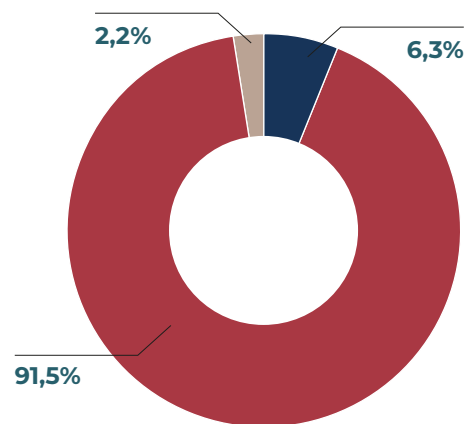
W jakim wieku są Twoje dzieci?



Dodatkowo, wśród badanych osób w momencie wypełniania ankiety, 6,3% sprawowało opiekę nad dorosłym, niesamodzielnym członkiem rodziny.

••• **Czy sprawujesz opiekę nad dorosłym niesamodzielnym członkiem rodziny?**

● Tak	268
● Nie	3 899
● Nie chcę ujawniać	95
ŁĄCZNIE	4 262



Kobiety chcą awansować

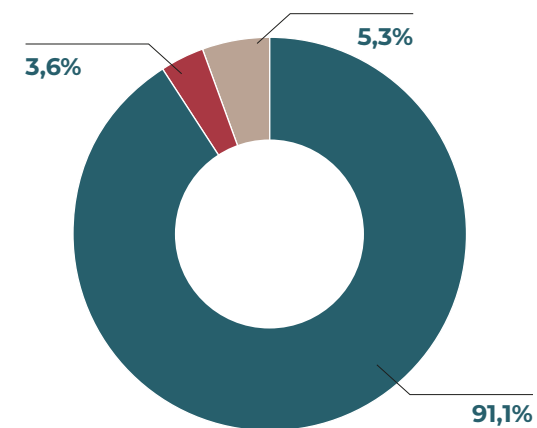
Dla dominującej części respondentek (91,1%) awans i sukces zawodowy były ważne, co zaprzecza stereotypowemu myśleniu, że kobiety wolą zajmować mniej eksponowane stanowiska. Kobiety motywowane były przeważnie wyższymi zarobkami i chęcią rozwoju. Ankietowane rzadko odmawiały awansu (70,4% kobiet nigdy nie zrezygnowało z szansy awansu), a duża część z nich (46,5%) była zainteresowana karierą na najwyższych szczeblach hierarchii korporacyjnej.

Powodów niskiej reprezentacji kobiet na najwyższych szczeblach hierarchii korporacyjnej często upatruje się w ich niechęci do awansu i zajmowania takich stanowisk. By zweryfikować, czy kobiety nie są zainteresowane tego typu karierą, najpierw zapytano o ich ogólny stosunek do awansu i sukcesu zawodowego.

Odpowiedzi nie pozostawiają wątpliwości – przeważająca większość, bo aż 91,1% respondentek odpowiedziała, że awans i sukces zawodowy są dla nich ważne. Zaledwie 3,6% uczestniczek badania udzieliło negatywnej odpowiedzi na to pytanie, a 5,3% nie było pewnych.

Awans i sukces zawodowy są dla Ciebie ważne.

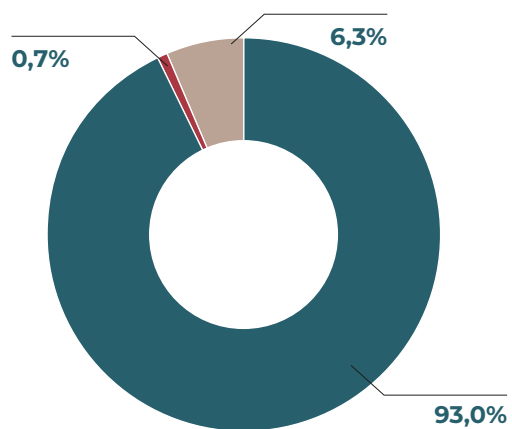
● Tak	3 881
● Nie	154
● Nie wiem/ Trudno powiedzieć	227
ŁĄCZNIE	4 262



Zapytane, czy zgadzają się z ogólnym stwierdzeniem, że kobietom zależy na awansie i sukcesie zawodowym, znów w zdecydowanej większości odpowiedziały twierdząco (93,0%). Jedyne 0,7% uczestniczek badania nie zgodziło się z tym stwierdzeniem, a 6,3% nie miało zdania w tej kwestii.

Uważam, że kobietom zależy na awansie i sukcesie zawodowym.

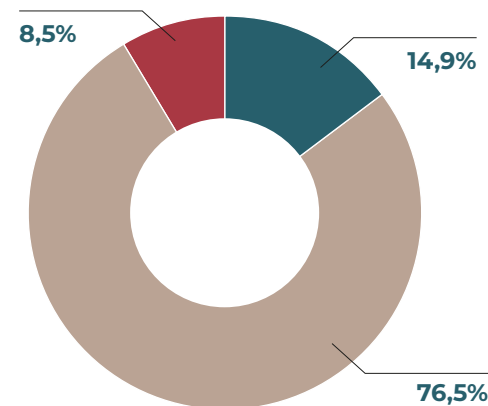
● Tak	3 963
● Nie	30
● Nie wiem/ Trudno powiedzieć	269
ŁĄCZNIE	4 262



Ankietowane były również zapytane, czy w ich odczuciu ambicje kobiet i mężczyzn dotyczące ścieżki kariery się różnią. Ponad trzy czwarte respondentek (76,5%) uznało, że kobietom i mężczyznom na awansie i karierze zależy tak samo. 14,9% respondentek stwierdziło, że te ambicje są nawet większe w odniesieniu do pań, a 8,5% odpowiedziało, że to panom bardziej zależy na sukcesie zawodowym.

Uważam, że w porównaniu do mężczyzn, kobietom na awansie i sukcesie zawodowym zależy:

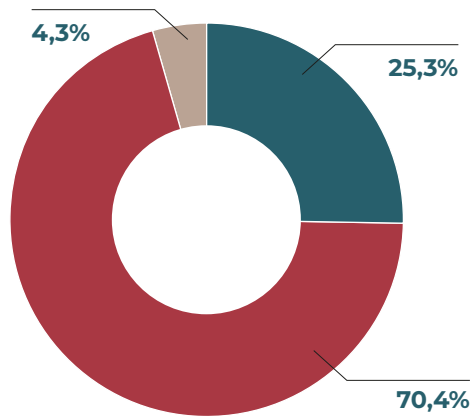
● Bardziej	636
● Tak samo/ podobnie	3 262
● Mniej	364
ŁĄCZNIE	4 262



Kolejnym krzywdzącym uogólnieniem występującym w debacie publicznej, pojawiającym się w kontekście niskiego udziału kobiet na wyższych stanowiskach, jest rzekome odrzucanie przez kobiety propozycji awansu. Badanie wyraźnie pokazuje, że zdecydowana większość ankietowanych nigdy nie zrezygnowała z szansy awansu (70,4%). Jednej czwartej respondentek (25,3%) zdarzyło się odmówić, a 4,3% nie pamiętała, czy taka sytuacja miała miejsce.

Czy kiedykolwiek zrezygnowałaś z szansy awansu?

● Tak	1 078
● Nie	3 002
● Nie pamiętam	182
ŁĄCZNIE	4 262

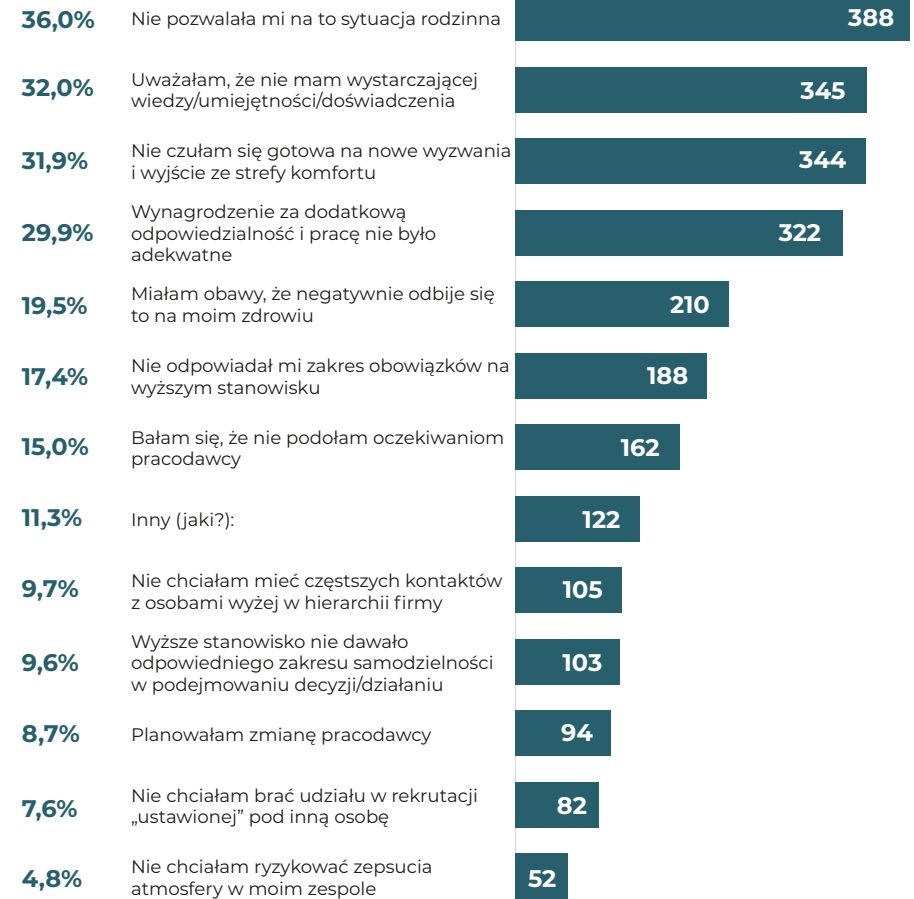


Zapytane o powody rezygnacji z awansu, kobiety najczęściej wskazywały sytuację rodzinną (36,0%). Na kolejnym miejscu - podobnie często o odrzuceniu szansy na awans decydowały poczucie braku wystarczającej wiedzy i doświadczenia (32,0%) oraz brak gotowości na nowe wyzwania (31,9%). 29,9% kobiet nie zdecydowało się na awans, gdy wynagrodzenie za dodatkową odpowiedzialność i pracę nie było adekwatne.

Wśród dalszych powodów rezygnacji kobiety wskazywały obawę, że awans negatywnie odbije się na ich zdrowiu, że nie były zadowolone z zakresu obowiązków na wyższym stanowisku oraz poczucie, że mogą nie podołać nowym obowiązkom.

Wśród innych, niewymienionych wyżej powodów respondentki odrzuciły szansę na awans, gdyż nowa pozycja wiązała się z koniecznością podróży lub realokacją do innego miasta, albo ze względu na zły stan zdrowia, brak zgody członków rodziny oraz zajście w ciążę lub jej planowanie.

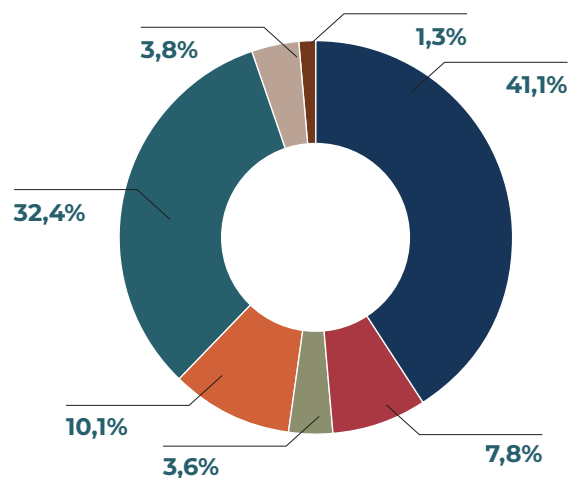
Jaki był powód rezygnacji z szansy awansu?



Nie mniej istotna jest motywacja, która kieruje kobietami przy ubieganiu się o awans. Najczęstszym powodem, wskazywanym przez respondentki było wyższe wynagrodzenie, kluczowe dla 41,1% kobiet. Prawie co trzecia ankietowana (32,4%) oceniła, że do zabiegania o awans najbardziej motywuje ją chęć rozwoju i realizacji postawionych sobie celów. Dla co dziesiątej respondentki najważniejsza była większa samodzielność w działaniu. Co ciekawe ani większy prestiż i uznanie, ani chęć posiadania większej władzy i wpływu nie okazały się kluczową motywacją do ubiegania się o awans (odpowiednio 7,8% i 3,6% odpowiedzi).

••• Który z powodów jest dla Ciebie kluczową motywacją do ubiegania się o awans w pracy?

• Wyższe wynagrodzenie	1 750
• Większy prestiż i uznanie	331
• Posiadanie większej władzy/ wpływu	152
• Większa samodzielność w działaniu	429
• Chęć rozwoju i realizacji postawionych sobie celów	1 383
• Potrzeba zmiany	161
• Inny (jaki?)	56
ŁĄCZNIE	4 262

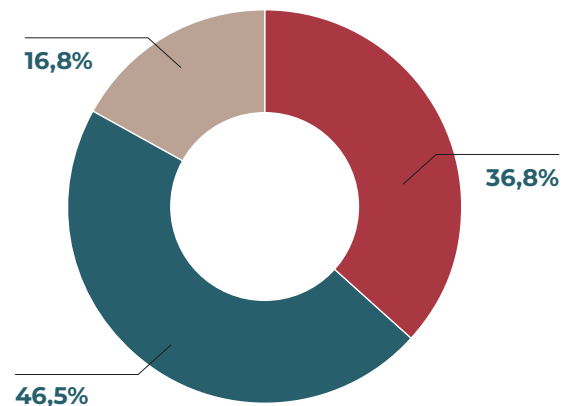


Na koniec zweryfikowano, czy kobiety są zainteresowane karierą na najwyższych szczeblach hierarchii korporacyjnej. Uczestniczki badania zapytano o chęć zajmowania tego typu stanowisk odpowiednio: w ich obecnych organizacjach oraz bardziej ogólnie, w innych firmach. Prawie połowa badanych kobiet (46,5%) zadeklarowała, że chciałaby obecnie lub w przyszłości pełnić najwyższe funkcje kierownicze, a 36,8% nie wyraziło zainteresowania tą ścieżką kariery.

Warto podkreślić, że wraz z kolejnymi etapami kariery coraz większy odsetek pań deklaruje chęć obejmowania najwyższych stanowisk. Wśród uczestniczek reprezentujących średni szczebel kierowniczy ponad połowa (52,2%) chciała w przyszłości pełnić funkcję w zarządzie, natomiast wśród respondentek zajmujących stanowiska bezpośrednio pod zarządem odsetek ten wyniósł aż 75,1%. Zatem pula talentów, z której można wyłonić liderki jest duża.

••• Czy chciałabyś (obecnie lub w przyszłości) zajmować stanowiska członka zarządu/najwyższego kierownictwa w innych firmach/organizacjach?

• Nie	1 567
• Tak	1 980
• Nie wiem/ Trudno powiedzieć	715
ŁĄCZNIE	4 262





Aleksandra Włodarczyk

Koordynatorka 30% Club Poland,
traderka w ING Banku Śląskim,
współautorka raportu



Analizując wyniki badania, a w szczególności czytając odpowiedzi do pytań otwartych, uderzył mnie ogrom nierównego traktowania, z którym na co dzień mierzą się kobiety w pracy. Sama nie dostrzegałam wcześniej niektórych aspektów np. barier stojących na drodze zawodowej kobiet zbliżających się do wieku emerytalnego, bo ich po prostu nigdy nie doświadczyłam.

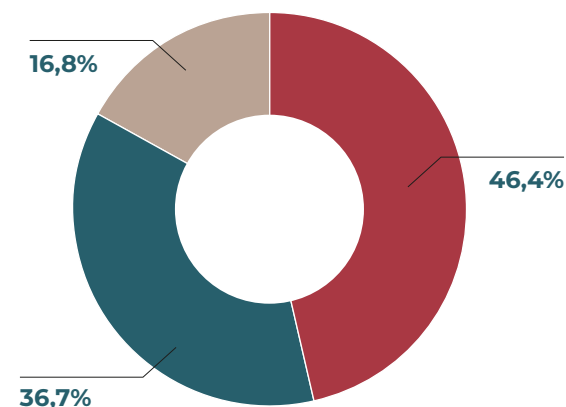
Dlatego tak ważna jest różnorodna reprezentacja, włączająca zróżnicowane głosy i doświadczenia, które mogą pozostawać niesłyszalne i niedostrzegalne dla większości, rzadziej spotykającej się z dyskryminacją. A gdy nie uwzględnimy potrzebnych informacji i innego punktu widzenia np. danych na temat kobiet – ich potrzeb czy funkcjonowania na rynku pracy - powstaje luka informacyjna, która prowadzi do ich systematycznej dyskryminacji. Widoczne jest to w sposobie organizacji pracy, barierach mentalnych i uprzedzeniach obyczajowych w miejscu zatrudnienia czy rozwiązaniach prawnych.

Raport „Niech nas usłyszą!...” jest donośnym głosem aktywnych zawodowo kobiet, który dostarcza niesamowicie dużo potrzebnych danych i zachęca by na nich opierać rozwiązania i praktyki budujące włączającą kulturę organizacyjną pracodawcy. Dyskusja w przestrzeni publicznej na temat niskiej reprezentacji kobiet na najwyższych stanowiskach często oparta jest o subiektywne odczucia, czasami krzywdząco przypisujące źródło wielu problemów samym kobietom, ich osobowości czy cechom charakteru. Badanie 30% Club Poland daje unikalną szansę by tę debatę przenieść na zupełnie inne tory i skupić się na zidentyfikowanych barierach i proponowanych rozwiązaniach. Potrzebujemy zmian by zbudować nowe standardy włączające wszystkie grupy społeczne, bo niektórym może być trudniej dopasować się do panujących na wyższych szczeblach reguł, ustalanych dotychczas z pominięciem kobiet.

Co ciekawe, w przypadku pytania o chęć zajmowania najwyższych stanowisk w obecnej organizacji, odpowiedzi ukształtowały się prawie dokładnie odwrotnie: 46,4% pań nie chciało obejmować tego typu pozycji, a 36,7% ankietowanych było zainteresowanych taką funkcją.

... Czy chciałabyś (obecnie lub w przyszłości) być członkiem zarządu/ ... najwyższego kierownictwa organizacji, w której obecnie pracujesz?

● Nie	1 979
● Tak	1 566
● Nie wiem/ Trudno powiedzieć	717
ŁĄCZNIE	4 262



Wyniki pokazują, że podczas gdy dla 91,1% ankietowanych kobiet awans i sukces zawodowy są ważne, to jednak nie wszystkie wiążą go z karierą na najwyższych szczeblach hierarchii korporacyjnej. Wydaje się to zupełnie naturalne, że nie każdy musi dążyć do tych stanowisk np. ze względu na inne priorytety, chęć budowania kariery na stanowisku specjalistycznym, brak zainteresowania dziedziną zarządzania. Mimo to, wciąż duża część ankietowanych była zainteresowana objęciem stanowisk kierowniczych.



Miejsce pracy oczami kobiet

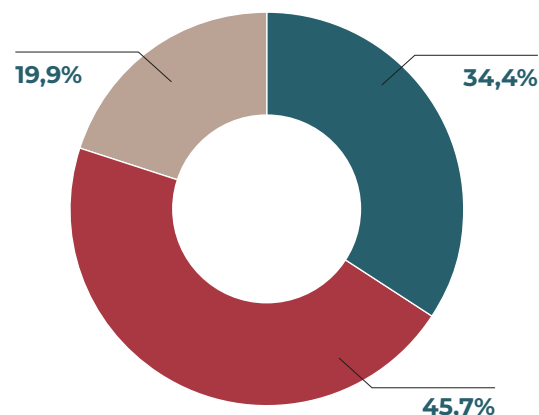
Uczestniczki badania w większości (63,2%) pracowały w organizacjach, w których realizowane były inicjatywy z zakresu różnorodności, równych szans i włączenia. Firmy prowadzące takie działania częściej oferowały równe szanse awansu i rozwoju, a kobiety w nich zatrudnione częściej były zadowolone z pracy. Prawie co trzecia z ankietowanych kobiet (29,7%) oceniła, że nie otrzymuje równych szans na awans czy rozwój w porównaniu do mężczyzn na podobnych stanowiskach, a prawie co druga (45,7%), że jej koleżanki z branży nie otrzymują równych szans. Jednocześnie ponad połowa respondentek (55,7%) uważała, że kobietom stawia się wyższe wymagania, niż mężczyznom na równorzędnym stanowisku. Większość kobiet mogła jednak liczyć na wsparcie swojego bezpośredniego przełożonego, zarówno szefa jak i szefowej. Dane przeczą dość powszechnemu stereotypowi, że kobiety nie wspierają się nawzajem, bo panie, których bezpośrednią przełożoną była kobieta, częściej deklarowały, że czują się wspierane w rozwoju niż te, których przełożonym był mężczyzna. Proporcje płci bezpośrednich przełożonych były wyrównane (52,0% respondentek pracowało pod bezpośrednim kierownictwem mężczyzny) w przeciwieństwie do kierownictwa najwyższego szczebla – w 85,3% przypadków osobą na czele firmy był mężczyzna.

W poszukiwaniu przyczyn utrzymującej się nierówności w zajmowaniu stanowisk na szczycie hierarchii korporacyjnej, wybrane pytania w ankiecie wymagały od uczestniczek oceny ich miejsca pracy. Pierwsze pytanie dotyczyło szans rozwoju i awansu jakie otrzymują na zajmowanych przez nie stanowiskach, jak i oferowanych w całej branży, którą reprezentują.

Na pytanie czy kobiety z ich branży otrzymują takie same szanse rozwoju i awansu, jak mężczyźni na podobnym stanowisku, prawie połowa, bo aż 45,7% odpowiedziało, że nie. 34,4% ankietowanych było zdania, że szanse rozwoju i awansu w ich branży są takie same dla kobiet i mężczyzn, a prawie jedna piąta nie miała zdania na ten temat.

... Czy Twoim zdaniem kobiety w Twojej branży (również poza Twoją organizacją) otrzymują takie same szanse rozwoju i awansu, jak mężczyźni na podobnym stanowisku?

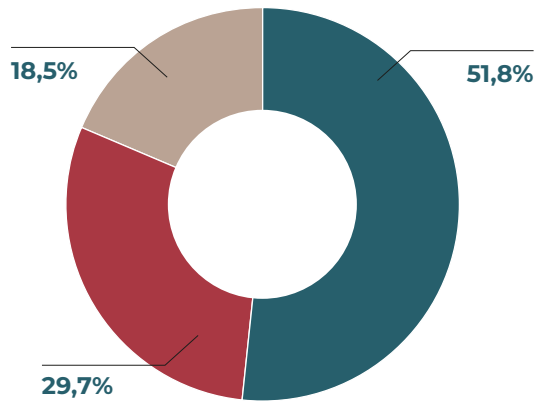
● Tak	1 465
● Nie	1 947
● Nie wiem/ Trudno powiedzieć	850
ŁĄCZNIE	4 262



Co ciekawe, gdy takie samo pytanie padło w odniesieniu do miejsca pracy ankietowanych, to tym razem większość (51,8%) uznała, że w ich organizacji otrzymuje takie same szanse rozwoju i awansu, jak mężczyzna na podobnym stanowisku. Jednocześnie, w przeciwieństwie do poprzedniego pytania mniej niż jedna trzecia kobiet (29,7%) oceniła te szanse jako nierówne. Nieco poniżej jednej piątej kobiet (18,5%) nie miało zdania na ten temat.

... **Czy Twoim zdaniem otrzymujesz takie same szanse rozwoju i awansu, jak mężczyzna na podobnym stanowisku w Twojej organizacji?**

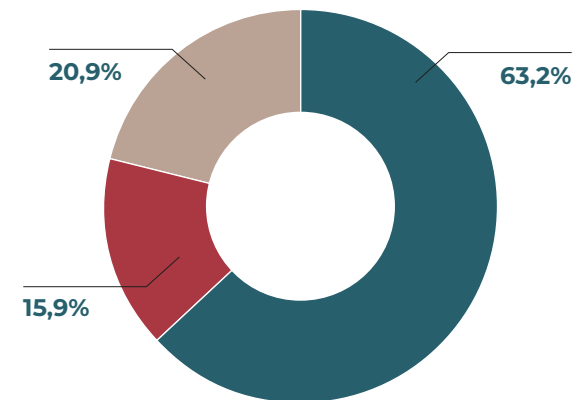
● Tak	2 209
● Nie	1 266
● Nie wiem/ Trudno powiedzieć	787
ŁĄCZNIE	4 262



Lepszy wynik organizacji, w których pracowały respondentki w porównaniu do całej branży, można tłumaczyć faktem, że większość kobiet deklaruwała, że w ich miejscu pracy były realizowane inicjatywy z zakresu różnorodności, równych szans i włączenia (ang. *Diversity, Equity & Inclusion; DEI*). Aż 63,2% kobiet odpowiedziało, że w organizacji, w której pracują są prowadzone takie działania. Może to wynikać zarówno ze sposobu przeprowadzenia badania (patrz rozdział 10 „Metody badawcze”), jak również z tego, że firmy bardziej zaangażowane w tematykę różnorodności, równych szans i włączenia mogły chętniej dystrybuować link do badania wśród swoich pracowników, niż organizacje przywiązujące do tych kwestii mniejszą wagę.

... **Czy w Twojej organizacji realizowane są inicjatywy w zakresie różnorodności, równych szans i włączenia (*Diversity, Equity & Inclusion*)?**

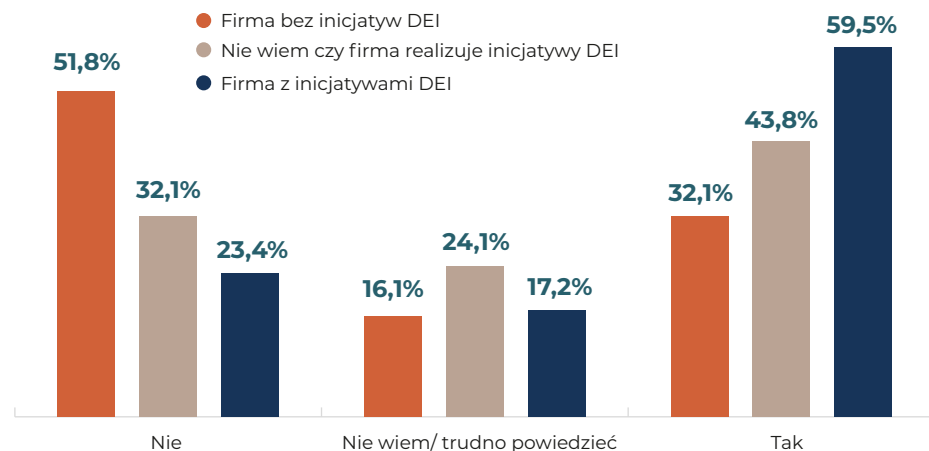
● Tak	2 693
● Nie	677
● Nie wiem/ Trudno powiedzieć	892
ŁĄCZNIE	4 262



Tezę tę zdaje się potwierdzać analiza odpowiedzi kobiet w podziale na organizacje realizujące inicjatywy z zakresu różnorodności, równych szans i włączenia oraz te, w których na moment wypełniania ankiety takich inicjatyw nie było. 59,5% ankietowanych kobiet zatrudnionych w firmach zaangażowanych w projekty DEI oceniło, że otrzymują takie same szanse rozwoju i awansu, jak mężczyźni na podobnych stanowiskach. Mniej niż co czwarta uczestniczka ankiety pracująca w takiej firmie (23,4%) uważała, że szanse są nierówne. Proporcje odwracają się w przypadku organizacji, które nie realizowały żadnych inicjatyw równościowych. Ponad połowa zatrudnionych tam kobiet (51,8%) oceniła, że szanse rozwoju i awansu są nierówne, a jedynie co trzecia z respondentek (32,1%) uważała, że otrzymuje równe szanse rozwoju i awansu w porównaniu z mężczyzną na tym samym stanowisku.

Wyniki powyższej analizy pokazują jak ważne jest zaangażowanie firm w inicjatywy w zakresie różnorodności, równych szans i włączenia, które pomagają zidentyfikować istniejące bariery oraz wdrażać dobre praktyki pomagające je znieść, stwarzając jednocześnie bardziej inkluzywne miejsca pracy.

Czy otrzymujesz takie same szanse rozwoju i awansu, jak mężczyźni na podobnym stanowisku? (odpowiedzi respondentek w podziale na pracujące w firmach realizujących inicjatywy DEI bądź w firmach ich nie realizujących)

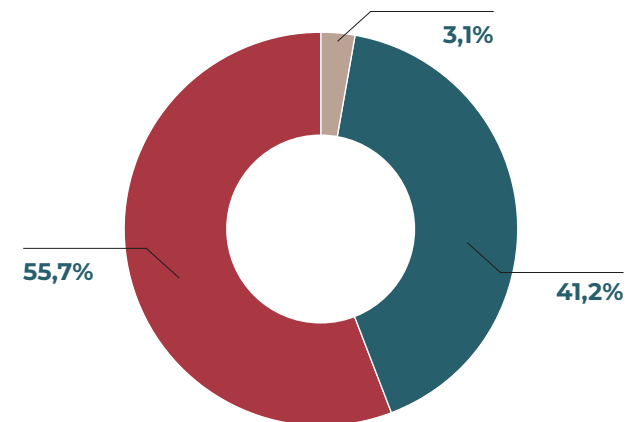


(59,5% oznacza udział kobiet pracujących w firmach realizujących inicjatywy DEI, które odpowiedziały, że otrzymują takie same szanse rozwoju i awansu jak mężczyźni na podobnym stanowisku)

Poza szansami na awans i rozwój, ankietowane zostały zapytane o wymagania stawiane kobietom w pracy. Większość z nich (55,7%) na podstawie doświadczeń ze swojej ścieżki kariery oceniła, że kobietom stawia się wyższe wymagania niż mężczyznom na tym samym stanowisku. Jedynie w odczuciu 3,1% respondentek wymagania stawiane kobietom były niższe niż te stawiane ich kolegom. W rezultacie, większość uczestniczek badania oceniła, iż wymagania wobec nich nie są równe w porównaniu z wymaganiami wobec mężczyzn na równorzędnym stanowisku. Jedynie 41,2% respondentek uważało, że stawiane kobietom wymagania są takie same, jak wobec mężczyzn pracujących na podobnych stanowiskach.

Prosimy o zaznaczenie odpowiedzi najlepiej odzwierciedlającej Twoje przekonania w odniesieniu do Twojej ścieżki kariery.

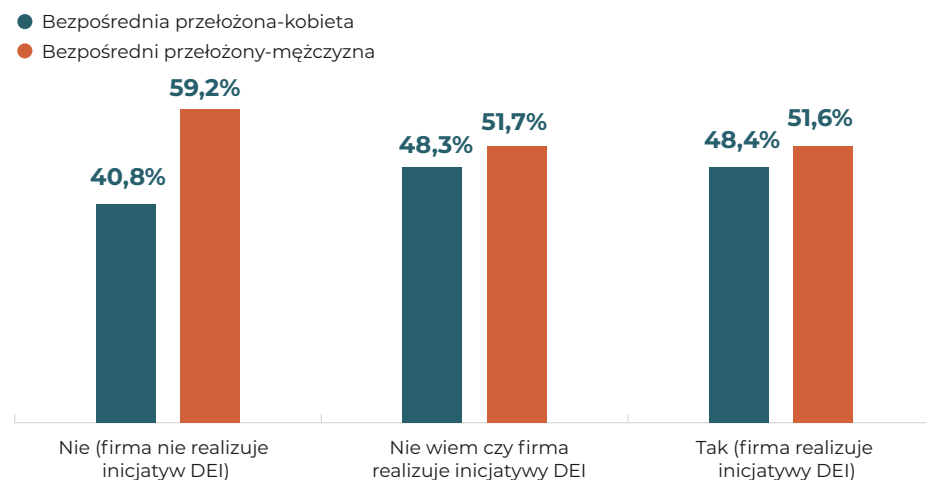
Kobietom stawia się mniejsze wymagania niż mężczyznom na tych samych stanowiskach	130
Kobietom stawiane są takie same wymagania jak mężczyznom na tych samych stanowiskach	1 758
Kobietom stawia się większe wymagania niż mężczyznom na tych samych stanowiskach	2 374
ŁĄCZNIE	4 262



Kolejnym krokiem było sprawdzenie czy respondentki ankiety mogły liczyć na wsparcie od swojego bezpośredniego przełożonego lub przełożonej. 98,4% kobiet biorących udział w badaniu zadeklarowało, że posiada przełożoną lub przełożonego. 52,0% z nich pracowało pod bezpośrednim kierownictwem mężczyzny, natomiast 46,5% pod kierownictwem kobiety. Proporcje obu płci w tym obszarze były więc dość wyrównane, czego nie można powiedzieć o najwyższym szczeblu hierarchii przedsiębiorstw, w których pracowały ankietowane. W 85,3% przypadkach osobą stojącą na czele organizacji był mężczyzna, a jedynie w 12,1% przypadkach kobieta.

Badanie ujawniło także, że respondentki, które wskazywały na to, że w ich firmach brak realizacji inicjatyw DEI, pracowały w większości pod bezpośrednim kierownictwem mężczyzny (59,2% wskazań). W firmach prowadzących takie działania proporcje były bardziej wyrównane, z jedynie nieznaczną przewagą szefów-mężczyzn (51,6%). Trudno tu jednoznacznie wskazać kierunek zależności: czy w organizacjach, w których prowadzone są inicjatywy DEI, kobiety mają większe szanse objęcia wyższych stanowisk, czy też, to bezpośrednie przełożone-kobiety intensywniej promują wdrażanie takich inicjatyw.

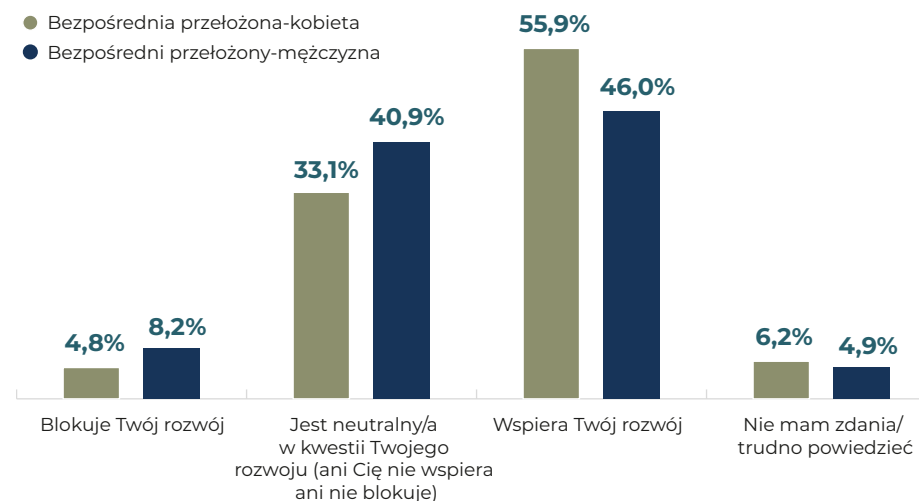
... **Czy w Twojej organizacji realizowane są inicjatywy w zakresie różnorodności, równych szans i włączenia (DEI)?** (odpowiedzi respondentek w podziale na pracujące pod bezpośrednią przełożoną-kobietą lub przełożonym-mężczyzną)



(51,6% oznacza udział kobiet pracujących pod bezpośrednim przełożonym-mężczyzną w firmach, które realizowały inicjatywy DEI)

Na podstawie udzielonych odpowiedzi można wywnioskować, że większość badanych kobiet czuła wsparcie ze strony swojego bezpośredniego przełożonego lub bezpośredniej przełożonej. Zadeklarowała tak połowa respondentek (50,0%). Druga najliczniejsza grupa, stanowiąca 36,7% kobiet biorących udział w ankiecie, określiła stosunek swoich bezpośrednich przełożonych do ich rozwoju jako neutralny – ani nie wspierający, ani nie blokujący. Jedynie 6,6% ankietowanych wyraziło opinię, że ich bezpośredni przełożony lub bezpośrednia przełożona blokuje ich rozwój, podczas gdy 6,6% badanych nie miało jednoznacznego zdania w tej kwestii. Co ciekawe, panie, których bezpośrednią przełożoną była kobieta, częściej deklarowały, że czują się wspierane w rozwoju niż te, których przełożonym był mężczyzna.

... **Czy uważasz, że Twój bezpośredni/a przełożony/a** (odpowiedzi respondentek w podziale na pracujące pod bezpośrednią przełożoną-kobietą lub przełożonym-mężczyzną):



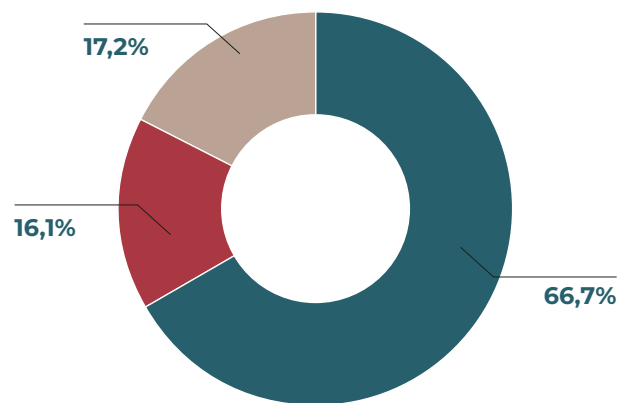
(Wśród wszystkich respondentek pracujących pod bezpośrednią-przełożoną kobietą, 55,9% odpowiedziało, że przełożona wspiera ich rozwój)



Aż dwie trzecie uczestniczek badania (66,7%) wskazało, że jest zadowolonych z pracy w obecnym miejscu. Jedynie 16,1% badanych odpowiedziało przeciwnie, a 17,2% nie było w stanie jednoznacznie zadeklarować zadowolenia bądź niezadowolenia.

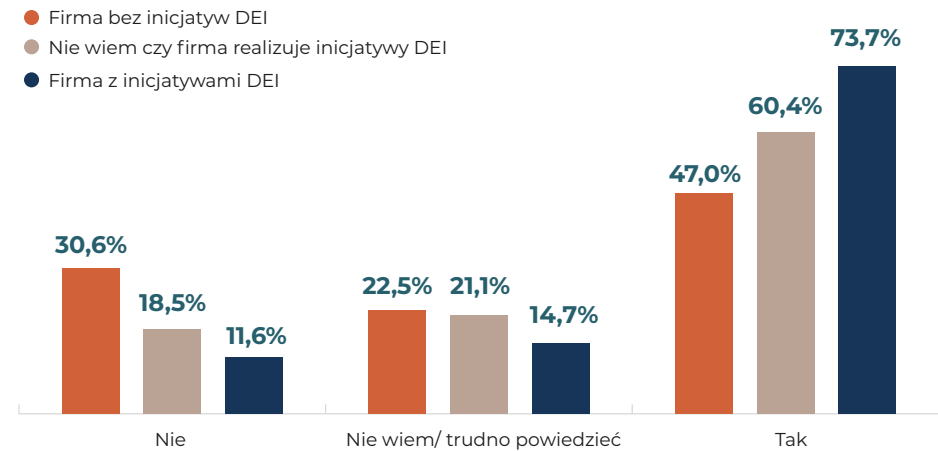
••• Czy jesteś zadowolona z pracy w obecnym miejscu?

● Tak	2 842
● Nie	685
● Nie wiem/ Trudno powiedzieć	735
ŁĄCZNIE	4 262



Poziom zadowolenia z pracy w obecnym miejscu był zdecydowanie wyższy w przypadku firm wdrażających inicjatywy z zakresu różnorodności, równych szans i włączenia (73,7% zadowolonych vs. 11,6% niezadowolonych) w porównaniu z firmami, które takich programów nie posiadały (47,0% zadowolonych vs. 30,6% niezadowolonych).

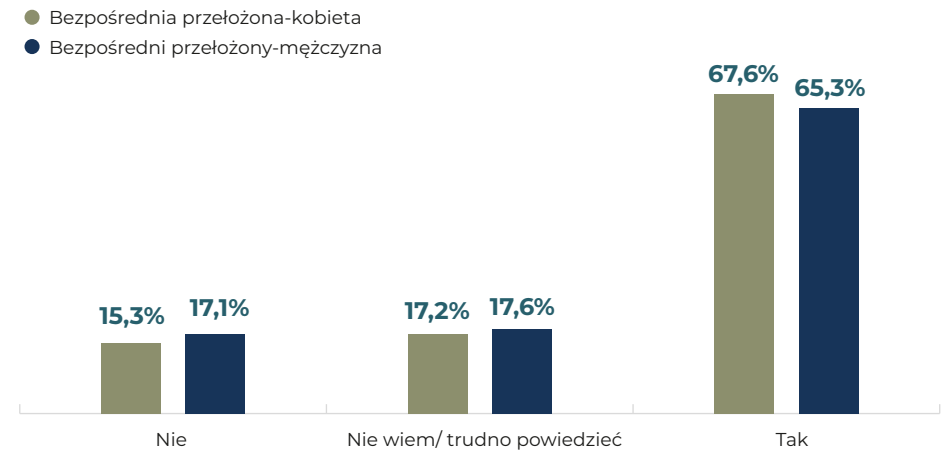
••• Czy jesteś zadowolona z pracy w obecnym miejscu? (odpowiedzi respondentek w podziale na pracujące w firmach realizujących inicjatywy DEI bądź w firmach ich nie realizujących)



(73,7% oznacza udział kobiet pracujących w firmach realizujących inicjatywy DEI, które odpowiedziały, że są zadowolone z pracy w obecnym miejscu)

Zadowolenie z pracy wykazywała większość kobiet pracujących zarówno pod bezpośrednim kierownictwem innych pań jak i panów. Nieznacznie bardziej zadowolone z obecnego miejsca pracy były panie pracujące pod bezpośrednim kierownictwem innych kobiet (67,6% zadowolonych vs. 15,3% niezadowolonych) w porównaniu z respondentkami, których bezpośrednim przełożonym był mężczyzna (65,3% zadowolonych vs. 17,1% niezadowolonych). Otrzymane wyniki przeczą więc stereotypowi, że kobiety nie chcą lub nie lubią pracować pod kierownictwem innych kobiet oraz zjawisku nazywanemu Queen Bee (w dosłownym tłumaczeniu z języka angielskiego, królowa pszczół), że kobiety na wysokich stanowiskach nie wspierają innych kobiet.

- **Czy jesteś zadowolona z pracy w obecnym miejscu?** (odpowiedzi respondentek w podziale na pracujące pod bezpośrednią przełożoną-kobietą lub przełożonym-mężczyzną)



(67,6% oznacza udział kobiet pracujących pod bezpośrednią przełożoną-kobietą, które odpowiedziały, że są zadowolone z pracy w obecnym miejscu)

Odmienne traktowanie ze względu na płeć

Zebrane dane pokazują, że w odczuciu ponad połowy respondentek, fakt bycia kobietą był źródłem gorszego traktowania niż mężczyzny na równorzędnym stanowisku. Wśród wszystkich badanych cech, to płeć była wskazywana zdecydowanie najczęściej jako czynnik determinujący nierówne traktowanie, a w szczególności przez kobiety w wieku 41-60 lat, czyli posiadające już dorobek zawodowy. Z kolei co trzecia ankietowana, która posiadała dzieci, czuła się gorzej traktowana ze względu na swoją sytuację rodzinną. Wyniki potwierdzają, jak ważne i zarazem pomocne jest realizowanie inicjatyw z zakresu różnorodności, równych szans i włączenia. Kobiety zatrudnione w firmach, które prowadziły takie działania, częściej czuły się traktowane na równi z mężczyznami, zarówno ze względu na płeć, jak i sytuację rodzinną.

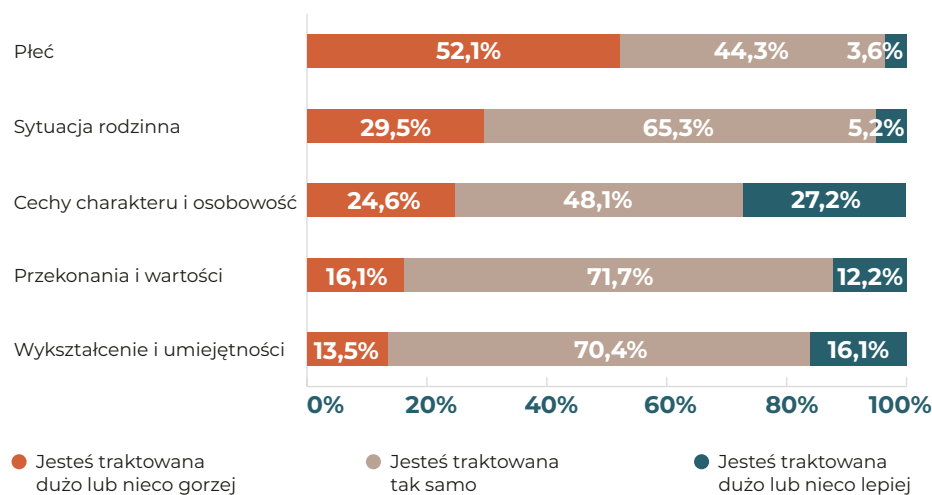
Aby pogłębić zrozumienie problemu odmiennego traktowania kobiet, przeanalizowano, które cechy respondentki wskazały jako jego potencjalne źródło. Uczestniczki ankiety odpowiadały na pytanie czy na podstawie całej dotychczasowej kariery zawodowej czuły, iż są traktowane inaczej niż mężczyźni na równorzędnym stanowisku, ze względu na swoją płeć, sytuację rodzinną, wykształcenie i umiejętności, cechy charakteru i osobowość lub przekonania i wartości.



Okazało się, że to płeć była najczęściej wskazywaną przez ankietowane cechą warunkującą dużo gorsze lub nieco gorsze traktowanie. Ponad połowa kobiet biorących udział w ankiecie (52,1%) oceniła, że jest traktowana dużo gorzej lub nieco gorzej, ze względu na fakt bycia kobietą. Na drugim miejscu respondentki wybierały swoją sytuację rodzinną, ze względu na którą prawie co trzecia (29,5%) czuła się traktowana dużo gorzej lub nieco gorzej. Jedna czwarta kobiet biorących udział w ankiecie (24,6%) uważała, że ich cechy charakteru i osobowość są podstawą do dużo lub nieco gorszego traktowania niż mężczyzn na równorzędnym stanowisku, ale jednocześnie 27,2% z nich czuło, że pod tym względem są traktowane dużo lub nieco lepiej.

W odczuciu respondentek zarówno ich przekonania oraz wartości jak i wykształcenie oraz umiejętności nie stanowiły znaczącej przesłanki do odmiennego traktowania, bo odpowiednio 71,7% oraz 70,4% kobiet oceniło, że pod tym względem czują się traktowane tak samo jak mężczyźni.

... **Czy na podstawie swojej całej dotychczasowej kariery zawodowej czujesz, iż jesteś traktowana inaczej niż mężczyźni na równorzędnym stanowisku, ze względu na poniższe cechy:**



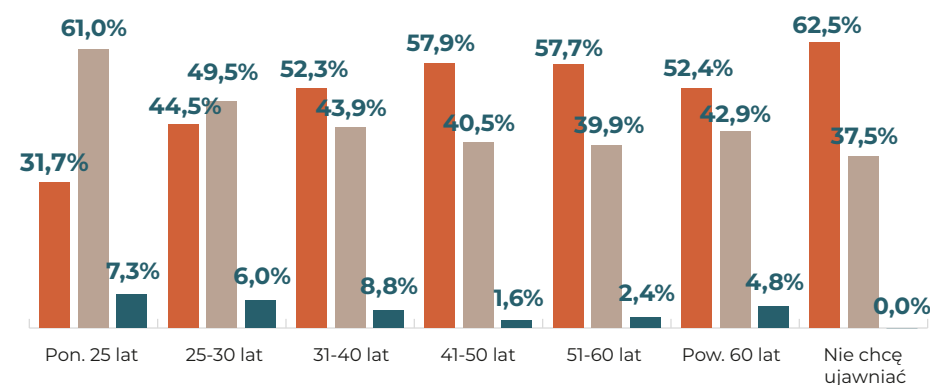
Ciekawych wniosków dostarcza pogłębiona analiza różnego traktowania ze względu na płeć w podziale na wiek ankietowanych. Fakt bycia kobietą jako podstawę do dużo lub nieco gorszego traktowania najczęściej wskazywały respondentki w wieku 41-50 lat oraz 51-60 lat (odpowiednio 57,9% i 57,7%). Jest to jednocześnie wiek, w którym na swojej drodze kariery dochodzi się do wyższych i najwyższych stanowisk kierowniczych, które obecnie zdecydowanie częściej są zajmowane przez mężczyzn (patrz rozdział 2).

Dużo lub nieco gorzej traktowana czuła się również ponad połowa kobiet powyżej 60 lat (52,4%). Wydawać by się mogło, że zarówno kobiety w wieku 51-60 lat oraz powyżej 60 roku życia przeszły już niewralgiczny moment wieku rozrodczego, który może być przesłanką narażającą je na zachowania dyskryminacyjne i mogłyby w pełni „nadrobić” różnice w stanowiskach czy zarobkach, jednak wciąż czuły się gorzej traktowane. Oznacza to, że napotykały inne bariery na swojej drodze kariery.

Również ponad połowa respondentek w wieku 31-40 lat (52,3%) wskazała fakt bycia kobietą, jako przesłankę do dużo lub nieco gorszego traktowania w porównaniu do mężczyzn na równorzędnych stanowiskach. Kobiety młodsze, poniżej 25 lat oraz w wieku 25-30 lat relatywnie rzadziej udzieliły takiej odpowiedzi, ale wciąż był to znaczący odsetek ankietowanych (31,7% oraz 44,5%). Wyniki sugerują więc, że kolejną cechą, ze względu na którą uczestniczki ankiety czuły się dyskryminowane, oprócz płci, był wiek, bo dojrzałe kobiety częściej wskazywały na dużo lub nieco gorsze traktowanie niż ich młodsze koleżanki.

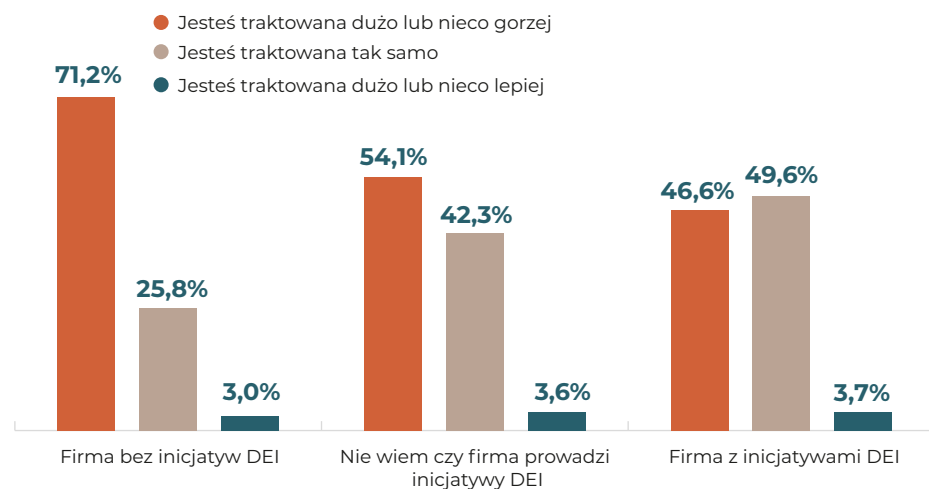
... **Twoja płeć (fakt bycia kobietą) powoduje, że:**

- Jesteś traktowana dużo lub nieco gorzej
- Jesteś traktowana dużo lub nieco lepiej
- Jesteś traktowana tak samo



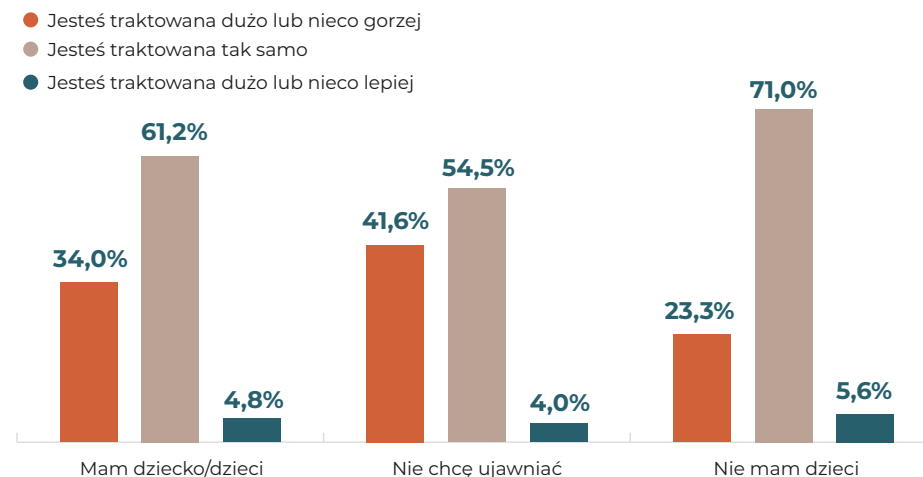
Analiza miejsca pracy respondentek wskazała, że organizacje, które realizują inicjatywy w zakresie różnorodności, równych szans i włączenia wypadły zdecydowanie lepiej od tych, w których takich inicjatyw brakuje. Nieco mniej niż połowa (46,6%) kobiet zatrudnionych w firmach prowadzących działania z zakresu DEI oceniła, że są traktowane dużo lub nieco gorzej ze względu na fakt bycia kobietą. Podczas gdy aż 71,2% respondentek z firm niezaangażowanych w tematykę DEI wskazało na dużo lub nieco gorsze traktowanie pod względem płci. Wyniki potwierdzają, jak ważne i zarazem pomocne jest realizowanie takich inicjatyw w ramach organizacji.

Twoja płeć (fakt bycia kobietą) powoduje, że:



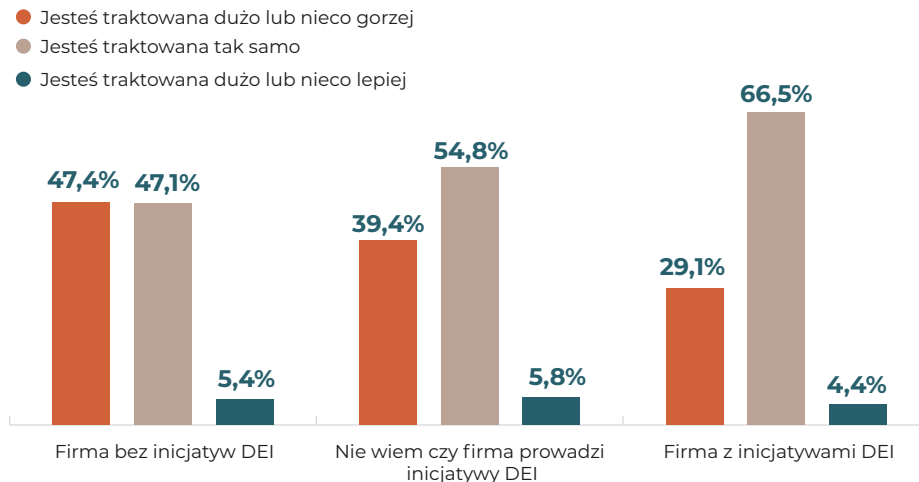
Drugą najczęściej wskazywaną cechą, która powodowała dużo lub nieco gorsze traktowanie w odczuciu respondentek była sytuacja rodzinna. Analiza odpowiedzi w podziale na kobiety, które posiadały dzieci bądź nie, wykazała, że matki częściej czuły się gorzej traktowane ze względu na swoją sytuację rodzinną. Co trzecia ankietowana (34,0%), która posiadała dzieci wyraziła przekonanie, że jej sytuacja rodzinna sprawiała, że była traktowana dużo lub nieco gorzej niż mężczyźni na równorzędnych stanowiskach. Ten odsetek wzrósł do 45,6% dla matek posiadających dzieci w wieku 0-3 lat. Dużo lub nieco gorsze traktowanie ze względu na sytuację rodzinną odczuwało mniej kobiet bez dzieci, bo 23,3% z nich. Jest to ważna wskazówka dla pracodawców i ustawodawcy. Posiadanie dzieci może być (choć nie powinno) przyczyną nierównego traktowania kobiet, szczególnie w pierwszych latach życia dziecka, gdy wymaga ono więcej czasu i opieki.

Twoja sytuacja rodzinna sprawia, że:



Analiza odpowiedzi w podziale na organizacje realizujące inicjatywy w zakresie różnorodności, równych szans i włączenia (DEI) pokazuje, że takie działania mają znaczenie i pomagają utwierdzić pracowników wszystkich szczebli w przekonaniu, że rozwój zawodowy nie musi stać w sprzeczności z macierzyństwem. Zdecydowana większość kobiet, które posiadały dzieci i były zatrudnione w takich firmach, bo aż 66,5% uznało, że jest traktowana tak samo jak mężczyzna ze względu na swoją sytuację rodzinną, a 29,1% oceniło, że jest traktowana dużo lub nieco gorzej. Natomiast w przypadku firm, które nie oferowały żadnych inicjatyw równościowych, prawie połowa kobiet (47,4%) czuła się traktowana dużo lub nieco gorzej ze względu na swoją sytuację rodzinną, i nieznacznie mniej (47,1%) czuło się traktowanych tak samo. To pokazuje jak ważne dla znoszenia barier są działania w zakresie różnorodności, równych szans i włączenia.

Jeśli masz dziecko/dzieci, Twoja sytuacja rodzinna sprawia, że:



Oprócz opisanych powyżej aspektów przeanalizowano opcjonalne pytanie otwarte. Uczestniczki badania były zapytane czy dostrzegają inne cechy, które powodują, że były traktowane gorzej niż mężczyźni na równorzędnych stanowiskach. Odpowiedzi udzieliło 713 kobiet, czyli 16,7% respondentek. Najczęściej wskazywaną odpowiedzią, która nie była uwzględniona w poprzedzających pytaniach zamkniętych, był wiek (60 odpowiedzi), co potwierdza postawioną wcześniej tezę. Jednak respondentki oceniły, że były gorzej traktowane zarówno ze względu na starszy, jak i na młodszy wiek. Kolejną często pojawiającą się odpowiedzią, która nie pojawiła się we wcześniejszych pytaniach zamkniętych, były cechy czysto fizyczne (50 odpowiedzi) takie jak młody wygląd, atrakcyjność, uśmiech, wysoki głos, postura i wzrost.

Niektóre uczestniczki badania (190 odpowiedzi) uszczegółowiły również, dlaczego były gorzej traktowane ze względu na wcześniej już analizowane cechy charakteru i osobowości. Trudno było znaleźć jakąś regułę, gdyż kobiety wymieniały zarówno brak pewności siebie jak i dużą pewność siebie, asertywność lub jej brak, zarówno posiadanie własnego zdania i dużych ambicji, jak i brak agresywności i chęci rywalizacji. Zdarzało się, że respondentki były gorzej traktowane przez ich szczerość i bezpośredniość, ale też dużą empatię oraz emocjonalność, duże zaangażowanie i pracowitość.

Pojawiły się również odpowiedzi (82) opisujące jak wygląda gorsze traktowanie ze względu na, uwzględnioną już w pytaniach zamkniętych, sytuację rodzinną. Tutaj kobiety przytaczały przykłady gorszego traktowania w przypadku zajścia w ciążę oraz zarówno posiadania dzieci, jak i ich nieposiadania. Z faktem posiadania dzieci wiązały się z kolei ograniczone możliwości udziału w wydarzeniach towarzyskich i integracyjnych, szczególnie poza regularnymi godzinami pracy czy poczucie gorszego traktowania przez nieuczestniczenie w typowo męskich rozrywkach, niepicie alkoholu i utrudniony dostęp do spotkań towarzyskich, które odbywają się jedynie w męskim gronie.

Często wymienianym powodem gorszego traktowania wśród pytań otwartych był również nie tyle fakt bycia kobietą, co stereotypowe postrzeganie tej płci (91 odpowiedzi). Respondentki opisywały, że częściej zupełnie nieświadomie powierza im się zadania administracyjne i biurowe, że do ważnych i odpowiedzialnych zadań częściej przypisuje się mężczyzn

czy zakłada się, że jako kobiety nie poradzą sobie w bardziej technicznych dziedzinach lub że będą bardziej emocjonalne. Wśród stereotypów pojawiały się również zawody typowo damskie, które można powierzyć tylko kobietom lub zawody czy całe branże typowo męskie, w których kobietom trudniej o pracę czy awans. Ankietowane wymieniały również, że stereotypowo pojawia się obawa, że kobieta w pewnym wieku na pewno zajdzie w ciążę, nawet jeśli jej nie planuje. Z analizowanych odpowiedzi wynika, że problem stereotypów jest poważny i bardzo zróżnicowany, dlatego został szczegółowo omówiony w rozdziale 8.

Dla pełnego obrazu, w badaniu zadano również opcjonalne pytanie otwarte o cechy, które powodują, że kobiety były traktowane lepiej niż mężczyźni na równorzędnych stanowiskach. Tym razem odpowiedzi udzieliło 295 kobiet, czyli 6,9% respondentek. W tym wypadku ponownie uczestniczki badania wymieniały przykłady cech uwzględnionych już w poprzedzających pytaniach zamkniętych tj. płeć, sytuację rodzinną, wykształcenie i umiejętności takie jak dobrą organizację, kompetencje miękkie, inteligencję emocjonalną i multitasking. W ramach cech charakteru i osobowości kobiety były lepiej traktowane ze względu na dużą empatię, sumienność, obowiązkowość, skrupulatność, pracowitość i zaangażowanie, dobrą komunikatywność, otwartość i brak konfliktowej osobowości. Wśród nieuwzględnionych przez autorki raportu w pytaniach zamkniętych cech, które były podstawową do lepszego traktowania pojawił się też wygląd.



Anna Potocka-Domin

Dyrektorka Business and Human Rights Programme,
UN Global Compact Network Poland



Dzięki ankiecie zainicjowanej przez 30% Club Poland otrzymujemy szansę, by usłyszeć wyjątkowo donośny głos pracujących w Polsce kobiet. Ponad cztery tysiące respondentek to ogromny sukces, który pokazał, jak silna jest potrzeba bycia usłyszaną. Wspaniale zachowali się partnerzy programu Business and Human Rights w UN Global Compact Network Poland, którzy promowali badanie i zachęcali do udziału w ankiecie swoje pracowniczki. Zachęcam pracodawców, by z uważnością i otwartością wsłuchali się ten głos tysięcy ambitnych i świetnie wykształconych kobiet. To nie jest głos „grzecznych dziewczynek”, potulnych i stawiających siebie na ostatnim miejscu. To głos silnych osób, pragnących robić karierę zawodową i oczekujących równego traktowania we wszystkich aspektach zawodowego życia. W raporcie otrzymujemy niemal gotową receptę na równość w biznesie – zdefiniowane zostały bariery i oczekiwania kobiet. Wyniki badania dowodzą prawdziwego przebudzenia się pracujących kobiet, które już nie kwestionują istniejących nierówności i stereotypów nt. kobiet i ról społecznych, przeciwnie - dostrzegają je i nie godzą się na dyskryminację. Widzimy tu także ogromną frustrację i niezadowolenie z obecnego w firmach status quo. Docenieni zostali pracodawcy nie uciekający od problemu, wdrażający polityki z obszaru DEI i działania wspierające równość. To jedyna droga, by realnie zmieniać rzeczywistość biznesową, której przynębiający obraz widzimy w raporcie. Tylko pospieszmy się i działajmy, przekujmy ten szczerzy głos kobiet w konstruktywne zmiany.

Dziękuję 30% Club Poland za zaproszenie do wsparcia badania i raportu „Niech nas usłyszą...”, pracodawcom za promocję ankiety, a wszystkim respondentkom za Wasz silny głos i Wasz gniew, który – jak pokazuje historia – jest niezbędny w walce o równość płci.

Cytaty uczestniczek ankiety

Jeśli zauważasz jakieś inne cechy, które sprawiają, że jesteś traktowana gorzej niż mężczyźni na równorzędnym stanowisku możesz je wpisać poniżej:

”

Przez to, że byłam w ciąży nie otrzymałam awansu - powiedziano mi to wprost

”

W pierwszym miesiącu ciąży chciałam złożyć wniosek rekrutacyjny na wyższe stanowisko, niestety otrzymałam od przełożonego, że jestem już „out of business”

”

Okres macierzyństwa sprawia, że po powrocie muszę zaczynać budować prawie od zera swoje szanse na podwyżkę. Nikt nie pamięta o tym co zrobiłam przed, a przed samym porodem nikt nie da podwyżki/premii

”

Miałam zamożnego męża i uważano, że nie będę poszkodowana, jeśli pominą mnie w awansie, lub w nagradzaniu premiami, miałam niższe niż koledzy premie uznaniowe, a lepsze wyniki w pracy, mierzalne, bo w oparciu o realizację budżetu

”

Kobieta przed 30. to dla pracodawców „tykająca bomba” - podejrzewają, że w niedługim czasie zajdzie w ciążę

”

Wiele razy czułam się odsunięta od towarzyskich spotkań zespołu męskiego, bo nie miałam czasu w nich uczestniczyć (małe dzieci), a jednocześnie spotkania te były wykorzystywane do załatwiania spraw służbowych

”

Mam dziecko i spodziewam się drugiego. Bezpośredni przełożony twierdzi, że teraz powinnam skupić się na byciu matką i odłożyć karierę na bok, bo dziecko potrzebuje matki.

”

Moja płęć i delikatna budowa sprawiają, że np. jeśli wypowiadam się w tematach dotyczących procesów produkcyjnych w stoczni - mężczyźni z automatu oceniają moją wypowiedź niewiarygodnie

”

Wiek: kobiety 45+/ 50+ zaczynają być traktowane jak „przezroczyście”

”

Zdarzało mi się słyszeć w trudnych sytuacjach, gdzie pojawiały się emocje, a decyzje były wyzwaniem, kąśliwe uwagi typu „chyba masz okres”

”

Wiek - spotykam się z podejściem polegającym na tym, mężczyzna w moim wieku (48) jest doświadczonym ekspertem, kobieta jest już „stara” i na pewno nie nadąża za rozwojem technologii, branży itp.

”

Pracuję w segmencie technicznym, gdzie nadal wśród wielu osób istnieje przekonanie, że to mężczyzna lepiej przyswoi wiedzę z tego zakresu.

”

Ścieżka rozwojowa wiodąca przez IT, analitykę, cyberbezpieczeństwo jest w naszym obszarze proponowana wyłącznie mężczyznom

”

Atrakcyjny wygląd w mojej branży sprawia, że jestem czasami traktowana pobłażliwie, jakbym umiała czy rozumiała mniej.

”

Mężczyźni lubią swoje towarzystwo. Fakt, że są mniej obciążeni życiem rodzinnym powoduje, że organizują spotkania po standardowych godzinach pracy lub oczekują niezwłocznych odpowiedzi na swoje inicjatywy.

”

Zbytńia otwartość i empatia sprawiają, że jestem zarzucana tematami, na które nie mam już czasu ani mocy przerobowych.

”

Panowie trzymają się razem, jeżdżą w góry, grają w squasha, często i głośno poklepują się po plecach. Trochę jak bycie poza klubem, do którego wstęp mają tylko prawdziwi gentlemani. Ta mentalność wciąż ma się dobrze.

”

Fakt nieposiadania rodziny, a zwłaszcza małych dzieci powoduje, że zdarza mi się usłyszeć, że mogę więcej pracować czy dłużej zostać w pracy

”

WIEK, po wejściu w tzw. okres ochronny mogę zapomnieć o jakichkolwiek profitach, podwyżkach itd.

”

Sama płęć często sprawia, że tzw. „office housework” spada na mnie - minutki, organizacja spotkań, wizyt, newslettery

Bariery w karierze zawodowej kobiet

Według uczestniczek badania przejawy gorszego traktowania kobiet są różne. Najczęstszym doświadczeniem zdecydowanej większości respondentek (68,0%) były komentarze dotyczące ich wyglądu, zarówno te pozytywne jak i negatywne. Co druga z kobiet spotkała się ze stereotypizacją jej zachowań (52,0%) czy niemiłymi komentarzami w odniesieniu do jej płci (51,8%). Ponad jedna czwarta zetknęła się z uporczywym przerywaniem i brakiem możliwości dojścia do głosu, a co czwarta uczestniczka badania skarżyła się na ignorowanie zgłaszanych przez nią pomysłów. Takie negatywne doświadczenia, z którymi mierzyły się kobiety w miejscu pracy, znalazły odzwierciedlenie w barierach, które ograniczały im dostęp do wyższych stanowisk. Respondentki wskazywały na brak pewności siebie oraz obawę przed porażką czy krytyką jako barierę w rozwoju. Kobiety wymieniały też jako przeszkody: brak odpowiedniej sieci kontaktów zawodowych, duże obciążenie obowiązkami rodzinnymi oraz kwestie powiązane z tradycyjnym podziałem ról i presją społeczną.

Poprzedni rozdział szczegółowo opisał cechy, które były przesłanką do innego traktowania kobiet i mężczyzn w korporacjach. Kolejnym etapem badania było przeanalizowanie form, jakie przyjmowało odmienne traktowanie. Autorki zapytały kobiety z jakimi zachowaniami zetknęły się na swojej dotychczasowej ścieżce zawodowej. Odpowiedzi były zgodne z wcześniejszymi sugestiami respondentek z pytania otwartego.

Z którymi z poniższych zachowań zetknęłaś się w swojej dotychczasowej pracy? (również u innych pracodawców)



Jednym z najczęstszych doświadczeń kobiet, biorących udział w badaniu były komentarze dotyczące ich wyglądu, zarówno te pozytywne jak i negatywne. Aż 68,0% respondentek spotkało się z takim zachowaniem. Widać jak duże emocje budzi w pracy wygląd kobiet i jak istotny jest w oczach innych ludzi. Stereotypizacja zachowań kobiet to drugie najczęściej spotykane zachowanie - doświadczyło go 52,0% uczestniczek badania. Niewiele mniej (51,8%) kobiet spotkało się z niemiłymi komentarzami w odniesieniu do swojej płci. Ze względu na istotność tej kwestii, poświęcono jej rozdział 8.

Kolejnym częstym doświadczeniem kobiet były dyskryminacyjne zachowania ze względu na płeć, czyli odmienne traktowanie kobiet i mężczyzn na równorzędnych stanowiskach. Tę odpowiedź wybrało 39,0% respondentek. Pomijana przy awansach i premiach była prawie co trzecia z nich (31,9%). 27,5% kobiet spotkało się z uporczywym przerywaniem i brakiem możliwości dojścia do głosu, a co czwarta uczestniczka badania (25,1%) skarżyła się na ignorowanie zgłaszanych przez nią pomysłów.

Również co czwarta kobieta (25,1%), która brała udział w badaniu, doświadczyła mobbingu czyli uporczywego nękania psychicznego przez przełożonego lub współpracowników, mającego na celu poniżenie lub wykluczenie, prowadzącego do zaniżonej oceny przydatności zawodowej i poczucia izolacji. Molestowanie seksualne, zdefiniowane na potrzeby badania jako nieakceptowalne zachowania fizyczne, słowne lub pozawerbalne o charakterze lub podtekście seksualnym, które są wrogie, obraźliwe lub poniżające dla osoby nim dotkniętej, spotkało 13,0% respondentek.

12,7% respondentek czuło się wykluczonych z wydarzeń integracyjnych, formalnych i nieformalnych takich jak wyjście na piwo po pracy. Zaledwie 15,3% badanych kobiet nie doświadczyło żadnego z wymienionych powyżej zachowań.

Wyniki pokazują z jakimi negatywnymi zachowaniami musiały mierzyć się kobiety w miejscu pracy. Przeanalizowano zatem jak takie doświadczenia przekładały się na odczuwane przez respondentki realne bariery. W tym celu zapytano, co według nich stanowi barierę na drodze ich kariery oraz jak silna jest to przeszkoda. Mogły ocenić skalę tego zjawiska w skali 1 do 5, gdzie 1 oznaczało, że dany aspekt nie stanowił bariery, a 5 oznaczało bardzo silną barierę.

Co uważasz za barierę w swoim rozwoju/swojej karierze?
(skala od 1 = brak bariery, do 5 = duża bariera)



Wśród wymienionych w badaniu barier tylko jedna okazała się niezbyt znacząca, bo jako jedyna osiągnęła średnią odpowiedzi poniżej 2. Ankietowane oceniły, że zbyt wysokie wykształcenie i kwalifikacje nie stanowią większej przeszkody na ścieżce ich rozwoju (1,8). Wynik dla reszty z barier był bardzo wyrównany, gdyż średnia odpowiedzi wahała się pomiędzy 2,2 a 3,3, co oznaczało, że ciężko było wskazać jedną, najistotniejszą przyczynę utrudniającą rozwój ścieżki kariery, a raczej było ich wiele.

Dwie najwyżej ocenione w odczuciu uczestniczek badania bariery okazały się mieć naturę psychologiczną. Zarówno brak pewności siebie i wiary we własne możliwości, jak i obawa przed porażką lub krytyką otrzymały najwyższą średnią odpowiedzi 3,3. Łatwiej zrozumieć taki wynik, biorąc pod uwagę skalę nierównego traktowania opisaną powyżej. Można przypuszczać, że spotykanie się z komentarzami dotyczącymi wyglądu, niemiłymi komentarzami w odniesieniu do płci czy stereotypizacja ich zachowań nie pozostaje bez wpływu na poczucie własnej wartości kobiet. Również uporczywe przerywanie i trudność w dojściu do głosu czy ignorowanie zgłaszanych przez kobiety pomysłów może wzmagać brak pewności siebie oraz obawę przed porażką i krytyką.

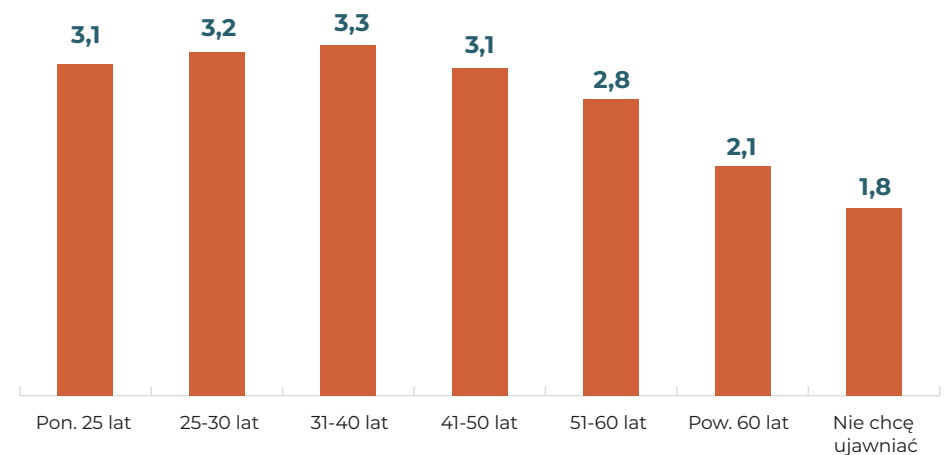
Trzecie miejsce pod względem natężenia barier (ze średnią odpowiedzi 3,1) uzyskiwały brak odpowiedniej sieci kontaktów zawodowych, duże obciążenie obowiązkami rodzinnymi oraz tradycyjny podział ról i presja społeczna. Podobne oceny kobiet w tych trzech obszarach mogą wynikać z tego, że często są one ze sobą powiązane. Tradycyjny podział ról, przypisujący głównie kobietom obowiązki związane z opieką nad dziećmi i starszymi oraz prowadzeniem domu, powoduje ich nadmierne obciążenie. Z kolei ze względu na duże obciążenie obowiązkami rodzinnymi, kobiety rzadziej znajdują czas na networking i trudniej im zbudować szeroką sieć kontaktów zawodowych. Aby zgłębić to zagadnienie, przeanalizowano te bariery w podziale na te natury zawodowej oraz te wynikające z sytuacji rodzinnej.

Zgodnie z oczekiwaniami, ocena bariery w postaci dużego obciążenia obowiązkami rodzinnymi była zróżnicowana ze względu na sytuację rodzinną ankietowanych. Dla kobiet z dziećmi, średnia odpowiedzi była wyższa i wynosiła 3,4, podczas gdy bezdzielne respondentki średnio oceniły tę barierę na 2,9. Jako bardzo silną (na najwyższym poziomie 5, w skali 1-5)

oceniło tę barierę 29,5% kobiet posiadających dzieci oraz 32,1% kobiet sprawujących dodatkową opiekę nad dorosłym, niesamodzielnym członkiem rodziny.

Przeanalizowano również jak bariera w postaci dużego obciążenia obowiązkami rodzinnymi oceniana była przez kobiety w różnym wieku. Najmocniej odczuwały ją ankietowane w przedziale 25-30 oraz 31-40 lat, a z wiekiem bariera powoli traciła na sile. Jest to więc ważny sygnał dla pracodawców, chcących budować inkluzywną kulturę organizacyjną, że to kobiety w wieku średnim, pełniące często role matki i żony, a jednocześnie pracujące zawodowo mogą czuć się najbardziej przeciążone obowiązkami związanymi z opieką nad dziećmi i prowadzeniem domu.

... **Czy duże obciążenie obowiązkami rodzinnymi uważasz za barierę**
 ... **w swoim rozwoju/swojej karierze?**
 ... **(skala od 1 = brak bariery, do 5 = duża bariera)**



Posiadanie rodziny również było postrzegane jako dosyć silny hamulec w rozwoju zawodowym (średnia odpowiedzi 2,7). W tym wypadku ponownie można było zaobserwować zależność, iż silniej odczuwały tę barierę kobiety z dziećmi.

Niezależnie od sytuacji rodzinnej, 27,3% ankietowanych wskazało na tradycyjny podział ról i presję społeczną jako silną barierę (oceniając ją na najwyższym poziomie 5, w skali 1-5) w osiągnięciu sukcesu zawodowego. Średnia odpowiedzi wyniosła 3,1 i nie występowały tu statystycznie istotne różnice dla ankietowanych o różnej sytuacji życiowej, co pokazuje jak silnie zakorzeniona kulturowo jest presja społeczna, którą odczuwają wszystkie kobiety, niezależnie od tego czy posiadają dzieci czy nie.

W odniesieniu do przeszkód na tle zawodowym, na trzecim miejscu spośród wszystkich wymienionych uplasował się brak odpowiedniej sieci kontaktów, otrzymując średnią odpowiedzi na poziomie 3,1. W przypadku tej bariery widać statystycznie istotne różnice w podziale na miejsce pracy. Średnia odpowiedzi kobiet, zatrudnionych w firmach realizujących inicjatywy z zakresu różnorodności, równych szans i włączenia, utrzymała się na poziomie 3,1, ale wzrosła do 3,4 dla kobiet pracujących w organizacjach nie prowadzących takich działań. Może to wynikać z bardziej przejrzystych i sformalizowanych procesów rekrutacji i kryteriów awansu, które powodują, że waga sieci kontaktów zawodowych maleje w firmach angażujących się w inicjatywy DEI. Być może firmy z takimi inicjatywami częściej organizują wydarzenia networkingowe bardziej włączające obie płcie lub dostępne czasowo również dla kobiet, pozwalające taką sieć zbudować. Wyniki badania wskazują, że organizacje realizujące działania z tego zakresu lepiej radzą sobie ze znoszeniem tej bariery dla kobiet.

Podobne różnice widać w przypadku przeszkody w postaci braku dobrych, inspirujących wzorców oraz kultury organizacyjnej pracodawcy (średnia odpowiedzi 2,7 oraz 2,5). Średnia ocena tych barier jest niższa dla firm, które prowadzą działania z zakresu różnorodności, równych szans i włączenia. Ponadto, 30,9% ankietowanych zatrudnionych w firmach nierealizujących inicjatyw równościowych wskazało kulturę organizacyjną pracodawcy jako bardzo silną barierę w rozwoju (na poziomie 5), w przeciwieństwie do 11,1% kobiet z firm angażujących się w takie inicjatywy. Wyniki obrazują dużą wartość inkluzywnej kultury korporacyjnej, która pomaga znosić bariery i wyrównywać szanse.

Ankietowane oceniły również jako obecne, lecz nie najsilniejsze, bariery w postaci niechęci do dostosowania się do panujących na wyższych szczeblach reguł, ustalanych z myślą o mężczyznach (średnia odpowiedzi 2,9), niechęci do zajmowania eksponowanych stanowisk (średnia 2,8), niechęci do podejmowania dodatkowego wysiłku i wychodzenia ze strefy komfortu (średnia 2,7). Te wskazania odnoszą się do wyższych stanowisk, w większości zarówno zajmowanych jak i wybieranych przez mężczyzn (dane zebrane przez 30% Club Poland⁶ pokazują, że kobiety są mniejszością zarówno w zarządach jak i radach nadzorczych największych spółek na GPW). Takie stanowiska mogą więc wydawać się mało inkluzywne i niesprzyjające włączeniu odmiennego głosu czy odmiennej płci.

W pytaniu otwartym, na które odpowiedziało 306 kobiet, jakie jeszcze dostrzegają bariery na drodze kariery, ankietowane wskazywały na: starszy wiek - gdy były pomijane w awansach, podwyżkach i szkoleniach, młodszy wiek - gdy były traktowane pobłażliwie i lekceważąco, jak i wiek rozrodzony - gdy pracodawca obawiał się, że mogą zająć w ciążę.

Respondentki, które odpowiedziały na pytanie otwarte, wskazywały również na potrzebę zapewnienia lepszej równowagi pomiędzy życiem zawodowym a prywatnym (tzw. *work-life balance*). Opisywały, że dostęp do elastycznych form świadczenia pracy czy bardziej równy podział obowiązków rodzicielskich pomiędzy kobietami a mężczyznami ułatwiłby im rozwój zawodowy. Co więcej, wskazywały, że warto byłoby budować inną kulturę pracy, która nie wykluczałaby łączenia rozwoju zawodowego oraz udanego życia rodzinnego. Takie rozwiązania byłyby korzystne zarówno dla kobiet, jak i mężczyzn, którym umożliwiłyby aktywne uczestnictwo w życiu rodzinnym. W konsekwencji zyskiwałby również pracodawca, mając bardziej zmotywowaną i zadowoloną kadrę.

Ważną barierą, ponownie przytaczaną przez kobiety w pytaniu otwartym były stereotypy dotyczące ich płci, co zostało szerzej omówione w kolejnym rozdziale.

⁶ 30% Club Poland (2023) <https://30percentclub.org/udzial-kobiet-we-wladzach-w-2022-roku/> (dostęp 13/02/2023)



dr Mirosław Kachniewski

Prezes Zarządu Stowarzyszenia Emitentów
Giełdowych, Ambasador 30% Club Poland



Badania ankietowe mają to do siebie, że dość łatwo je podważyć, zwłaszcza jeśli wyniki odbiegają od przekonań odbiorców. W tym przypadku odbiorcami powinni być głównie mężczyźni – jako osoby bardziej reprezentowane na szczytach władzy – a badane były kobiety, co może prowadzić do wielu nieporozumień. Musimy mieć świadomość, że jeśli ktoś w swoim życiu nie doświadczył dyskryminacji, to całkowicie w dobrej wierze może podchodzić do wyników niniejszego badania z dużą rezerwą.

Nie piszę tego, aby mężczyźni-decydentów w jakimkolwiek stopniu usprawiedliwiać, ale aby usprawnić proces dokonywania zmian, aby podnieść poziom zrozumienia po obu stronach: mężczyznom otworzyć oczy na niewidzialny dla nich dotychczas obszar dyskryminacji, a kobietom uświadomić, że ta ślepotą mężczyzn nie musi być wynikiem złej woli.

Moją uwagę przykuły przede wszystkim dwie kwestie: równości i wyglądu. Z badania wynika, że jest spora grupa kobiet, które uważają, że mają równe szanse, ale jednocześnie, że kobietom stawiane są wyższe wymagania. To pokazuje, jak daleko posunięty został proces internalizacji, jak głęboko osadzony jest system dyskryminacji, w którym zaoferowanie tego samego za wyższą cenę uważane jest za równe traktowanie.

Kwestie dotyczące wyglądu natomiast są o tyle istotne, że w olbrzymim stopniu wpływają na wskazane powyżej problemy z wzajemnym zrozumieniem. Z perspektywy mężczyzn dbałość kobiet o wygląd

najczęściej postrzegana jest jako przejaw próżności, nie doświadczyli oni bowiem, że wygląd może być czynnikiem istotnie wpływającym na pozycję zawodową i społeczną. W tym kontekście nie powinno dziwić, że kobiety jako najczęstszy czynnik odmiennego traktowania wskazują właśnie komentarze dotyczące wyglądu.

Z perspektywy mężczyzny tego typu zachowanie najczęściej jest postrzegane jako przejaw kurtuazji wobec kobiet, bez głębszej refleksji, że w relacjach zawodowych każda uwaga dotycząca wyglądu obniża „wartość merytoryczną” adresatki takich spostrzeżeń i jeszcze bardziej wymusza na niej dbałość o sferę wizualną w przyszłości. Zdaję sobie sprawę, że pełna rezygnacja z prawienia komplementów dotyczących wyglądu może być szkodliwa dla obu stron, ale powinniśmy dołożyć wszelkich starań, aby takie zachowania miały miejsce wyłącznie w relacjach prywatnych.



Cytaty uczestniczek ankiety

.....
Czy zauważasz jakieś inne, niewymienione powyżej bariery w swoim rozwoju / karierze?

”

Wiek - starsza kobieta już się do niewielu rzeczy nadaje, mężczyzna z kolei uchodzi za mądrzejszego, bardziej doświadczonego, obejmuje coraz wyższe stanowiska

”

Wiek. W moim otoczeniu są mężczyźni na wysokich stanowiskach w wieku >55 lat, ale kobiet w tym wieku prawie wcale. Jest więc poczucie, że mamy „krótszy termin przydatności”

”

Opinia członków rodziny - albo kariera, albo rodzina, nie możesz mieć wszystkiego a kobieta jest stworzona do roli matki i żony, a jej praca to taka „fanaberia”, żeby mogła mieć własne środki "na waciki" :-)

”

Nieświadomione przekonania. W mojej branży na stanowiskach kierowniczych dominują mężczyźni. Mają oni silne wewnętrzne przekonanie, że dobry menedżer to mężczyzna i nawet im do głowy nie przyjdzie, że mogliby awansować kobietę pomimo jej ewidentnych kompetencji.

”

Niechęć do pracy ponad 40h tyg, oczekiwanie, że na karierze zależy tylko osobom dostępnym 24h/dobę

”

Reguły współpracy, styl komunikacji międzyludzkiej, sposób zarządzania pracownikami są tożsame i adekwatne dla stylu męskiego, a nie kobiecego. Co najgorsze, kobiety na wysokich stanowiskach, żeby się utrzymać i wejść w specyfikę otoczenia, przyjmują styl męski, zamiast zachować swój kobiecy.

”

Presja społeczna i rodzinna do rodzenia dzieci, co powoduje stres związany z uciekającym czasem

”

Nierówne traktowanie rodziców w miejscu pracy - mężczyźni mają mniej wolnego, rzadziej biorą wolne z pracy lub pracują z domu z powodu dzieci.

”

Powszechnie panujące przeciążenie zawodowe na eksponowanych stanowiskach. Mam przekonanie, że sięgnięcie po kluczowe stanowisko oznacza z jednej strony większy wpływ w roli zawodowej, ale jednocześnie generalnie niższą jakość życia i brak spełnienia jako człowiek (niewystarczająca energia na życie pełnią jego możliwości)

”

Skostniała hierarchia, tradycyjny model przywództwa i komunikacji, niechęć do zmian i hołdowanie zasadzie „bo tak zawsze było” oraz „tego nie da się zmienić”, brak systemowych działań na rzecz D&I

”

Stres związany z takimi stanowiskami, zbyt duże obciążenie pracą uniemożliwiające lub ograniczające pogłębianie/utrzymywanie relacji w rodzinie/wśród przyjaciół

”

Barierą jest niemożność pogodzenia ról, w ciągu „doby” i jednoczesnego poświęcenia się ważnym sferom życia bez ponoszenia kosztów, jakie by nie były, zawsze coś jest kosztem czegoś

”

Brak wiedzy w jaki sposób dostać się do zarządów czy rad nadzorczych w innej organizacji. Rekrutacja często jest prowadzona bezpośrednio a rekruterzy nie docierają. Gdzie szukać możliwości wejścia do rady nadzorczej - brakuje tej informacji, również jakie warunki muszą być spełnione itp.

”

Wiek, kobieta po 40 staje się niepotencjałowa i niewidzialna





Krzywdzące stereotypy w miejscu pracy

Wyniki badania pokazują, że stereotypy, czyli nadmierne uogólnienia, uproszczone przeświadczenia dotyczące pewnych grup społecznych, często krzywdzące i szkodliwe, są obecne w miejscu pracy. Niewiele jest respondentek, które by się przed nimi uchroniło (0,8% ankietowanych kobiet nigdy nie spotkało się z żadnym z wymienionych w badaniu stereotypów). Cytując słowa uczestniczki badania „kobieta jest zawsze nie taka” – zbyt ambitna albo za mało ambitna, niepewna siebie lub zbyt asertywna, będzie mieć dzieci lub już je ma, albo będzie mieć wnuki, za dużo pracuje albo za mało poświęca się pracy. Trudno wskazać cechę, która nie mogłaby być podstawą jakiegoś krzywdzącego stereotypu. Analiza wykazała, że w większości przypadków nie miało znaczenia z jakiej branży wywodził się pracodawca, czy był firmą dużą czy małą – stereotypy były w opinii respondentek obecne ze zbliżoną częstotliwością. Warto jednak zwrócić uwagę, że w wielu przypadkach kobiety zatrudnione w organizacjach, które prowadziły inicjatywy z zakresu różnorodności, równych szans i włączenia, rzadziej zgłaszały, że spotykały się ze stereotypami.

Wyniki badania pokazują, iż mierzenie się ze stereotypami to kolejne utrudnienie na ścieżce kariery kobiet. Respondentki zapytane o to jak często spotykają się z wymienionymi stereotypami wobec kobiet (zarówno wobec nich, jak i ich koleżanek), mogły odpowiedzieć, że „bardzo często”, „często”, „czasami”, „rzadko” lub „nigdy”. Choć odpowiedzi różnią się nasileniem,

jedynie 32 kobiety, czyli 0,8% uczestniczek badania, nigdy nie spotkały się z żadnym z wymienionych stereotypów.

Biorąc pod uwagę odpowiedzi „bardzo często” i „często” najczęściej kobiety doświadczały następujących stereotypów:

Stereotyp	Często i bardzo często	Nigdy
„Ambitne kobiety są trudne we współpracy”	52,5%	10,4%
„Kobietami nawet w pracy rządzą emocje/hormony”	49,8%	7,4%
„Kobiety nie radzą sobie w sprawach technicznych, ale lepiej radzą sobie w obszarach humanistycznych”	45,8%	11,0%
„Kobieta poświęcająca się pracy, zwykle rekompensuje sobie w ten sposób nieudane życie prywatne”	45,8%	11,5%
„Kariera mężczyzny jako głównego żywiciela rodziny ma pierwszeństwo przed karierą kobiety”	44,1%	11,3%
„Kobieta może się rozwijać, o ile to nie koliduje z obowiązkami rodzinnymi. To rodzina powinna mieć priorytet”	43,2%	11,3%
„Młodej kobiety nie warto zatrudniać/awansować, bo zaraz urodzi dziecko i pójdzie na urlop macierzyński”	43,1%	6,6%
„Skoro kobieta jest ładna, to najprawdopodobniej jest głupia”	37,9%	14,6%
„Kobiety nie lubią/ nie chcą pracować pod kierownictwem innych kobiet”	31,9%	17,5%
„Jeśli kobieta odniosła sukces zawodowy, to zapewne zrobiła karierę przez łóżko”	28,7%	18,7%
„Kobiety nie nadają się na stanowiska kierownicze”	25,4%	19,9%
„Kobiety nie chcą awansować, bo lepiej się czują na stanowiskach niższego szczebla”	23,7%	21,7%
„Pojawienie się kobiety w męskim zespole oznacza koniec możliwości swobodnego zachowania i psuje atmosferę”	22,1%	24,4%

Poniższej przedstawione są szczegóły odpowiedzi dotyczące stereotypów, z którymi spotkały się kobiety w kolejności od najczęściej do najrzadziej doświadczanego.

„Ambitne kobiety są trudne we współpracy”

Przeprowadzony w 2003 roku na Columbia Business School eksperyment Heidi vs. Howard⁷ uwydatnił różnice w postrzeganiu pewnych cech u kobiet i mężczyzn, wskazując, że im większy sukces odniosła kobieta, tym mniej była lubiana. Sukces zawodowy był postrzegany jako atrybut typowo męski. Odpowiedzi uczestników i uczestniczek eksperymentu wykazywały, że ambicje mężczyzny ocenione były jako naturalne. Natomiast ambitna kobieta postrzegana była jako roszczeniowa, niesympatyczna i niekobieca.

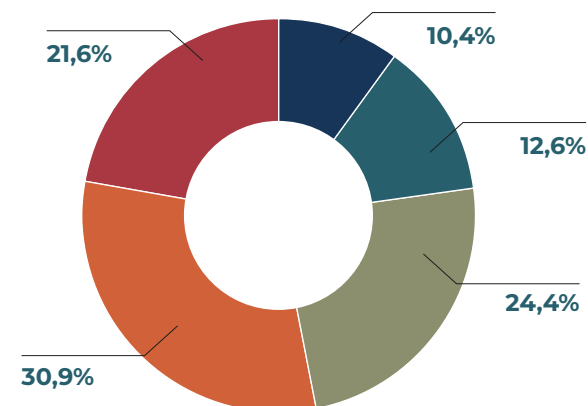
Niniejsze badanie nawiązało do tego stereotypu, który okazał się najczęściej spotykanym przez respondentki. Aż 52,5% ankietowanych kobiet w swojej karierze „bardzo często” lub „często” spotykała się ze stereotypem, iż ambitne kobiety są trudne we współpracy. Słowo „ambitne” można rozwinąć jako posiadające cele, świadomość własnej wartości i kompetencji. Warto zestawić ten stereotyp z najsilniejszą zidentyfikowaną wcześniej barierą w postaci zbyt małej pewności siebie, która przeszkadzała kobietom w osiągnięciu wyższych stanowisk. Jak widać pewność siebie, utożsamiona z ambicją, oznacza często, iż kobiety mogłyby być uznawane za trudne we współpracy – roszczeniowe. 24,4% respondentek spotykało się z tym problemem „czasami”, a 23,0% „rzadko” lub „nigdy”.

Przekrojowa analiza odpowiedzi w odniesieniu do stereotypu pokazuje, iż odsetek kobiet, które spotykały się ze stereotypem „bardzo często” lub „często” pozostawał wysoki w każdej grupie wiekowej, ale rósł razem z wiekiem. Najniższy był w grupie wiekowej poniżej 25 lat (47,7%), a najwyższy (57,1%) w grupie powyżej 60 lat, czyli najczęściej zauważały go kobiety, które miały już za sobą długą ścieżkę kariery.

⁷ Górńska, Anna (2017). Perception of Women in Top Managerial Positions in Poland. Central European Management Journal, 25(1), 16-32. <https://doi.org/10.7206/jmba.ce.2450-7814.187> (dostęp 13/02/2023)

„Ambitne kobiety są trudne we współpracy”

● Nigdy	444
● Rzadko	538
● Czasami	1 042
● Często	1 316
● Bardzo często	922
ŁĄCZNIE	4 262



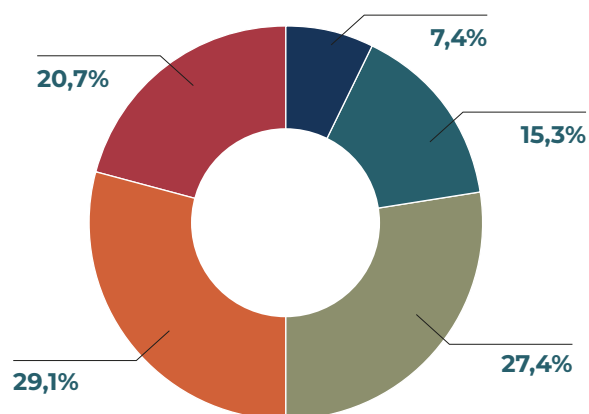
„Kobietami nawet w pracy rządzą emocje/hormony”

Fakt, że tylko 7,4% respondentek nie spotkało się ze stereotypem, że kobietami nawet w pracy rządzą emocje/hormony, a łącznie „nigdy” lub „rzadko” spotkało się z nim 22,7% uczestniczek badania, świadczy o jego wielokrotnym występowaniu. „Bardzo często” lub „często” miało z nim do czynienia łącznie aż 49,8% respondentek, z czego aż jedna piąta „bardzo często”. Odpowiedź „czasami” wybrało 27,4% uczestniczek badania.

Na skalę obecności tego stereotypu wskazuje fakt, że kobiety spotykały się z nim niezależnie od tego w jakim były wieku, w jak dużej firmie i w jakim sektorze pracowały.

„Kobietami nawet w pracy rządzą emocje/hormony”

● Nigdy	315
● Rzadko	654
● Czasami	1169
● Często	1240
● Bardzo często	884
ŁĄCZNIE	4 262



„Kobiety nie radzą sobie w sprawach technicznych, ale lepiej radzą sobie w obszarach humanistycznych”

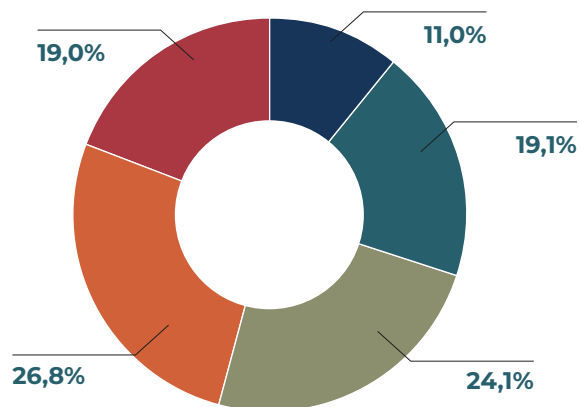
Stereotypem, z którym aż 45,8% respondentek spotykało się „bardzo często” lub „często” jest przeświadczenie, iż kobiety nie radzą sobie w sprawach technicznych, ale lepiej radzą sobie w obszarach humanistycznych. 24,1% respondentek spotkało się z nim „czasami”, a 30,1% „rzadko” lub „nigdy”. Warto zestawić ten stereotyp z wynikami egzaminów maturalnych. Dane zebrane przez 30% Club Poland pokazują, iż w latach 2015-2022 maturę z języka polskiego na poziomie podstawowym kobiety zdawały średnio o 6 pp. lepiej od mężczyzn, a z matematyki zaledwie 1pp. gorzej niż mężczyźni. Natomiast na poziomie rozszerzonym wynik kobiet z matury z języka polskiego był średnio o 3pp. wyższy a z matematyki aż o 5pp. wyższy niż wynik ich kolegów⁸.

W podziale na wiek, „bardzo często” lub „często” mierzyło się z tym stereotypem 57,1% kobiet powyżej 60 roku życia oraz 48,9% kobiet w wieku 25-30 lat i 48,3% kobiet poniżej 25 roku.

⁸ GUS (2022) <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/edukacja/edukacja/srednie-wyniki-egzaminu-maturalnego,17,1.html> (dostęp 7/02/2023).

„Kobiety nie radzą sobie w sprawach technicznych, ale lepiej radzą sobie w obszarach humanistycznych”

● Nigdy	469
● Rzadko	813
● Czasami	1 029
● Często	1 143
● Bardzo często	808
ŁĄCZNIE	4 262



„Kobieta poświęcająca się pracy, zwykle rekompensuje sobie w ten sposób nieudane życie prywatne”

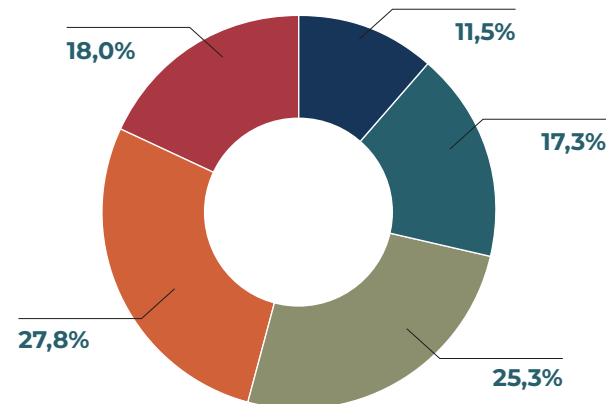
Stereotypem, z którym respondentki spotykały się podobnie często jak w przypadku niskiej oceny ich technicznych kwalifikacji, było przekonanie, iż kobiety poświęcają się karierze, aby zrehabilitować sobie nieudane życie prywatne. „Bardzo często” lub „często” zauważało go 45,8% uczestniczek badania. 25,3% respondentek spotkało się z tym stereotypem „czasami”, natomiast 28,9% „rzadko” lub „nigdy”.

Dokładniejsza analiza pokazuje, iż istotne w tym przypadku było to, czy respondentki pozostawały w długoterminowym związku czy też nie. 55,4% kobiet niebędących w długoterminowych związkach „bardzo często” lub „często” zauważało występowanie tego stereotypu, podczas gdy udział ten spadł do 43,1% dla kobiet będących w długoterminowym związku.

Kolejne zauważalne różnice w odpowiedziach występowały w zależności od sytuacji rodzinnej. „Bardzo często” lub „często” natknęło się na ten stereotyp 43,3% matek, podczas gdy w swojej karierze spotkało się z nim 48,9% kobiet nieposiadających dzieci. Ze stereotypem więc częściej spotykały się kobiety bezdzietne, co może wskazywać na tradycyjne podejście do postrzegania rodziny i roli kobiety, która satysfakcję może czerpać jedynie z posiadania dzieci.

„Kobieta poświęcająca się pracy, zwykle rekompensuje sobie w ten sposób nieudane życie prywatne”

● Nigdy	492
● Rzadko	738
● Czasami	1 080
● Często	1 185
● Bardzo często	767
ŁĄCZNIE	4 262



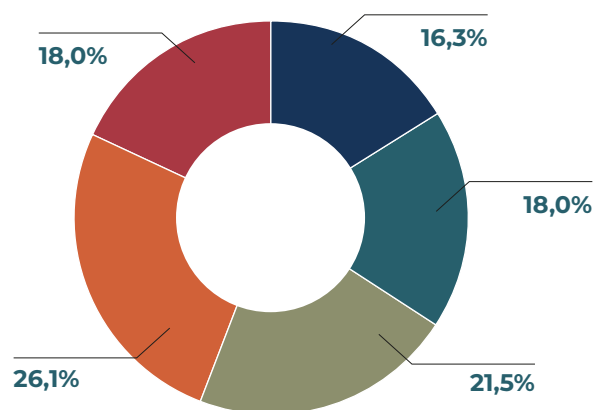
„Kariera mężczyzny jako głównego żywiciela rodziny ma pierwszeństwo przed karierą kobiety”

44,1% respondentek wskazało, iż „bardzo często” lub „często” spotykały się z podejściem, iż kariera mężczyzny jako głównego żywiciela rodziny ma pierwszeństwo przed karierą kobiety. 21,5% doświadczało tego stereotypu od czasu do czasu, podczas gdy 34,4% „nigdy” lub „rzadko”.

Różnicę widać w podziale na sytuację rodziną, gdyż 46,3% respondentek-matek spotykało się z tym stereotypem „bardzo często” lub „często”, podczas gdy udział ten spadł do 41,7% dla kobiet bez dzieci. Powielanie tego stereotypu wydaje się przyczyniać do wcześniej już rozpoznanej tzw. „kary za macierzyństwo”.

„Kariera mężczyzny jako głównego żywiciela rodziny ma pierwszeństwo przed karierą kobiety”

● Nigdy	696
● Rzadko	768
● Czasami	917
● Często	1112
● Bardzo często	769
ŁĄCZNIE	4 262



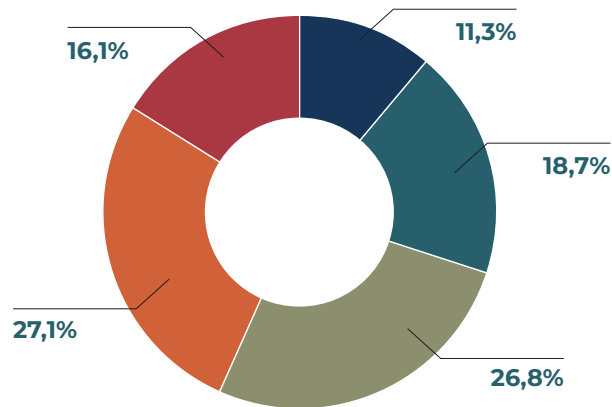
„Kobieta może się rozwijać, o ile to nie koliduje z obowiązkami rodzinnymi. To rodzina powinna mieć priorytet”

Stereotyp o rozwoju kobiet wprost łączy się z poprzednim, dotyczącym uprzywilejowanej pozycji mężczyzn. 43,2% respondentek „bardzo często” lub „często” spotykało się ze stereotypem, iż mogą się rozwijać tylko wtedy, gdy ich kariera nie koliduje z obowiązkami rodzinnymi, które powinny mieć priorytet. Od czasu do czasu z przekonaniem tym spotykało się 26,8% respondentek. 30,0% kobiet nie miało lub rzadko miało do czynienia z tym stereotypem.

Przekrojowa analiza odpowiedzi dotyczących tego stereotypu pokazała, iż pracujące matki dostrzegały nasilone występowanie tego stereotypu. Odpowiedź „często” lub „bardzo często” wskazało 46,5% respondentek z tej grupy. W przypadku kobiet bezdzietnych stereotyp ten bardzo często lub często dostrzegany był przez 39,8% z nich.

„Kobieta może się rozwijać, o ile to nie koliduje z obowiązkami rodzinnymi. To rodzina powinna mieć priorytet”

● Nigdy	480
● Rzadko	799
● Czasami	1142
● Często	1155
● Bardzo często	686
ŁĄCZNIE	4 262



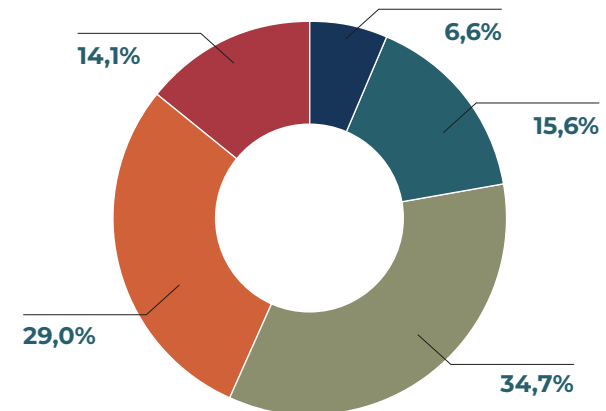
„Młodej kobiety nie warto zatrudniać/awansować, bo zaraz urodzi dziecko i pójdzie na urlop macierzyński”

Już na etapie wskazywania barier respondentki w pytaniach otwartych sugerowały, że młode kobiety nierzadko są traktowane gorzej ze względu na potencjalną możliwość zajścia w ciążę. Aż 43,1% ankietowanych kobiet „często” lub „bardzo często” spotykała się ze stereotypem, że młodej kobiety nie warto zatrudniać czy awansować, bo zaraz urodzi dziecko i pójdzie na urlop macierzyński. Dodatkowo, kolejne 34,7% spotykała się z nim „czasami” a tylko 22,3% kobiet „rzadko” lub „nigdy”.

Częściej stykały się z nim kobiety, które pozostawały w długoterminowych związkach – „bardzo często” lub „często” miało z nim styczność 43,8% respondentek z tej grupy. Można podejrzewać tutaj stereotypowe myślenie, iż kobieta, która ma partnera lub wyszła za mąż, zaraz urodzi dziecko i pójdzie na urlop macierzyński/wychowawczy. Mniejszą styczność z tym stereotypem deklarowały kobiety nie będące w stałych związkach (39,9% zauważyła go „bardzo często” lub „często”).

„Młodej kobiety nie warto zatrudniać/awansować, bo zaraz urodzi dziecko i pójdzie na urlop macierzyński”

● Nigdy	282
● Rzadko	667
● Czasami	1 477
● Często	1 234
● Bardzo często	602
ŁĄCZNIE	4 262



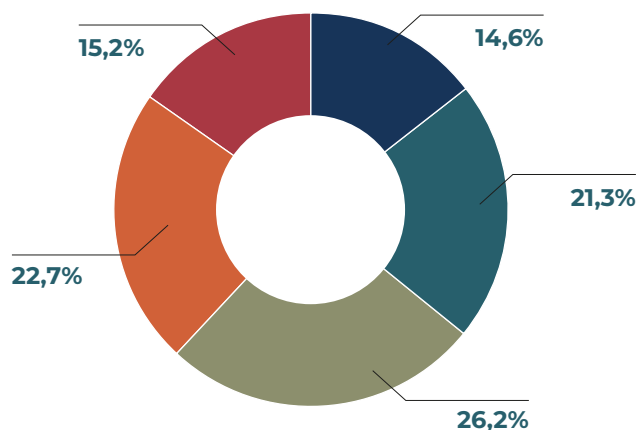
„Skoro kobieta jest ładna, to najprawdopodobniej jest głupia”

37,9% respondentek „bardzo często” lub „często” spotykało się z przekonaniem, iż uroda nie idzie w parze z inteligencją. 26,2% uczestniczek badania zetknęło się z tym stereotypem od czasu do czasu, a 35,9% „nigdy” lub „rzadko”.

Dokładniejsza analiza udzielonych odpowiedzi pokazuje istotne różnice związane z wiekiem respondentek. Im młodsza respondentka, tym częściej z takim przekonaniem się zetknęła. Ponad połowa kobiet poniżej 25 roku życia miała styczność z tym stereotypem „bardzo często” lub „często”, ale już mniej niż jedna trzecia (29,9%) respondentek między 51 a 60 rokiem życia. Z trendu tego wybijają się kobiety w wieku powyżej 60 lat – aż 42,9% z nich zetknęło się z tym stereotypem.

„Skoro kobieta jest ładna, to najprawdopodobniej jest głupia”

● Nigdy	622
● Rzadko	909
● Czasami	1 117
● Często	968
● Bardzo często	646
ŁĄCZNIE	4 262

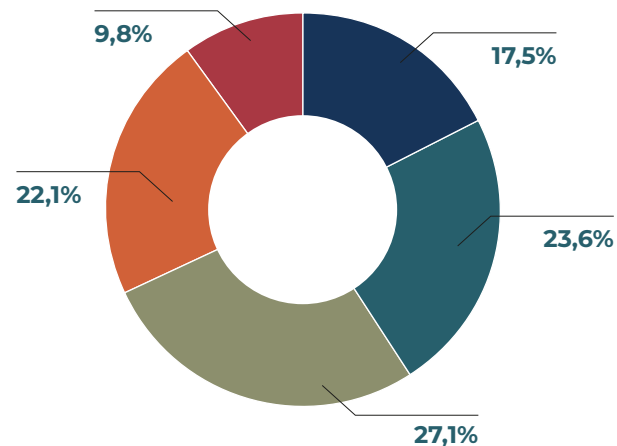


„Kobiety nie lubią/nie chcą pracować pod kierownictwem innych kobiet”

Prawie co trzecia respondentka (31,9%) „bardzo często” lub „często” spotykała się ze stereotypem, iż kobiety nie lubią/nie chcą pracować pod kierownictwem innych kobiet. Jednocześnie, aż 41,1% respondentek nie spotkała się lub rzadko spotykała z tym stereotypem. 27,1% uczestniczek badania słyszało ten stereotyp tylko od czasu do czasu. Warto tu nawiązać do analizy z rozdziału 4, z której wynikało, że panie pracujące pod bezpośrednim kierownictwem innych kobiet częściej wskazywały, że otrzymują wsparcie od swoich bezpośrednich przełożonych a rzadziej, że ich kariera jest blokowana w porównaniu do pań pracujących pod męskim kierownictwem – co jasno przeczy temu stereotypowi.

„Kobiety nie lubią/ nie chcą pracować pod kierownictwem innych kobiet”

● Nigdy	746
● Rzadko	1 004
● Czasami	1 153
● Często	943
● Bardzo często	416
ŁĄCZNIE	4 262



„Jeśli kobieta odniosła sukces zawodowy, to zapewne zrobiła karierę przez łóżko”

28,7% respondentek „bardzo często” lub „często” spotykało się z przeświadczeniem, że jeśli kobieta odniosła sukces zawodowy, to zapewne zrobiła karierę przez łóżko. 25,8% kobiet „czasami” doświadczyło tego stereotypu, a 45,5% „nigdy” lub „rzadko”.

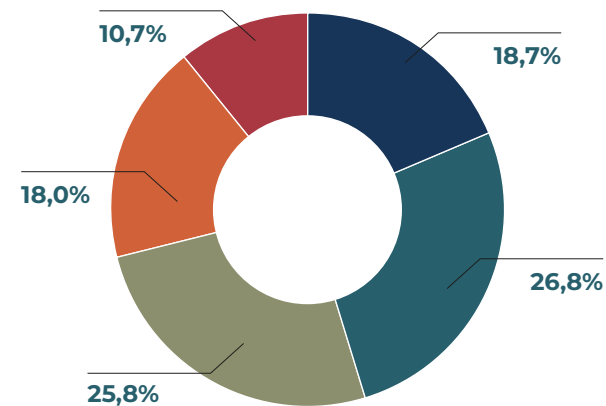
Pomimo tego, że pytanie dotyczyło spotykania się z takim stereotypem na przestrzeni całej ścieżki kariery, to nie bez znaczenia dla jego postrzegania wydaje się być wielkość firmy, w której w momencie badania były zatrudnione respondentki. Najczęściej spotykały się z tym stereotypem kobiety z firm „średniej wielkości” czyli zatrudniających między 251 a 1 000 pracowników – 32,4% respondentek z tej grupy odpowiedziało, że zetknęło się z takim stwierdzeniem „bardzo często” lub „często”. W największych firmach, zatrudniających powyżej 1 000 pracowników, w których z większym prawdopodobieństwem wdrożone zostały szczegółowe procedury i formalne kryteria awansu, odsetek respondentek zauważających stereotyp "bardzo często" lub "często" kształtował się na poziomie 28,1%.

„Jeśli kobieta odniosła sukces zawodowy, to zapewne zrobiła karierę przez łóżko”

● Nigdy	798
● Rzadko	1141
● Czasami	1101
● Często	769
● Bardzo często	453

ŁĄCZNIE

4 262



„Pojawienie się kobiety w męskim zespole oznacza koniec możliwości swobodnego zachowania i psuje atmosferę”

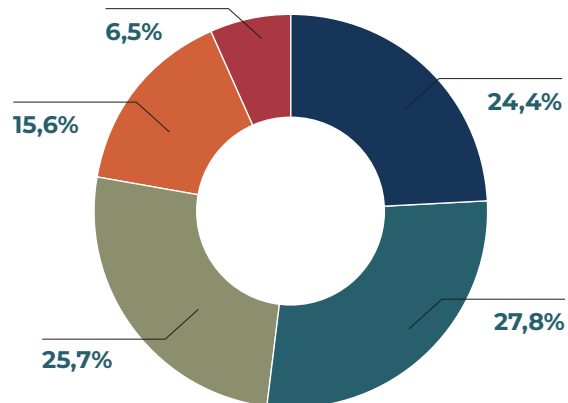
Stereotypem, który prawie najrzadziej napotykały respondentki jest zmiana zachowania w zespole męskim, do którego dołącza kobieta. Tylko 22,1% uczestniczek ankiety zaznaczyło, iż „bardzo często” lub „często” miały do czynienia z taką sytuacją. 25,7% zaznaczyło odpowiedź „czasem”, natomiast aż 52,2% respondentek podało „rzadko” lub „nigdy”.

Dokładniejsze spojrzenie na zebrane dane pokazuje zróżnicowanie odpowiedzi uczestniczek badania ze względu na wielkość firm, w których pracowały. Wśród kobiet pracujących w dużych firmach, zatrudniających powyżej 1 000 pracowników, 21,4% respondentek zauważało ten stereotyp "bardzo często" lub "często". Pomimo tego, że jest to wciąż ponad jedna piąta tej grupy, to był to najlepszy rezultat. Wynik ten może być efektem posiadania systemów, procedur i kodeksów etycznych definiujących zachowanie pracowników. Relatywnie najwięcej wskazań częstego lub bardzo częstego występowania stereotypu miało miejsce wśród respondentek pracujących w firmach małych (poniżej 50 pracowników).

Zauważanie tego stereotypu przez respondentki było również zróżnicowane ze względu na płeć ich bezpośredniego przełożonego. Mniej wskazań odpowiedzi „bardzo często” lub „często” miało miejsce w przypadku, gdy bezpośrednim przełożonym respondentki była kobieta (20,9% odpowiedzi z tej grupy) niż mężczyzna (23,3%).

„Pojawienie się kobiety w męskim zespole oznacza koniec możliwości swobodnego zachowania i psuje atmosferę”

● Nigdy	1 040
● Rzadko	1 184
● Czasami	1 094
● Często	668
● Bardzo często	276
ŁĄCZNIE	4 262



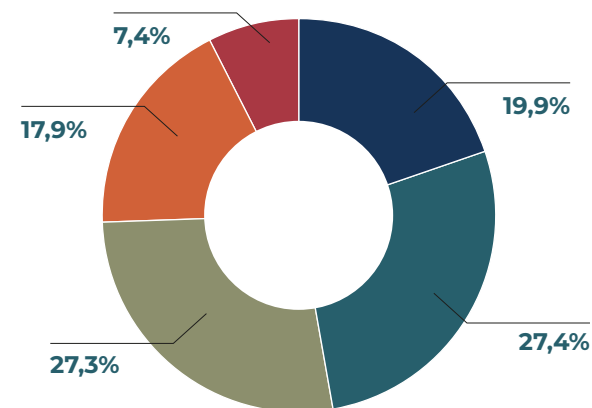
„Kobiety nie nadają się na stanowiska kierownicze”

25,4% respondentek, czyli co czwarta z nich „bardzo często” lub „często” spotykała się z przekonaniem, że kobiety nie nadają się na stanowiska kierownicze. Jednocześnie 47,3% respondentek nie doświadczyło lub „rzadko” doświadczało tego stereotypu. 27,3% uczestniczek ankiety słyszało to stwierdzenie od czasu do czasu.

Chociaż pytanie dotyczyło całej ścieżki kariery, to nie bez znaczenia dla jego postrzegania wydaje się być obecne miejsce pracy. Przekrojowa analiza udzielonych odpowiedzi pokazuje, iż najczęściej (wskazania „bardzo często” lub „często”) napotykały go respondentki pracujące w małych firmach (poniżej 50 pracowników) – wskazało na niego 32,5% respondentek z tej grupy, znacząco powyżej średniej dla całej badanej grupy.

„Kobiety nie nadają się na stanowiska kierownicze”

● Nigdy	850
● Rzadko	1 167
● Czasami	1 163
● Często	765
● Bardzo często	317
ŁĄCZNIE	4 262



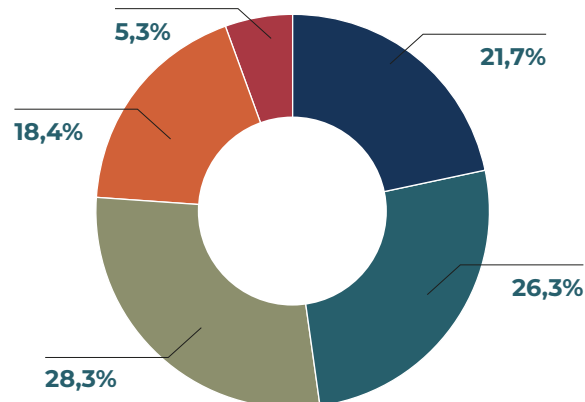
„Kobiety nie chcą awansować, bo lepiej się czują na stanowiskach niższego szczebla”

Przekonanie mówiące o tym, iż kobiety nie chcą awansować, bo lepiej się czują na stanowiskach niższego szczebla to najrzadziej występujący zidentyfikowany stereotyp. 23,7% kobiet zauważała go „bardzo często” lub „często”, natomiast aż 48,0% rzadko lub nigdy.

Przekrojowa analiza uzyskanych odpowiedzi pokazuje, iż częściej stereotypu doświadczały matki (25,6% respondentek z tej grupy) niż kobiety nieposiadające dzieci (20,7% uczestniczek z tej grupy). Łączy się to także z wiekiem, w którym respondentki „bardzo często” lub „często” zauważały występowanie tego stereotypu. Najrzadziej (16,1%) wskazywały na niego kobiety w wieku poniżej 25 lat. Jednym z powodów może być fakt, że dopiero rozpoczynały swoją karierę zawodową. Wraz z wiekiem uczestniczki badania wskazywały na częstsze jego występowanie z maksimum osiągniętym przez kobiety powyżej 60 roku życia.

„Kobiety nie chcą awansować, bo lepiej się czują na stanowiskach niższego szczebla”

● Nigdy	924
● Rzadko	1 120
● Czasami	1 207
● Często	786
● Bardzo często	225
ŁĄCZNIE	4 262

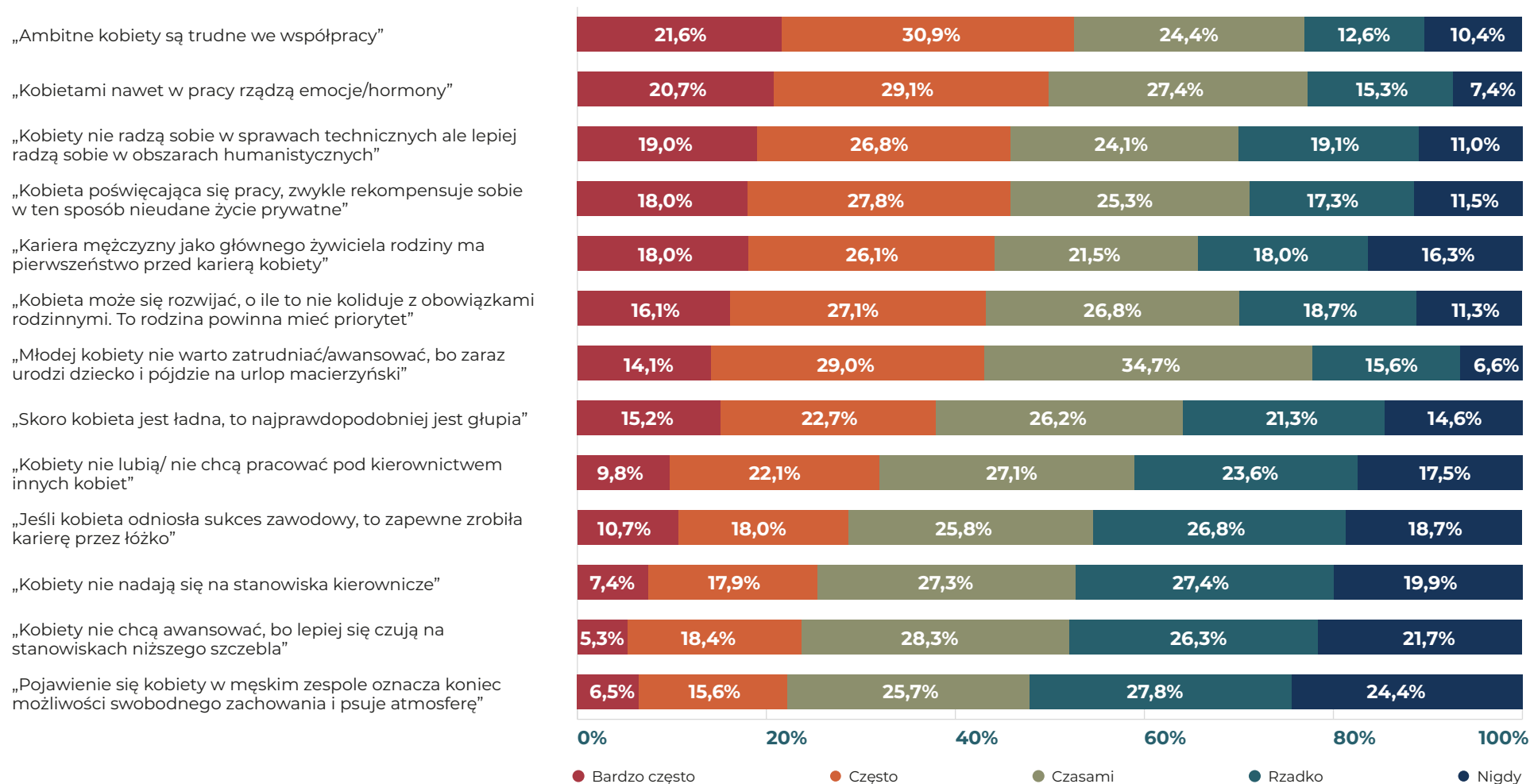


Pomimo tego, że pytanie o spotykanie się z powyższymi stereotypami było natury ogólnej, a nie dotyczyło konkretnie obecnego miejsca pracy, to analiza wykazała statystycznie istotne różnice dla firm z odmiennymi politykami z zakresu różnorodności, równych szans i włączenia. Respondentki zatrudnione w firmach realizujących inicjatywy DEI rzadziej spotykały się z większością wymienionych stwierdzeń (patrz tabela w załączniku 1). Jest to kolejny przykład, który może sugerować zasadność wprowadzania polityk z obszaru różnorodności, równych szans i włączenia.

W pytaniu otwartym kobiety biorące udział w ankiecie zidentyfikowały jeszcze dodatkowe stereotypy, które towarzyszyły im w pracy zawodowej lub potwierdziły i uszczegółowiły stereotypy, które były już przedmiotem badania. Wspominały, że wyrażanie własnego zdania nierzadko powoduje, że są odbierane jako agresywne, że rolę kobiety rozumie się jako rolę sekretarki lub ozdoby na spotkaniu oraz że podstawową rolą kobiety jest zajęcie się dziećmi i mężem, który ma pierwszeństwo do odpoczynku w domu. W otwartych odpowiedziach stereotypy dotyczyły gorszego traktowania kobiet posiadających dzieci, jak i tych bezdzietnych. Istotnym aspektem okazała się również kwestia zarobków - kobiety spotykały się z nastawieniem, że przysługuje im niższe wynagrodzenie, bo nie mają dzieci albo że to mężczyźni powinni zarabiać więcej. Uwagę zwraca również dyskryminacja ze względu na wiek – młode kobiety podkreślały, że były dyskryminowane ze względu na to, że mogą zaraz urodzić dzieci, a te starsze, bo będą „musiały” zająć się wnukami. Kobiety wymieniały również stereotypy dotyczące wyglądu czy zachowania. Niektóre wspominały, że spotkały się ze stwierdzeniem, że kobiecie wielu rzeczy nie wypada, wielu więcej niż mężczyznom.

Pogłębiona analiza każdego ze stereotypów wykazała, że najczęściej statystycznie istotne różnice w odpowiedziach występowały w podziale ze względu na posiadanie dzieci, wiek oraz zatrudnienie w firmie prowadzącej inicjatywy z zakresu różnorodności, równych szans i włączenia. Uwagę zwraca fakt, że różnice w podziale na wielkość firmy, a w szczególności na sektory praktycznie nie były istotne. Wskazuje to na częstość występowania stereotypów w firmie każdej wielkości, a co ważniejsze w każdym zidentyfikowanym sektorze. Podsumowanie różnic w występowaniu analizowanych stereotypów przedstawiono na poniższym wykresie

:: Jak często spotykasz się z poniższymi stereotypami wobec
 :: kobiet (zarówno Ciebie, jak i Twoich koleżanek)?



Cytaty uczestniczek ankiety

Jeśli zauważasz jakieś inne, niewymienione powyżej stereotypy wobec kobiet, możesz je wypisać poniżej:

”

Każda kobieta, która głośno wyraża odmienne zdanie jest agresywna.

”

Kobieta, która robi karierę jest zimną karierowiczką. Kobieta, która robi karierę nie dba o dzieci - na starość nikt jej nie poda szklanki wody.

”

Samotna kobieta, która awansowała jest zagrożeniem dla mężatek/ kobiet w stałych związkach.

”

Z zasłyszanych głosów na firmowych korytarzach - „Kobiety TAK NAPRAWDĘ nie potrafią programować”, „Kobiety tylko psują atmosferę w zespole”, „Jeżeli zatrudnimy jeszcze jedną kobietę do zespołu to będą ciągle kłótnie.”

”

Kobiety są odpowiedzialne za kawę/herbatę/ przekąski na spotkaniu, na którym są i kobiety, i mężczyźni, niezależnie od zajmowanego stanowiska.

”

Kobiety mogą zarabiać mniej, bo przecież to i tak mężczyzna utrzymuje rodzinę, a im to wystarczy, żeby mogły sobie waciki kupić.

”

Mężczyźni inaczej artykułują wykonywanie zadań do kobiet i mężczyzn. Do kobiet uderzają przez emocje.

”

Kobieta musi być miła i nie może pokazywać złości. Kobiecie wielu rzeczy „nie wypada” robić. Kobieta zawsze musi wyglądać perfekcyjnie.

”

Kobiety są miękkie. Kobiety nie są wystarczająco twarde do tej roboty.

”

Wygląd fizyczny
zapewnia powodzenie.

”

Pracoholiczka -
definicja kobiety, która
osiąga awanse.

”

Stereotypowe podejście
do rozmowy z kobietą
„nie denerwuj się, „co cię
dziś ugryzło” (w domyśle
- wiadomo, dostała okres,
albo okres jej się spóźnia)
- nigdy nie słyszałam, żeby
facet do faceta tak mówi!!!

”

Kobiety po 50 roku życia
powinny bawić wnuki.

”

Jeśli kobieta mówi, że
nie czuje się na równi
traktowana z mężczyzną
w pracy, to na pewno jest
feministką, a one przecież
walczą tylko o rozwiązanie
wylabrzymionych
problemów, które nie
istnieją, bo przecież żyjemy
w XXI wieku i kobieta może
wszystko to, co mężczyzna.

”

Kobieta musi ładnie
wyglądać, mieć zawsze
makijaż i fryzurę. Podczas
gdy mężczyznom nie
zwraca się uwagi na wygląd,
a na kompetencje.

”

Kiedyś poszłam po
podwyżkę i usłyszałam:
masz męża dobrze
zarabiającego, nie
masz dzieci to po co
ci te pieniądze

”

Kobieta musi 2 razy
więcej mieć argumentów
na przekonanie do
określonej tezy. Musi być
lepiej przygotowana.

”

Skoro nie ma rodziny, może
zostać po godzinach.

”

Jeśli ojciec rzadko bywa
w domu z powodu kariery
- to jest normalne. Jeśli
kobieta rzadko bywa
w domu z powodu kariery -
to to jest powód wszelkich
problemów/porażek/
złego zachowania dzieci.

”

Kobieta jest zawsze nie taka
- albo za mało męska, czyli
słaba i sobie nie poradzi,
albo zbyt twarda - czyli
niekobieca, agresywna itp.





Rozwiązania wyrównujące szanse

Lista rozwiązań, z której mogą wybierać pracodawcy by wyrównywać szanse rozwoju i awansu kobiet oraz otwierać im drogę do wyższych stanowisk jest długa. W odczuciu uczestniczek badania widać było skalę poczucia niesprawiedliwości w odniesieniu do luki płacowej. Niezależnie od wieku czy sytuacji rodzinnej pytane co pomogłoby im podjąć się nowych wyzwań, kobiety najczęściej wskazywały (70,9% kobiet) na kwestie finansowe, takie jak podwyżki czy wynagrodzenie za dodatkowe obowiązki, a co trzecia (34,8%) sugerowała zrównanie płac kobiet i mężczyzn na tych samych stanowiskach. Wśród narzędzi i działań, które mogłyby podjąć firmy, respondentki wysoko ceniły również elastyczne formy pracy (58,0% wskazało na elastyczne podejście do miejsca pracy a 55,0% na elastyczny czas pracy) i różnego rodzaju programy rozwojowe, takie jak szkolenia czy mentoring. Pracodawcy powinni też dostosowywać takie działania do etapu kariery, na którym znajduje się kobieta. Ważną rolę ma do odegrania również ustawodawca.

Wyniki badania pokazują, że kobiety chcą awansować i zależy im na rozwoju zawodowym, ale zdarza się, że napotykają na swojej ścieżce kariery przeszkody oraz muszą mierzyć się z wieloma krzywdzącymi stereotypami. W dotychczasowej analizie powracał temat rozwiązań, których wdrożenie pomogłoby firmom znieść niektóre z tych barier i zbudować inkluzywne środowisko pracy. W raporcie często dokonywano analizy w podziale na organizacje realizujące inicjatywy z zakresu różnorodności, równych szans i włączenia oraz firmy bez takich inicjatyw. Kobiety zatrudnione w firmach zaangażowanych w projekty DEI częściej otrzymywały takie same szanse

rozwoju i awansu, jak mężczyźni na podobnych stanowiskach, ich poziom zadowolenia z pracy był zdecydowanie wyższy. Większość respondentek pracujących w firmach niezaangażowanych w tematykę DEI wskazała na gorsze traktowanie ze względu na płeć. Częściej zgłaszały one, że w trakcie swojej kariery spotykały się z negatywnymi stereotypami.

Ostatnim krokiem badania było zidentyfikowanie rozwiązań, które pomogłyby poprawić sytuację kobiet w pracy i utworzyć im drogę do wyższych stanowisk. Zapytano więc uczestniczki badania o to, jakie działania prowadzone przez ich pracodawcę pomogłyby im podjąć się nowych wyzwań w pracy (można było wybrać więcej niż jedno rozwiązanie).

Jakie działania prowadzone przez Twojego pracodawcę pomogłyby Ci podjąć się nowych wyzwań w pracy?



Respondentki najczęściej wskazywały na kwestie związane z płacą. 70,9% kobiet stwierdziło, że to podwyżki/wynagrodzenie za dodatkowe obowiązki pomogłoby im podjąć nowe wyzwania. Jednocześnie 34,8% wskazało na zrównanie płac kobiet i mężczyzn na tych samych stanowiskach. Respondentki już we wcześniejszych pytaniach wskazywały, że zdarza się, że zupełnie nieświadomie powierza się im zadania administracyjne i biurowe, oraz że do ważnych i odpowiedzialnych zadań częściej przypisuje się mężczyzn, co może być odzwierciedlone w poziomie wynagrodzenia. Co więcej, wciąż żywy jest stereotyp, że to kariera mężczyzny jako głównego żywiciela ma pierwszeństwo przed karierą kobiety.

Analizując razem wszystkie te odpowiedzi widać skalę poczucia niesprawiedliwości w odniesieniu do luki płacowej, czyli różnicy w średnich wynagrodzeniach kobiet i mężczyzn. Według statystyk raportowanych przez Eurostat, luka płacowa w Polsce na poziomie 4,5% jest niższa niż średnia w Unii Europejskiej, w której nieskorygowana luka w wynagrodzeniach między kobietami a mężczyznami wynosi 13%⁹. Wciąż stanowi ona w ocenie uczestniczek badania istotną barierę na ich ścieżce zawodowej. Warto wspomnieć, iż stosowna Dyrektywa o luce płacowej¹⁰ jest właśnie procedowana na szczeblu Unii Europejskiej. Jeśli w obecnym kształcie przejdzie drogę legislacyjną, będzie zobowiązywać spółki zatrudniające powyżej 250 pracowników do raportowania nie tylko samej nieskorygowanej luki płacowej, ale również wielu powiązanych statystyk, pozwalających zobrazować procentowe różnice w wynagrodzeniu kobiet i mężczyzn. Należy podkreślić, że już teraz kodeks pracy zakazuje dyskryminacji w wynagrodzeniu, a jeden z artykułów Deklaracji Praw Człowieka wskazuje na równą płacę za równą pracę.

Kolejne dwie najczęściej wskazywane przez ankietowane odpowiedzi dotyczyły elastycznej formy pracy. 58,0% wskazało na elastyczne podejście do miejsca pracy (praca hybrydowa, zdalna) a 55,0% na elastyczny czas

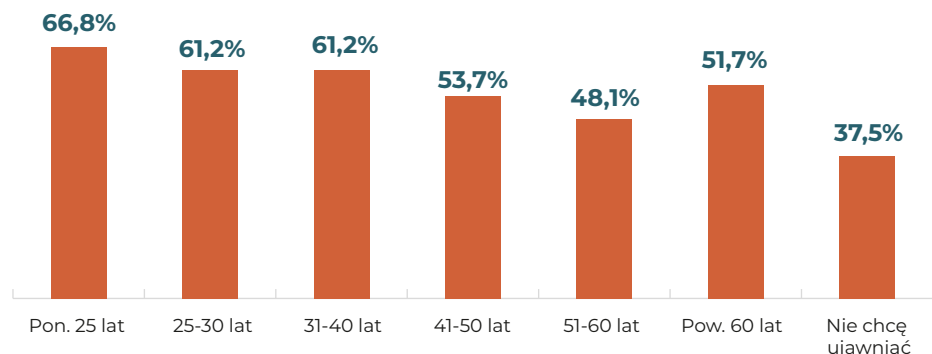
⁹ Eurostat (2020), <https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/-/edn-20210305-2> (dostęp 13/02/2023)

¹⁰ Komisja Europejska (2021) Wniosek DYREKTYWA PARLAMENTU EUROPEJSKIEGO I RADY w sprawie wzmocnienia stosowania zasady równości wynagrodzeń dla kobiet i mężczyzn za taką samą pracę lub pracę o takiej samej wartości za pośrednictwem mechanizmów przejrzystości wynagrodzeń oraz mechanizmów egzekwowania <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PL/TXT/HTML/?uri=CELEX:52021PC0093&from=PL> (dostęp 13/02/2023)

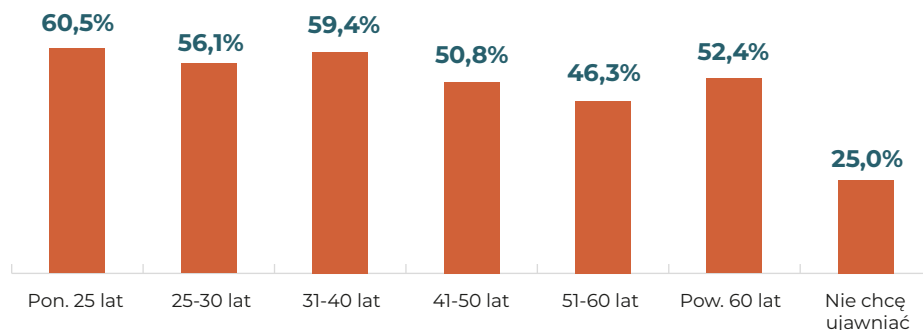
pracy, czyli pracę w dogodnych godzinach jako rozwiązania ułatwiające im robienie kariery. W przypadku tych odpowiedzi było widać istotne różnice w podziale na wiek. Zdecydowanie najczęściej takie działania pracodawcy preferowały najmłodsze uczestniczki badania (odpowiednio 66,8% oraz 60,5%), co może wskazywać na wymagania młodszego pokolenia w zakresie nowoczesnego podejścia do pracy. Takie rozwiązania ważne były również dla kobiet w przedziałach wiekowych 25-30 lat i 31-40 lat, co można powiązać z łatwiejszym godzeniem obowiązków zawodowych z macierzyństwem. Dalsza analiza potwierdza, że odpowiedź dotyczącą elastycznego czasu pracy częściej wybierały matki (57,6% w stosunku do 52,3% dla kobiet bez dzieci).

Wraz z wiekiem, w kolejnych przedziałach wiekowych wskazania na elastyczne formy pracy malały, jednak ponownie wracały do istotnie wyższych poziomów dla kobiet w wieku emerytalnym. Być może kobiety powyżej 60 roku życia chętniej kontynuowałyby swoją karierę, gdyby mogły zmniejszyć etat bądź częściej pracować z domu ze względu na większą potrzebę regeneracji lub ewentualne wsparcie przy opiece nad wnukami.

• **Elastyczne podejście do miejsca pracy jako działanie, które pomogłoby podjąć się nowych wyzwań w podziale na wiek**



⋮ **Elastyczny czas pracy jako działanie, które pomogłoby**
 ⋮ **podjąć się nowych wyzwań w podziale na wiek**



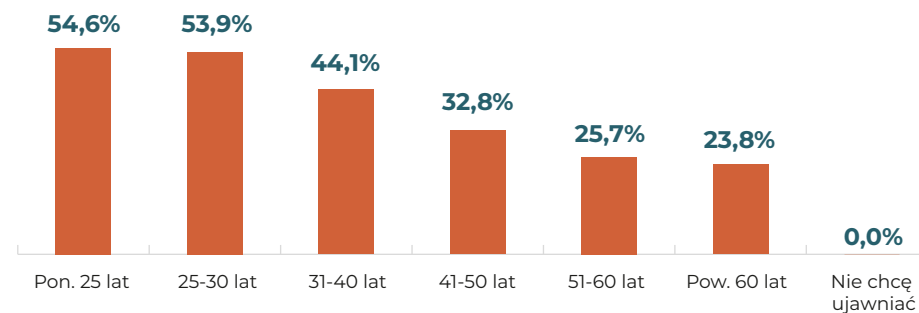
Warto wspomnieć, iż w polskim prawodawstwie procedowana jest obecnie zmiana w prawie pracy, implementująca Dyrektywę Unii Europejskiej poświęconą *work-life balance*, wprowadzająca większą elastyczność i zabezpieczenie pracowników w ramach pracy w formie hybrydowej i zdalnej.

Pomimo ponadprzeciętnie wysokiego poziomu wykształcenia respondentek (94,7% posiadało wykształcenie wyższe, w tym 77,2% na poziomie magistra lub równorzędne oraz aż 42,8% uprawnionych do podjęcia studiów podyplomowych skorzystało z takiej możliwości), wciąż 41,2% uczestniczek badania wskazało na możliwość udziału w szkoleniach jako pożądane działanie ze strony pracodawcy do poprawy ich sytuacji. Jest to spójne z wcześniejszymi wynikami analizy, wskazującymi, że kobietom zależy na rozwoju i obok wyższego wynagrodzenia jest on częstą motywacją do zabiegania o awans. Zapewne podobną motywację miały kobiety, którym w podjęciu nowych wyzwań pomogłoby posiadanie nieformalnego mentora/mentorki w ramach organizacji (38,5%) oraz udział w formalnym programie mentoringowym (32,4%). Zadaniem nieformalnego mentora w ramach tej samej firmy jest wsparcie kandydatki w wejściu na wyższe stanowisko.

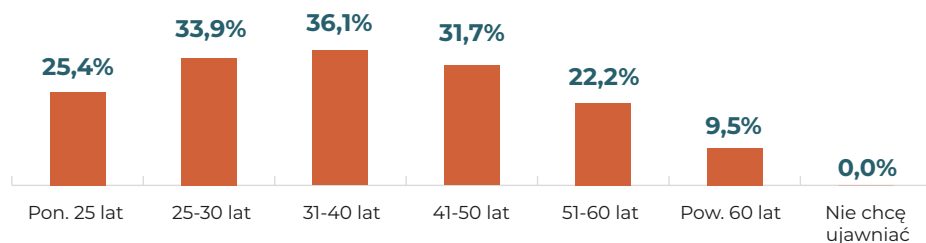
Powinna być to osoba na wyższym szczeblu hierarchii korporacyjnej, najlepiej zasiadająca w gronie decyzyjnym, które decyduje o awansie. Biorąc pod uwagę, iż najwyższe stanowiska zajmowane są w większości przez mężczyzn, wstawiennictwo jednego z nich, podkreślenie mocnych stron kandydatki oraz wykazanie zaufania do jej kompetencji i możliwości sprostania wymogom danego stanowiska mogłoby pomóc w przebijaniu szklanego sufitu.

W tym wypadku znów było widać różnice w odpowiedziach w podziale na wiek, co może być cenną wskazówką dla pracodawcy. Na możliwość udziału w szkoleniach wskazała ponad połowa młodszych kobiet. 54,6% respondentek poniżej 25 lat oraz 53,9% w wieku 25-30 lat oceniło szkolenia jako ważne działanie torujące im ścieżkę kariery. Z kolei w przypadku programu mentoringowego, najchętniej uczestniczyłyby w nim kobiety w wieku 31-40 lat (36,1%).

⋮ **Możliwość udziału w szkoleniach jako działanie, które**
 ⋮ **pomogłoby podjąć się nowych wyzwań w podziale na wiek**



Możliwość udziału w formalnym programie mentoringowym jako działanie, które pomogłoby podjąć się nowych wyzwań w podziale na wiek



Ważnym działaniem pracodawcy sugerowanym przez 35,9% respondentek było umożliwienie im większej samodzielności w podejmowaniu decyzji. Wyższe stopnie kariery w korporacjach związane są właśnie z większą samodzielnością. Być może kobiety aspirujące do takich pozycji chciałyby się do nich przygotować oraz pokazać swoją wartość w organizacji.

Mniej wskazań uzyskały rozwiązania bezpośrednio dotyczące wsparcia sytuacji rodzinnej, pomimo tego, że wcześniej kobiety skarżyły się na przeciążenie obowiązkami domowymi. Co czwarta respondentka (24,3%) stwierdziła, że pomocnym działaniem pracodawcy byłoby wsparcie w organizacji opieki nad dziećmi (np. żłobek/przedszkole w firmie, dofinansowanie do zatrudnienia niani). Udział ten był wyższy dla kobiet z dziećmi i rósł do 30,1%. Co dziesiąta uczestniczka badania (10,6%) wskazywała za pożądane zrównanie urlopu macierzyńskiego z urlopem ojcowskim. Jest to kolejne z rozwiązań, implementujących Dyrektywę Unii Europejskiej, które jest właśnie procedowane w polskim Parlamencie. Choć wyniki te na pierwszy rzut oka mogą dziwić, warto na nie spojrzeć w kontekście najczęściej zaznaczanego rozwiązania – wyższego wynagrodzenia. Możliwe, iż dążąc do niezależności, kobiety preferują odpowiadające ich pracy wynagrodzenie, które pozwoliłoby im samym pokryć koszt opieki czy żłobka, przy większej elastyczności w wyborze.

Uczestniczkom badania pozostawiono również możliwość odpowiedzi na pytanie otwarte: czy dostrzegają jakieś inne działania, które pomogłyby im podjąć się nowych wyzwań. Odpowiedzi udzieliło jedynie 3,0% respondentek, co może sugerować, iż lista wymienionych w badaniu rozwiązań była wyczerpująca. Wśród odpowiedzi otwartych najczęściej pojawiały się szeroko rozumiane kwestie administracyjne. Kobiety opisywały, że w rozwoju ich kariery pomogłoby powiększenie zespołu, w którym pracują, posiadanie asystenta/asystentki czy choćby auto służbowe. Drugim najczęściej wskazywanym działaniem było wsparcie organizacji i samego przełożonego. We wcześniejszych analizach większość uczestniczek badania wskazywała, że otrzymuje wsparcie ze strony swojego bezpośredniego przełożonego lub bezpośredniej przełożonej. Jednak wciąż 6,6% ankietowanych wyraziło opinię, że ich bezpośredni przełożony lub przełożona blokuje ich rozwój. Kobiety wspominały też o edukacji i rozwoju, choć w trochę innym kontekście niż w pytaniu zamkniętym, między innymi podnosząc kwestie dofinansowania szkoleń np. studiów MBA.



Metody badawcze

Raport powstał w oparciu o anonimowe badanie przeprowadzone w formie CAWI (Computer Assisted Web Interview) w języku polskim między 17 października a 30 listopada 2022 roku. W badaniu wzięło udział 5 580 kobiet, z czego liczba ukończonych kwestionariuszy wyniosła 4 267, wskazując na wysoki odsetek (76,5%) ukończonych odpowiedzi. Jednocześnie

liczba kwestionariuszy poddanych analizie ze względu na ich kompletność wniosła 4 262, czyli 99,9%. Badanie przeprowadzone było w trzech fazach: przygotowawczej, wykonawczej i analitycznej. Niniejszy raport wraz z wynikami badań podlegał ocenie recenzentów-profesorów o bogatym dorobku naukowym.

Badana populacja:	Dorose kobiety pracujące w korporacjach
Zasięg geograficzny:	Polska
Metoda badawcza:	Computer Assisted Web Interview (CAWI)
Narzędzie gromadzenia danych:	Survey Legend
Okres gromadzenia odpowiedzi:	17.10.2022-30.11.2022
Liczba uczestników badania:	5 580
Liczba ukończonych kwestionariuszy:	4 267
Odsetek ukończonych odpowiedzi (response rate):	76,5%
Liczba kwestionariuszy poddanych analizie:	4 262
Odsetek ukończonych odpowiedzi zakwalifikowanych do analizy:	99,9%
Narzędzia analizy danych	Excel, SPSS



Celem badania było uzyskanie odpowiedzi na pytanie jakie są największe bariery stojące na przeszkodzie sukcesu zawodowego kobiet w korporacjach i ich awansu na wyższe stanowiska oraz zdobycie informacji na temat częstości występowania określonych stereotypów związanych z płcią. Kluczowym założeniem było przeprowadzenie badania na możliwie jak najszerzej grupie kobiet.

Badanie obejmowało trzy fazy:

- Fazę przygotowawczą
- Fazę wykonawczą
- Fazę analityczną

Celem pierwszej fazy było zaplanowanie dalszych etapów oraz opracowanie optymalnego narzędzia badawczego dla przyjętej metody ankiety internetowej (CAWI). W tym celu dokonano przeglądu dostępnych raportów i analiz o podobnej tematyce i wyłoniono grupę barier i stereotypów pojawiających się w odniesieniu do kobiet. Ponieważ badanie dotyczyło osób fizycznych, autorki raportu przeprowadziły analizę pod kątem uwarunkowań etycznych. W badaniu wzięły udział dorosłe ochotniczki i ochotnicy, wyrażający świadomą zgodę na udział w badaniu. Badanie było anonimowe i nie przetwarzano w nim danych osobowych ani danych wrażliwych. Ze względu na powyższe, uzyskanie zgody komisji etycznych nie było konieczne.

Następnie w sierpniu 2021 roku przeprowadzono wywiady zogniskowane (ang. *focus group interview*) osobno z grupą kobiet i mężczyzn, reprezentujących różne grupy wiekowe, sektory oraz zajmowane stanowiska. Celem wywiadów była weryfikacja wstępnie wyselekcjonowanej puli barier i stereotypów oraz włączenie ewentualnych pominiętych elementów.

Na bazie zebranego materiału opracowano kwestionariusz ankiety i wyselekcjonowano platformę, za pomocą której prowadzone było badanie.

Cyfrową wersję ankiety poddano badaniu pilotażowemu w okresie lipiec-sierpień 2022 i we wrześniu naniesiono poprawki wynikające z sugestii zgłoszonych podczas pilotażu.

Faza wykonawcza rozpoczęła się 17 października 2022 roku i zakończyła 30 listopada 2022 roku. W pierwszym etapie trwającym 3 tygodnie link do kwestionariusza dystrybuowany był wewnątrz organizacji skupionych w UN Global Compact Network Poland oraz firm członkowskich 30% Club Poland. W kolejnym etapie, od 7 listopada link dystrybuowany był przez organizacje partnerskie i ambasadorów 30% Club Poland. Od 13 listopada link do kwestionariusza udostępniany był publicznie poprzez media społecznościowe.

Faza analityczna rozpoczęła się 1 grudnia 2022 roku i obejmowała inspekcję danych pod kątem ich kompletności i wiarygodności (ang. *data curation*) oraz przekształcenie danych do formatu umożliwiającego ich analizę w oprogramowaniu statystycznym. Wnioski wyciągnięte z analiz zostały opisane w niniejszym raporcie.

Badanie skierowane było do dorosłych kobiet pracujących w korporacjach na terenie Polski. Dobór próby nie miał charakteru losowego ze względu na liczne bariery w możliwości przeprowadzenia takiego badania (np. brak dostępnego operatu losowania). Zastosowano połączenie doboru sieciowego (wśród pracownic organizacji skupionych w UN Global Compact Network Poland oraz firm członkowskich i organizacji partnerskich 30% Club Poland), metody kuli śnieżnej (każda z osób biorących udział w badaniu mogła zachęcić kolejne osoby) oraz metody doboru przypadkowego (poprzez udostępnienie linku w mediach społecznościowych).

Oznacza to, że wyniki badania nie mogą być uogólniane na całość populacji, a opisują jedynie jej część – niekoniecznie reprezentatywną. Przypuszczać można, że zwłaszcza w pierwszym etapie badania link do kwestionariusza ankiety był chętniej udostępniany pracownikom przez korporacje o ponadprzeciętnych standardach w zakresie różnorodności, równych szans i włączania (DEI).

**dr Anna Golec**

Ambasadorka 30% Club Poland, badaczka,
wykładowczyni University West
współautorka raportu



Oceniając jakieś zjawisko najczęściej postrzegamy je przez pryzmat własnych doświadczeń, przez co bardzo łatwo jest wpaść w pułapkę myślenia, że skoro coś nam się nie przydarzyło, to najwyraźniej nie jest to częsty problem. Tak jak przywilej jest niewidoczny dla jego posiadaczy, tak dyskryminacja może pozostawać niezauważalna dla osób, które jej nie doświadczyły. Stąd tyle sporów w dyskusji na temat tego, co jest "rzeczywistym" problemem, a co jednostkowym przypadkiem daleko posuniętej skrajności.

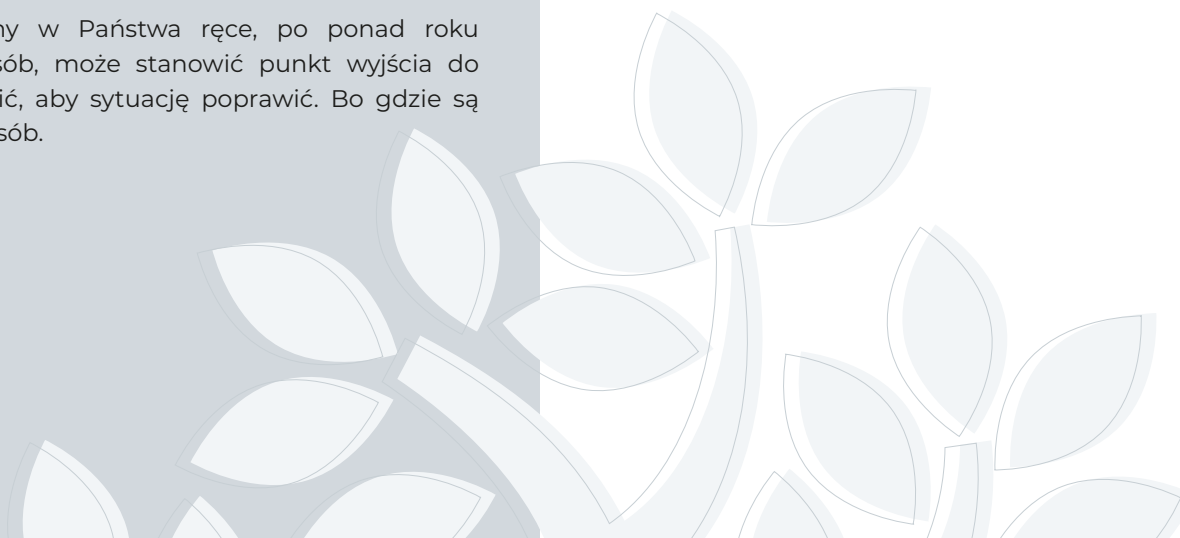
Celem naszego badania była weryfikacja, które bariery i stereotypy są powszechne, a które nie i chociaż badanie nie zostało przeprowadzone na reprezentatywnej próbie, to głosy 4 262 kobiet, które zdecydowały się podzielić swoimi opiniami i doświadczeniami, nie można ignorować. Z głosów tych wyłania się starannie zmierzona i opisana charakterystyka uczestniczek i ich miejsc pracy. Jak wygląda sytuacja na całym rynku? Tego nie wiemy, natomiast możemy przypuszczać, że pomoc w naszym badaniu chętniej oferowały firmy, które wykazują się większą wrażliwością na tematy różnorodności, równych szans i włączenia.

Diagnoza, którą oddajemy w Państwa ręce, po ponad roku wytężonej pracy wielu osób, może stanowić punkt wyjścia do dalszych dyskusji, co zrobić, aby sytuację poprawić. Bo gdzie są chęci, tam znajdzie się sposób.

Badanie było anonimowe i dobrowolne, a uczestniczki w każdym momencie mogły się z niego wycofać. W badaniu wzięło udział łącznie 5 580 kobiet, z których 4 267 (76,5%) ukończyło kwestionariusz. Dane te zostały poddane weryfikacji pod względem kompletności oraz ewentualnych nieprawidłowości w procesie wypełniania kwestionariusza, sygnalizowanych przez oprogramowanie wykorzystane do ankietowania. Ostatecznie na tej podstawie wyłączono 5 przypadków, a pozostałe 4 262 przypadki zostały przekazane do dalszych analiz.

W procesie gromadzenia kwestionariuszy z odpowiedziami wykorzystana została platforma Survey Legend natomiast do analizy zebranych danych zastosowano oprogramowanie statystyczne Statistical Package for the Social Sciences (SPSS). Wspomagająco posługiwano się również programem MS Excel. W celu pogłębienia analizy dla wybranych przekrojów opracowano tabele kontyngencji. W ocenie istotności różnic pomiędzy wybranymi kategoriami (jak np. wiek, posiadanie dzieci czy realizowanie inicjatyw DEI przez pracodawcę) posługiwano się testem Chi-kwadrat Pearsona. Porównując średnie wartości w dwóch grupach przeprowadzono test równości wariancji Levene'a oraz test równości średnich t, aby zweryfikować, czy różnice są istotne. Dla wszystkich testów przyjęto poziom istotności $p=0,05$.

Recenzje raportu przygotowali dr hab. Iwona Gębusia, radca prawny, pracownik naukowy UW oraz prof. Franjo Mlinarič, Akademia Leona Koźmińskiego.



O raporcie

30% CLUB POLAND

30% Club to globalna kampania społeczna na rzecz zwiększenia różnorodności płci we władzach spółek, angażująca osoby na najwyższych stanowiskach kierowniczych firm do działania i budowania inkluzywnej kultury korporacyjnej. Uczestnictwo w kampanii polega na realizowaniu mierzalnych celów z zakresu różnorodności płci we władzach.

Kampania promuje różnorodność we władzach spółek jako dobrą dla biznesu i przynoszącą wymierne korzyści biznesowe, wynikające z wyboru osób na najwyższe stanowiska z całej dostępnej puli talentów. Według 30% Club, różnorodność na wyższych stanowiskach kierowniczych sprzyja lepszemu przywództwu i zarządzaniu, pomaga w zwiększaniu innowacyjności oraz przyciąganiu i zatrzymywaniu talentów w firmie.

Kampania 30% Club została założona w Wielkiej Brytanii w 2010 roku przez brytyjską finansistkę Helenę Morrissey z celem osiągnięcia 30% udziału kobiet we władzach spółek wchodzących w skład indeksu giełdowego FTSE100. Cel został osiągnięty już we wrześniu 2018 roku, a w listopadzie 2022 roku wyniósł około 40% (FTSE100 39,6%, FTSE250 40,6%, FTSE350 40,3%) czyli znacząco powyżej punktu startowego 12,5%. Po sukcesie w Wielkiej Brytanii 30% Club rozrosło się w globalną inicjatywę, do której przystąpili szefowie ponad 1 000 spółek na całym świecie.

Globalny sukces 30% Club wynika ze strategicznego podejścia do różnorodności. Kampania angażuje osoby z najwyższych władz korporacyjnych do wprowadzania realnych zmian w firmach, którymi kierują. Motywującym elementem jest stawianie ambitnych i mierzalnych celów wraz z horyzontem ich realizacji, zgodnie z zasadą, iż to co jest mierzone, jest

też wykonywane. Nazwa kampanii wywodzi się z teorii masy krytycznej, która wyznacza umowny minimalny odsetek grupy, po przekroczeniu którego głosy mniejszości zaczynają mieć wpływ na decyzje podejmowane przez większość. Dla 30% Club próg ten to minimalny poziom udziału każdej z płci we władzach spółek.

Polska jest jednym z 19 punktów na globalnej mapie 30% Club. Celem 30% Club Poland jest zwiększenie reprezentacji kobiet na poziomie zarządu i rady nadzorczej w 140 największych polskich spółkach giełdowych do 30% do 2030 roku. Kampania ma też cel pośredni w postaci prognozy 20% udziału kobiet we władzach spółek z WIG20, mWIG40 i sWIG80 do 2025 roku oraz braku wśród tych spółek takich, które nie mają żadnych kobiet w swoich władzach. Do inicjatywy mogą przystąpić prezesi i prezeski zarządów oraz osoby przewodniczące radom nadzorczym firm zatrudniających więcej niż 100 pracowników.

W Polsce, kampania została zainaugurowana 9 czerwca 2021 roku i ma różnorodną pulę członków i członkiń zarządzających firmami, poczynając od sektora finansowego i bankowego, poprzez technologię, media i telekomunikację, aż po sektor przemysłowy. Są to spółki notowane na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie, a także firmy prywatne czy lokalne oddziały dużych międzynarodowych korporacji. W niecałe 2 lata od startu kampanii liczba członków i członkiń wzrosła do 31 i wciąż przybywa nowych.

W swojej działalności 30% Club Poland korzysta również ze wsparcia organizacji partnerskich, których obecna liczba wynosi 21. Jednocześnie, 30% Club Poland posiada szerokie grono ambasadorów i ambasaderek promujących ideę zwiększenia różnorodności we władzach firm.

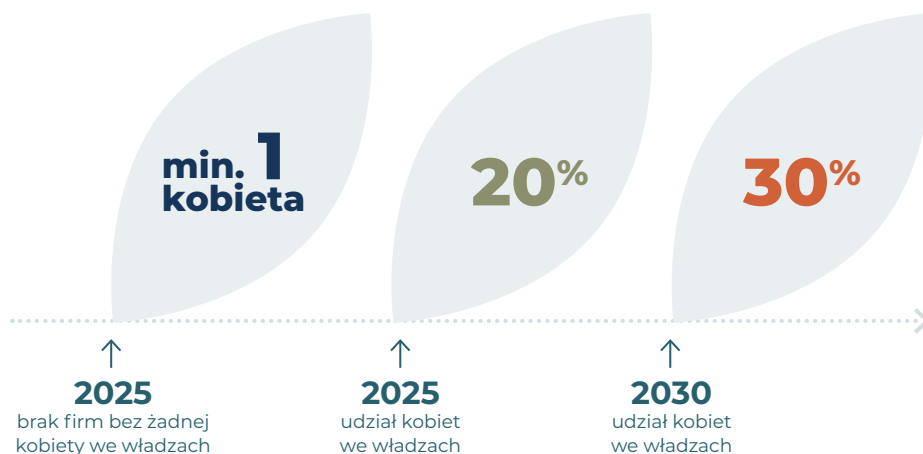


Cele 30% Club Poland

władze = zarząd + rada nadzorcza,
140 największych spółek na GPW w Warszawie

66

30% Club Poland



Przy 30% Club Poland działa też Investor Group, czyli grupa robocza inwestorów instytucjonalnych, którzy zobowiązali się promować różnorodność we władzach spółek. Ich działania wyznaczone są przez Deklarację 30% Club Poland Investor Group (ang. *Statement of Intent*).

UNITED NATIONS GLOBAL COMPACT NETWORK POLAND

UNITED NATIONS GLOBAL COMPACT (UN Global Compact) jest integralną częścią systemu ONZ z centralą w Nowym Jorku, działającą w ponad 160 krajach i zrzeszająca ponad 20 tys. członków. To największa na świecie inicjatywa zrzeszająca biznes działający na rzecz zrównoważonego rozwoju, zainaugurowana przez Sekretarza Generalnego ONZ w 2000 r. Skupia firmy współpracujące z ONZ oraz tworzące strategie i działania w oparciu o polityki ONZ, w szczególności w oparciu o Cele Zrównoważonego Rozwoju i Dziesięć Zasad United Nations Global Compact (The Ten Principles of the United Nations Global Compact) dotyczących czterech obszarów: prawa człowieka, standardy pracy, ochrona środowiska, przeciwdziałanie korupcji.

UN GLOBAL COMPACT NETWORK POLAND (UN Global Compact Network Poland) jest biurem krajowym oraz lokalnym punktem kontaktowym i informacyjnym dla polskich członków United Nations Global Compact – inicjatywy Sekretarza Generalnego ONZ zrzeszającej biznes działający na rzecz zrównoważonego rozwoju. Swoją misję realizuje poprzez działania w czterech programach parasolowych: Climate Positive, Business and Human Rights, Anti-corruption Programme oraz United Business for Ukraine.

UN Global Compact Network Poland zajmuje się także koordynacją współpracy z rządem polskim, przedstawicielami samorządu terytorialnego oraz innymi agendami i programami ONZ działającymi w Polsce lub na terenie Polski, wspierając wysiłki centrali UN Global Compact na rzecz realizacji Celów Zrównoważonego Rozwoju ONZ. Rolą polskiego biura jest też koordynacja współpracy z tymi agendami i programami ONZ, które nie mają w Polsce swojej siedziby w zgodzie z założeniami strategii ONZ – UN to Reform.

AUTORKI RAPORTU

Dr Anna Golec, CFA

Współzałożycielka i ambasadorka kampanii 30% Club Poland

Specjalistka w zakresie analizy finansowej, rynków kapitałowych i wyceny. Łączy pracę naukową z praktyką biznesową. Absolwentka i wieloletni pracownik Uniwersytetu Gdańskiego, obecnie wykładowczyni School of Business, Economics and IT na University West (Szwecja). Ekspertka współpracująca z instytucjami unijnymi w ramach programu Horyzont, Polską Izbą Biegłych Rewidentów i licznymi organizacjami trzeciego sektora. Współautorka raportów dotyczących polskiego rynku finansowego. Posiada między innymi stopień doktora nauk ekonomicznych i kwalifikację CFA.

Milena Olszewska-Miszuris, FCCA, CFA, FSA Credential-holder

Współzałożycielka i Co-Chair 30% Club Poland,
Prezeska Zarządu WM Advisory Sp. z o.o.

Praktyk wycen, storytellingu, analizy oraz sprawozdawczości finansowej i niefinansowej z prawie 20-letnim doświadczeniem na rynku kapitałowym. Obecnie prezeska butikowej firmy doradczej, wspierającej zarządy w kwestiach związanych z budowaniem wartości oraz relacjami inwestorskimi. Zasiada w Komitecie ds. Ładu Korporacyjnego przy GPW w Warszawie S.A. oraz jest ekspertką ds. zrównoważonego ładu korporacyjnego w Human and Business Rights Programme przy UN Global Compact Network Poland. Członkini Stowarzyszenia Niezależnych Członków Rad Nadzorczych oraz Komisji Rewizyjnej Stowarzyszenia jak również aktywna członkini rad nadzorczych. Prowadzi gościnne wykłady na studiach podyplomowych m.in. na Akademii Leona Koźmińskiego w Warszawie czy Uczelni Łazarskiego – w tej ostatniej pełni również funkcję ekspertki w Instytucie Zrównoważonego Rozwoju i Środowiska. Aktywnie działa na polu ESG: jest Ambasadorką Chapter Zero Poland i zasiada w Radzie Ekspertów Klubu Inwestorek Indywidualnych oraz jest współzałożycielką i Co-Chair 30% Club Poland.

Aleksandra Włodarczyk, CFA

Współzałożycielka i koordynatorka kampanii 30% Club Poland

Specjalistka w zakresie rynków finansowych z ponad dziesięcioletnim doświadczeniem w bankowości inwestycyjnej. Karierę rozpoczęła w banku PKO BP zajmując się produktami strukturyzowanymi. Swoją ścieżkę zawodową kontynuowała w Londynie w Bank of America Merrill Lynch w obszarze equity derivatives trading, a później w Société Générale po stronie fixed income. Obecnie zajmuje się tradingiem obligacjami skarbowymi i instrumentami pochodnymi stopy procentowej krajów regionu CEE w ING Banku Śląskim. Absolwentka Szkoły Głównej Handlowej, posiada tytuł CFA oraz licencję maklera papierów wartościowych i doradcy inwestycyjnego.



Załącznik 1

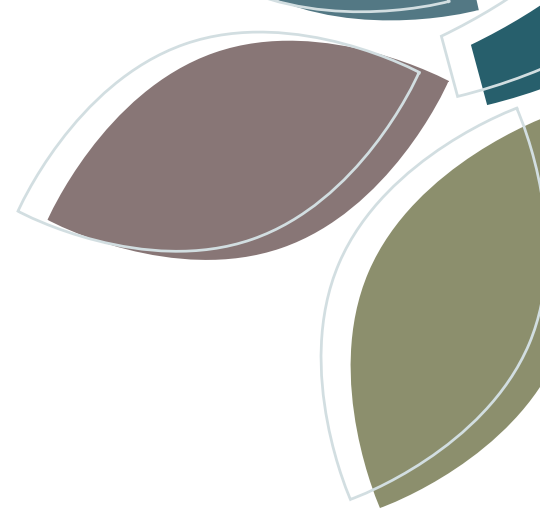
Poniżej pokazano istotność poszczególnych stereotypów w podziale na badane cechy respondentek. 1 oznacza statystyczną istotność, 0 brak takiej istotności.

Stereotyp	% odpowiedzi "bardzo często" i "często"	Wiek	Bycie w długoterminowym związku	Posiadanie dzieci	Posiadanie dzieci do lat 3	Posiadanie dorosłej osoby do opieki	Sektor firmy	Wielkość firmy	Inicjatywy Diversity, Equity & Inclusion	Płeć bezpośredniego przełożonego
„Ambitne kobiety są trudne we współpracy”	52,5%	1	0	1	0	0	0	0	1	1
„Kobietami nawet w pracy rządzą emocje/hormony”	49,8%	0	0	1	0	0	0	0	1	0
„Kobiety nie radzą sobie w sprawach technicznych, ale lepiej radzą sobie w obszarach humanistycznych”	45,8%	1	0	1	0	0	0	0	1	0
„Kobieta poświęcająca się pracy, zwykle rekompensuje sobie w ten sposób nieudane życie prywatne”	45,8%	1	1	1	0	1	0	0	1	0
„Kariera mężczyzny jako głównego żywiciela rodziny ma pierwszeństwo przed karierą kobiety”	44,1%	0	0	1	0	0	0	0	1	0
„Kobieta może się rozwijać, o ile to nie koliduje z obowiązkami rodzinnymi. To rodzina powinna mieć priorytet”	43,2%	1	0,05 (na granicy)	1	1	0	0	0	0	1
„Młodej kobiety nie warto zatrudniać/awansować, bo zaraz urodzi dziecko i pójdzie na urlop macierzyński”	43,1%	1	1	1	1	0	0	0	1	0

Stereotyp	% odpowiedzi "bardzo często" i "często"	Wiek	Bycie w długoterminowym związku	Posiadanie dzieci	Posiadanie dzieci do lat 3	Posiadanie dorosłej osoby do opieki	Sektor firmy	Wielkość firmy	Inicjatywy Diversity, Equity & Inclusion	Płeć bezpośredniego przełożonego
„Skoro kobieta jest ładna, to najprawdopodobniej jest głupia”	37,9%	1	0	1	0	0	0	0	1	0
„Kobiety nie lubią/nie chcą pracować pod kierownictwem innych kobiet”	31,9%	1	0	1	0	0	0	0	1	1
„Jeśli kobieta odniosła sukces zawodowy, to zapewne zrobiła karierę przez łóżko”	28,7%	1	0	1	0	0	0	1	1	0
„Kobiety nie nadają się na stanowiska kierownicze”	25,4%	0	0	1	0	0	0	1	1	0
„Kobiety nie chcą awansować, bo lepiej się czują na stanowiskach niższego szczebla”	23,7%	1	0	1	0	1	0	0	1	1
„Pojawienie się kobiety w męskim zespole oznacza koniec możliwości swobodnego zachowania i psuje atmosferę.”	22,1%	1	0	1	0	0	0	1	1	1

Źródła

1. 30% Club Poland (2023) <https://30percentclub.org/udzial-kobiet-we-wladzach-w-2022-roku/> (dostęp 13/02/2023)
2. Eurostat (2022), <https://www.europarl.europa.eu/news/en/headlines/society/20200227STO73519/gender-pay-gap-in-europe-facts-and-figures-infographic> (dostęp 13/02/2023)
3. Eurostat (2020), <https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/-/edn-20210305-2> (dostęp 13/02/2023)
4. Górska, Anna (2017). Perception of Women in Top Managerial Positions in Poland. Central European Management Journal, 25(1), 16-32. <https://doi.org/10.7206/jmba.ce.2450-7814.187> (dostęp 13/02/2023)
5. GUS (2022) szkolnictwo wyższe i jego finanse w 2021r. <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/edukacja/edukacja/szkolnictwo-wyzsze-i-jego-finanse-w-2021-roku,2,18.html> (dostęp 13/02/2023)
6. GUS (2022) <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/edukacja/edukacja/srednie-wyniki-egzaminu-maturalnego,17,1.html> (dostęp 7/02/2023).
7. Komisja Europejska (2021) Wniosek DYREKTYWA PARLAMENTU EUROPEJSKIEGO I RADY w sprawie wzmocnienia stosowania zasady równości wynagrodzeń dla kobiet i mężczyzn za taką samą pracę lub pracę o takiej samej wartości za pośrednictwem mechanizmów przejrzystości wynagrodzeń oraz mechanizmów egzekwowania <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PL/TXT/HTML/?uri=CELEX:52021PC0093&from=PL> (dostęp 13/02/2023)





Recenzja dr hab. Iwona Gebuzia

Przedmiotem recenzji jest raport: „Niech nas usłyszają! Głos kobiet w korporacjach” („Raport”) autorstwa: Mileny Olszewskiej-Miszuris (Co-Chair 30% Club Poland), Aleksandry Włodarczyk (Koordynatorki 30% Club Poland) oraz dr Anny Golec (Ambasadorki 30% Club Poland, współzałożycielki 30% Club Poland).

Punktem wyjścia Raportu jest przytoczenie podstawowych danych statystycznych dotyczących poziomu wykształcenia kobiet oraz ich reprezentacji na wyższych stanowiskach kierowniczych. Kobiety stanowią 51,7% społeczeństwa, 62,9% absolwentów studiów wyższych w Polsce. W 2021 r. kobiety stanowiły 65,8% absolwentów kierunków biznes, administracja i prawo. Jednak na koniec 2022 r. ich udział we władzach 140 największych spółek giełdowych wyniósł zaledwie 17,2%, a na czele jedynie 2,1% z tych spółek stała prezeska zarządu.

W nawiązaniu do tych parametrów Autorki Raportu stawiają podstawowe pytanie o przyczyny takiego stanu rzeczy w XXI wieku, w jednym z państw unijnych. Istotą opracowania jest poszukiwanie przyczyn tak wątej reprezentacji kobiet np. w kadrze zarządczej oraz barier ich rozwoju i awansu.

Co warte podkreślenia, Autorki nie poprzestają na opisie zjawiska, ale wskazują na środki zaradcze tej dysfunkcyjnej sytuacji, jak również na rozmiar strat wynikających z zaprzepaszczenia istotnego kapitału ludzkiego z uwagi na płeć.

Raport został sporządzony z wykorzystaniem danych pokaźnych ilościowo i niehomogenicznych ze względu źródło osobowe. Dokument odnosi się do 4.262 aktywnych zawodowo kobiet, o odmiennej sytuacji rodzinnej, pracujących na rozmaitych stanowiskach w firmach z szerokiej gamy sektorów. W przeważającej większości uczestniczki badania posiadały

wyższe wykształcenie i mieszkały w dużych miastach powyżej 200 tysięcy mieszkańców.

Pierwszym wnioskiem, która nasuwa się w trakcie lektury opracowania, są ambicje i aspiracje kobiet, głodnych awansu, nauki i rozwoju, lecz stale napotykających przeszkody w samorealizacji. Co więcej, uczestniczki badania w swojej karierze zawodowej zasadniczo nie upatrują zagrożenia dla nich samych, archaicznie rozumianej „kobiecości”, ani nawet dla świata. Takie założenie przeczy podstawowemu stereotypowi, w myśl którego jedynym powołaniem kobiet jest służebność względem wszystkich: rodziny, męża (partnera) i społeczeństwa.

Myślą przewodnią Raportu jest konieczność wyeliminowania przede wszystkim barier mentalnych i obyczajowych, przybierających postać uprzedzeń i stereotypów. Odnośne klisze są obecne na każdym etapie





rozwoju zawodowego, ale oczywiście intensyfikują się wraz z próbą sięgania po bardziej eksponowane stanowiska i „naturalnie” z wiekiem. Parafrazując jedną z uczestniczek badania, kobiety są zawsze niewłaściwe i nieakuratne. A jako „nieodpowiednie” muszą podjąć walkę, i to częstokroć walkę z wiatrakami, tj. zakorzenionymi od stuleci schematami, bezmyślnością i wygodnictwem tych, którzy odcinają kupony od sztywnej struktury społecznej i zawodowej.

Autorki Raportu słusznie wskazują, że bezrefleksyjne podążanie za stereotypami jest kosztowne w skali ogólnospołecznej. Wyrugowanie doświadczenia zawodowego i życiowego, którym dysponują np. ponad 40-letnie dobrze wykształcone kobiety, jest kosztem dotkliwym dla odnośnej jednostki i społeczeństwa. Wspomniany ubytek jest jeszcze większy, gdy uwzględnimy szerszą perspektywę, także przy przeliczaniu deficytów systemowych na środki publiczne. Po pierwsze, część z kobiet

studiowała w trybie stacjonarnym na uczelniach publicznych (tak więc w interesie społeczeństwa leży skapitalizowanie tych kompetencji w kraju). Po drugie, dla niektórych z kobiet alternatywą wypchnięcia z rynku pracy mogą być np. świadczenia socjalne fundowane (choćby czasowo) przez podatników. Po trzecie, są też i takie jednostki, które za marginalizację zawodową zapłacą pogorszeniem stanu zdrowia (np. psychicznego), co również będzie rekompensowane z zasobów państwowych.

Zgodnie z opracowaniem płeć jest głównym kryterium dyskryminacyjnym. Co ciekawe, ten czynnik, determinujący niekorzystne zróżnicowanie, jest pozytywnie skorelowany z wiekiem. O ile w przypadku mężczyzn liczba przeżytych lat przekłada się na obraz osoby bardziej doświadczonej życiowo i zawodowo, o tyle w odniesieniu do kobiet prowadzi do natężenia zachowań eliminacyjnych i krzywdzących.

Autorki Raportu wskazują, że jednym z remediów na praktyki dyskryminacyjne jest np. kultura organizacyjna pracodawcy, przejawiająca się w podejmowaniu inicjatyw promujących różnorodność, równe szanse i włączenie. Wdrożenie procedur, mających na celu zapobieżenie nieuzasadnionemu różnicowaniu, jest istotne z przyczyn następujących. Przede wszystkim dlatego, że zgodnie z opracowaniem kobietom niejednokrotnie przydzielane są zadania „niewidzialne”, pomocnicze, mało prestiżowe i wspierające uwydawnioną aktywność mężczyzn. Taka alokacja utrwała postrzeganie kobiet jako jednostek „służebnych”, asystujących mężczyznom, co w dalszej kolejności przekłada się także na warunki płacowe oraz możliwości awansu.

Z Raportu wynika, że większość kobiet spotkała się ze stereotypizacją ich zachowań, a także banalizowaniem ich aktywności i aspiracji lub ich ignorowaniem. Nie dziwi zatem, że uczestniczki badania jako jedną z barier w rozwoju wskazywały na brak pewności siebie oraz obawę przed krytyką lub porażką. Wnioski płynące z badań zawartych w opracowaniu są następujące: kobiety mogą doświadczyć represji w środowisku zawodowym z powodów, za które mężczyźni są społecznie nagradzani lub traktowani neutralnie.

Tak stygmatyzujące podejście w niektórych miejscach pracy może również przekładać się na niechęć kobiet do autopromocji, czego efektem z kolei jest niedostrzeżenie wielu kandydatek na stanowiska kierownicze.

W odniesieniu do analizowanej sytuacji ewidentnie działa mechanizm błędnego koła: kobiety nie uwypuklają swoich kompetencji, bo obawiają się wyśmiania, poniżenia, klęski, etc. Dlatego też dla ewentualnych promotorów ich kariery i decydentów w spółkach są niewidoczne i spychane do funkcji „wspierających”. A skoro ich wysiłków nie widać, to trudno je docenić i awansować, zaś – w skali ogólnospołecznej – zmienić archaiczny sposób myślenia, wychowania, edukacji i socjalizacji.

Raport i jego upublicznienie jest niezwykle doniosłe z kilku powodów. Po pierwsze, opracowanie w sposób opisowy przedstawia stan obecny wraz ze wskazaniem skali dyskryminacji, jej przejawów i przyczyn. Po drugie, dokument obrazuje obszary, które wymagają zmiany, wskazując jednocześnie środki zaradcze. Zakres zadań, które muszą być wykonane w ramach remedium, jest rozległy.

Analiza Raportu daje asumpt do następującego podsumowania. Zmiana powinna mieć charakter strukturalny i systemowy, obejmując inicjatywy budzące świadomość strat wynikających z nieuzasadnionego zróżnicowania oraz korzyści, jakie mogą wystąpić w razie przemodelowania mentalności, postaw i języka. Wspominając o pozytywach, płynących z aktywizacji kobiet, mam na myśli zarówno kobiety jak i mężczyzn. Jestem zdania, że podejście patriarchalne, czy wręcz protekcyjne, względem kobiet, jest dysfunkcyjne w wieloraki sposób. Przede wszystkim dlatego, że zubaża społeczeństwo z cennego kapitału ludzkiego, jakim dysponują kobiety. Ponadto, eliminuje możliwości, jakie wynikają z różnorodności, współdziałania i partnerstwa w płaszczyźnie zawodowej oraz (w przypadku osób heteroseksualnych) prywatnej.



dr hab. Iwona Gębusia

radca prawny, pracownik naukowy UW



Recenzja prof. Franjo Mlinarić

„Niech nas usłyszą! Głos kobiet w korporacjach” to wyjątkowo cenna diagnoza obecnego stanu społeczno-ekonomicznej nierównowagi. Takie głosy w debatach publicznych lub biznesowych są często albo całkowicie pomijane, albo banalizowane. Jednym z powodów takiej sytuacji był brak wiarygodnych danych oraz brak zrozumienia wśród kluczowych decydentów (głównie mężczyzn), kierujących się krótkowzrocznością ekonomiczną i stereotypami kulturowymi. Obecny raport fundamentalnie zwiększa aktualny stan wiedzy na temat tzw. szklanego sufitu w Polsce za pomocą wiarygodnego badania na próbie 4 262 kobiet. Autorki raportu opracowały wnikliwą analizę oraz propozycje rozwiązań, które mają odpowiednie uzasadnienie biznesowo-finansowe.

Niestety nadal żyjemy w świecie, w którym trzeba za pomocą analiz udowodnić, że kobietom po prostu należy się proporcjonalny udział we wszystkich dziedzinach życia społecznego i na wszystkich jego szczeblach. Pomimo zasady równości oraz logiki angażowania kapitału ludzkiego, we władzach największych spółek giełdowych w Polsce znajduje się zaledwie 17,2% kobiet, a na ich czele tylko 2,1% kobiet. Zidentyfikowana przepaść staje się jeszcze wyraźniejsza w porównaniu ze spółkami FTSE100, gdzie przeciętnie zasiada 40% kobiet w zarządach. To wskazuje na niewykorzystany potencjał zasobów ludzkich, a w konsekwencji potencjalną utratę wartości polskich spółek.

Jednym z najważniejszych elementów tego badania jest udana próba zrozumienia okoliczności, procesów oraz bardziej lub mniej subtelnych form barier dla rozwoju i awansu ze względu na płeć. Za pomocą doskonale dobranych i jednoznacznych pytań autorki badania stworzyły analityczny, przekonujący obraz, który powinien wstrząsnąć nie tylko światem korporacyjnym. Na podstawie porównania z mężczyznami na podobnym stanowisku: (i) 45% kobiet twierdzi, że mają mniejsze szanse rozwoju i awansu, a jak posiadają dzieci w wieku do 3 lat, traktowane są nieco lub dużo gorzej; (ii) 57% kobiet twierdzi, że stawia się im wyższe wymagania; (iii) tylko 0,8% kobiet nigdy nie spotkało się z żadnym z 13 wymienionych stereotypów w miejscu pracy. W efekcie badanie wskazuje na wysokie prawdopodobieństwo obecności ryzyka ESG w zakresie

społecznym. Niemniej w ramach rozwiązań autorki wskazują także na działania wyrównujące szanse, m.in. elastyczne podejście do miejsca i czasu pracy; program mentoringowy.

Paradoksalnie autorki musiały udowodniać, że kobiety są odpowiednio wykształcone, zmotywowane, pracowite i niezbędne na rynku pracy; jednak nadal napotykają na niesprawiedliwe bariery. Cena tych właśnie barier i zaniedbań w kulturze organizacji będzie coraz szybciej rosła wraz z malejącą asymetrią informacji poprzez regulacje ESG, oraz większą świadomością interesariuszy.

Wyniki tych badań powinny być szeroko omawiane, aby zrozumieć znaczenie budowania kapitału społecznego w kraju i dla nowego globalnego porządku. Cechy przywódcze dotychczas zdominowane przez mężczyzn są stopniowo uzupełniane przez te wnoszone przez kobiety, m.in. wspieranie, słuchanie, współpraca, komunikacja i dzielenie się wiedzą i doświadczeniem. Nowe modele skutecznego przywództwa w biznesie, usługach publicznych, czy edukacji wymagają równego udziału kobiet i mężczyzn w celu osiągnięcia zrównoważonego rozwoju.

Badany temat znakomicie wpisuje się w procesy transformacji ESG podkreślając, że dla sukcesu na rynku w obecnych warunkach już nie wystarczy bezwzględna walka o zysk. Coraz istotniejsze będzie pokazanie, że cały łańcuch wartości respektuje dodatkowe zasady, których mechanizmy rynkowe samodzielnie nie są w stanie uwzględnić. Być może jest to początek końca cynicznego biznesmena, doskonale określonego przez Oskara Wilda jako człowieka, który zna cenę wszystkiego, ale nie zna żadnych wartości. W końcu nadchodzi czas, kiedy taki cynizm będzie poddany publicznej ocenie.



prof. Franjo Mlinarić
Akademia Leona Koźmińskiego



Dołącz do nas!

.....

Wszystkich zainteresowanych przystąpieniem
do 30% Club Poland prosimy o kontakt pod:

poland@30percentclub.org