

Marzena CICHORZEWSKA  
Politechnika Lubelska  
Wydział Zarządzania  
m.cichorzewska@pollub.pl

## **RÓWNOŚĆ SZANS W ZAWODOWEJ PRAKTYCE ZDYWERSYFIKOWANYCH GRUP PRACOWNIKÓW – WYNIKI BADAŃ**

**Streszczenie.** Polityka równości szans od kilku lat stanowi jeden z filarów zarządzania przedsiębiorstwem. Ma ona na celu zapobieganie i zwalczanie dyskryminacji. W artykule zaprezentowano wyniki badań przeprowadzonych w 50 innowacyjnych przedsiębiorstwach wśród 1365 pracowników. Celem badań było określenie występujących dyskryminacji i nierówności wśród zdywersyfikowanych grup pracowników.

**Słowa kluczowe:** równość szans, dyskryminacje zawodowe, segregacja zawodowa, zarządzanie różnorodnością.

## **EQUAL OPPORTUNITIES IN THE PROFESSIONAL PRACTISE OF DIVERSIFIED GROUPS OF EMPLOYEES – RESULT OF RESEARCH**

**Summary.** Equal employment opportunities policy for several years is one of the elements of management company. It aims to prevent and combat discrimination. The article presents the results of studies conducted in 50 innovative companies among the 1,365 employees. The aim of the study was to determine existing discrimination and inequalities among diversified group employees.

**Keywords:** equality of opportunity, professional discrimination, occupational segregation, diversity management.

### **1. Wstęp**

Równouprawnienie oraz ochrona przed dyskryminacją należą do podstawowych praw człowieka. Dlatego też obecnie jednym z głównych celów wielu przedsiębiorstw jest

promowanie i zapewnienie równości w zatrudnieniu, a tym samym zmniejszenie segregacji czy dyskryminacji zawodowej pracowników [3]. Przyczyn zwiększonego zainteresowania tą tematyką jest znacznie więcej. Podkreśla się korzyści płynące z aktywnego eliminowania dyskryminacji: szerszy dostęp do zasobów ludzkich, zwiększone kreatywność i innowacyjność, pozytywny wizerunek i nowe szanse marketingowe, redukcję kosztów związanych z rekrutacją i absencją. Badania wskazują, że segregacja zawodowa występuje endemicznie we wszystkich regionach świata; na wszystkich poziomach gospodarczych; we wszystkich systemach politycznych i społecznych, i jest najbardziej trwałym elementem rynku pracy na całym świecie [6], [2]. Jest ona głównym źródłem sztywności rynku pracy i nieefektywności ekonomicznej, a w konsekwencji przyczynia się do marnotrawienia zasobów ludzkich. Acker identyfikuje tzw. reżimy nierówności, czyli luźno powiązane ze sobą praktyki, procesy i działania, które powodują i utrzymują nierówności płci, ras i grup społecznych w ramach poszczególnych organizacji [1]. Dzieje się tak pomimo wprowadzania zmian w prawodawstwie, formułowania i wdrażania polityk w wielu przedsiębiorstwach oraz monitorowania sytuacji przez różne organizacje społeczno-polityczne od ponad 40 lat. Okazuje się, że są to często tylko działania deklaratywne i w wielu przypadkach kończą się na wzniosłych hasłach. Zasadne zatem wydaje się pytanie czy organizacje same mogą osiągnąć pełną równość, a jeśli tak, to w jaki sposób i za pomocą jakich metod?

## 2. Polityka równych szans

Równe traktowanie pracowników bez względu na ich płeć, wiek czy rasę staje się obecnie jednym z podstawowych filarów zarządzania przedsiębiorstwem. Polityka równości szans (*equal employment opportunity policy*) to działania mające na celu zapobieganie dyskryminacji i promowanie równości w miejscu pracy. Główną przyczyną podejmowania rozwiązań mieszczących się w ramach polityki równych szans są przede wszystkim obowiązujące przepisy prawne, związane z zakazem dyskryminacji w miejscu zatrudnienia [17]. W Polsce taki zakaz wynika wprost z Kodeksu Pracy, a dokładnie z artykułu 183a § 1 KP, który podkreśla, że pracownicy mają takie same prawa, wynikające z realizacji takich samych obowiązków, bez względu na płeć oraz inne cechy mogące stanowić przyczynę dyskryminacji [13].

Innym czynnikiem skłaniającym do prowadzenia polityki równych szans jest często chęć funkcjonowania przedsiębiorstwa zgodnie z zasadami odpowiedzialności i sprawiedliwości społecznej. Obydwa zaprezentowane podejścia znajdują odzwierciedlenie w praktyce przez wypracowanie instrumentów i wdrożenie konkretnych rozwiązań, które umożliwiają zatrudnianie oraz awans kobiet, gwarantują równość płac, zapobiegają molestowaniu

seksualnemu, uniemożliwiają odsuwanie od zadań starszych pracowników oraz umożliwiają godzenie obowiązków zawodowych z rodzinnymi, zarówno kobietom, jak i mężczyznom.

Należy zauważyć, że polityka równych szans głównie jest utożsamiana z zapobieganiem dyskryminacji płciowej w organizacji, a w znacznie mniejszym stopniu z wiekiem, niepełnosprawnością, pochodzeniem etnicznym czy orientacją seksualną [17].

E. French i G. Strachan wskazują na 5 głównych typów polityk organizacyjnych, mających na celu promowanie równości [7]:

- Typ 1. *Brak raportowania* – oznacza brak informacji na temat występowania nierówności i dyskryminacji, co stanowi przyczynę niezidentyfikowania problemów i braku strategii w zakresie równego traktowania. W konsekwencji oznacza to brak odpowiednich instrumentów do stosowania polityki równych szans. W przypadku wystąpienia zjawisk dyskryminacyjnych przedsiębiorstwo utrzymuje obecną sytuację.
- Typ 2. *Tradycyjne podejście (klasyczne)* – czyli położenie nacisku na indywidualne kompetencje i wybory bez tworzenia całościowej polityki równościowej. Odrzucenie dyskryminacji oraz zacieranie nierówności jest prowadzone jedynie w celu unikania konfliktów wewnątrzorganizacyjnych. Organizacja nie prowadzi działań edukacyjno-informacyjnych w zakresie równości szans.
- Typ 3. *Podejście antydyskryminacyjne*. Celem jest usunięcie dyskryminujących praktyk i zjawisk w celu zapewnienia równego traktowania, opartego na prawach człowieka. Działania ograniczają się do równego traktowania oraz jednakowej oceny efektów pracy.
- Typ 4. *Równe szanse zatrudnienia* – lub podejście ETE – dąży do usunięcia dyskryminujących praktyk oraz prowadzenia działań, które mają za zadanie pomóc członkom grup defaworyzowanych. Ponadto przedsiębiorstwo uznaje i akceptuje fakt, że są to działania niewystarczające i sytuację należy stale monitorować, po to żeby je rozszerzać.
- Typ 5. *Podejście tzw. różnorodność płci*, czyli całościowa polityka wdrożona przez przedsiębiorstwo, które uznaje zróżnicowanie pracowników, eliminuje wszelkie przejawy dyskryminacji. Wprowadzenie takiego podejścia poprzedzone zostały zmianami w kulturze organizacyjnej, które wymusiły większą elastyczność. To podejście nakłada na przedsiębiorstwo konieczność stałego monitorowania i raportowania z prowadzonych działań.

Ryan wskazuje na takie trzy rodzaje kryteriów, które należy brać pod uwagę do oceny polityki równości szans w przedsiębiorstwie:

1. Efekty osiągnięte przez organizację i rynek pracy.
2. Proces, w wyniku którego zostały osiągnięte rezultaty.
3. Stopień dostosowania strategii i struktur organizacji do zaspokojenia potrzeb różnych grup pracowniczych [18].

W praktyce pojęcie „równości szans” często utożsamia się z „zarządzaniem różnorodnością”. Jest to błąd, ponieważ w literaturze przedmiotu uznaje się je za zjawiska komplementarne [20]. Różnice pomiędzy tymi dwoma pojęciami dotyczą nie tylko celu, działania, obszaru interwencji, ale również osób, które biorą udział w ich kreowaniu i wdrażaniu. Polityka równych szans powinna być instrumentem, który przyczynia się do doskonalenia systemu zarządzania różnorodnością [22], [15]. Zachodzące pomiędzy nimi różnice zostały przedstawione w tabeli 1.

Tabela 1

## Polityka równych szans vs. zarządzanie różnorodnością

	Polityka równych szans	Zarządzanie różnorodnością
Cel	Zapobieganie dyskryminacji zgodnie z przepisami prawa	Stworzenie warunków pracy, które umożliwią rozwój firmy oraz osiągnięcie wymiernych korzyści biznesowych
Działania	Skierowane przede wszystkim do kobiet, osób starszych, niepełnosprawnych i pochodzących z mniejszości etnicznych	Skierowane do wszystkich pracowników i pracowników firmy
Obszar interwencji	Procedury związane z zarządzaniem personelem	Kultura organizacyjna
Główni aktorzy	Dział ds. kadr i menedżerowie ds. zarządzania zasobami ludzkimi	Wszyscy menedżerowie i pracownicy

Źródło: Wirth L.: Breaking through the Glass Ceiling. Women in Management. International Labour Organization, Geneva 2001, [w:] Bem E. (red.): Przewodnik dobrych praktyk. Firma Równych Szans. Gender Index, UNDP, EQUAL, 2007, s. 28.

Mówiąc o polityce równości szans należy wskazać na występujące ograniczenia i dyskryminacje. Dyskryminację można zdefiniować, jako „zróznicowanie, wykluczenie, ograniczenie lub uniemożliwienie, np. kobietom, przyznania, realizacji bądź korzystania na równi z mężczyznami z praw człowieka oraz podstawowych wolności w życiu politycznym, gospodarczym, społecznym, kulturalnym, obywatelskim czy jakimkolwiek innym” [14]. Dyskryminacja pracowników z uwagi na ich cechy może być spowodowana postrzeganiem ich bazującym na funkcjonujących stereotypach, które często bywają krzywdzące. Co istotne, problem nierównego traktowania może dotyczyć zarówno jednostek, jak i grup osób.

Innym, ważnym zagadnieniem związanym z polityką równości, głównie w odniesieniu do płci, jest segregacja pozioma i segregacja pionowa. Ta pierwsza polega na nierównomiernej reprezentacji poszczególnych płci w różnych kategoriach społeczno-zawodowych, jak np. w pewnych sektorach czy branżach gospodarki, a nawet niektórych stanowiskach w strukturach organizacyjnych [12]. Z kolei, segregacja pionowa oznacza niski udział kobiet w procesach podejmowania decyzji – dysproporcje w reprezentacji kobiet i mężczyzn na

stanowiskach kierowniczych w administracji, edukacji, służbie zdrowia, sektorze prywatnym. Utrudniony dostęp do awansu np. dla kobiet łączy się również z takimi określeniami, jak:

- „szklany sufit”, czyli niewidzialna bariera, która zdaje się oddzielać kobiety od najwyższych szczebli kariery, uniemożliwiająca im awansowanie na sam szczyt,
- „szklane ściany” – sytuacja, w której kobiety pracują na stanowiskach tzw. peryferyjnych, pomocniczych, administracyjnych, z których jest dużo trudniej awansować na stanowiska kierownicze,
- „lepka podłoga” – odnoszące się do zawodów o niskim statusie, w których nie ma większych możliwości awansu – osoby je wykonujące tkwią „przylepione” na najniższym poziomie,
- „szklane ruchome schody” – oznacza niewidzialną siłę wynoszącą mężczyzn na wyższe szczeble kariery i stanowiącą przeciwieństwo „szklanego sufitu”,
- „aksamitne getto” – charakteryzujące się niedopuszczaniem kobiet do kierowania wydziałami technicznymi, produkcyjnymi czy marketingowym,
- „tokenizm” – opisuje sytuację, w której obecność nielicznych kobiet w grupach lub na stanowiskach zdominowanych przez mężczyzn daje błędne złudzenie istniejącej równości płci, a tym samym „zwalnia” grupę z odpowiedzialności za rewizję swoich dyskryminujących postaw i zachowań [14].

### 3. Równość szans w praktyce

Wobec występujących nierówności na rynku pracy przedstawiciele Programu Narodów Zjednoczonych ds. Rozwoju (UNDP) już w 1990 roku opracowali i rozpoczęli używanie wskaźnika rozwoju społecznego (Human Development Index – HDI) do określenia społeczno-ekonomicznej sytuacji poszczególnych krajów. Wskaźnik ten obejmuje: przeciętne trwanie życia, poziom scholaryzacji na wszystkich etapach nauczania, poziom analfabetyzmu oraz produkt krajowy brutto per capita. UNDP w 1995 r. rozszerzyło wskaźnik HDI o dwa kolejne, uzupełniające wskaźniki: Gender-related Development Index (GDI) oraz Gender Empowerment Measure (GEM). Inne stosowane narzędzia to: Gender Equity Index (GEI), obliczany przez Social Watch oraz Gender Gap Index (GGI), liczony przez Światowe Forum Ekonomiczne (World Economic Forum) [16].

Podobnie w Polsce, przedstawiciele UNDP w 2006 r. stworzyli projekt Gender Index, którego głównym celem było opracowanie i popularyzowanie efektywnego modelu zarządzania firmą, uwzględniającego politykę równouprawnienia płci, które ma doprowadzić do wzrostu dostępu kobiet do zatrudnienia, spadku bezrobocia wśród kobiet, zwiększenia się odsetka kobiet pełniących role kierownicze, zmniejszenia różnicy wynagrodzeń pomiędzy kobietami i mężczyznami wykonującymi pracę na tych samych stanowiskach [9].

Gender Index (GI) bierze pod uwagę siedem obszarów funkcjonowania przedsiębiorstw, ściśle związanych z zarządzaniem zasobami ludzkimi, uznanych przez ekspertów za najbardziej narażone na praktyki dyskryminacyjne. Są to: rekrutacja pracowników, dostęp do awansów, dostęp do szkoleń, systemy wynagrodzeń, rozwiązania pozwalające pogodzić życie rodzinne z zawodowym, ochrona przed zwalnianiem, ochrona przed molestowaniem i mobbingiem. Wskaźnik ten służy do porównywania firm i wyboru najlepszych w konkursie „Firma Równych Szans”. Podobne inicjatywy mają miejsce m.in. w Stanach Zjednoczonych („Catalyst Award”), Niemczech („Total E-Quality”), Francji („Label Egalité”), Portugalii („Equality Prize”) czy Czechach („The Best Company with Equal Opportunities Contess”) [16].

Zaprezentowane w Brukseli przez Europejski Instytut ds. Równości Kobiet i Mężczyzn podczas Konferencji pt. „Inauguracja Gender Equality Index 2015” dane, wskazują, że na 100 punktów, które świadczyły o pełnej równości szans, Unia Europejska znalazła się w połowie drogi (52,9 pkt). Jest to wynik wyższy niż w poprzednich latach. Największy postęp w dziedzinie wyrównania szans jest widoczny w obszarach pracy i pieniędzy. Spadkową tendencję zaś zauważono w obszarach wiedzy oraz czasu. Największe wyzwania w tych obszarach to podział obowiązków domowych/rodzinnych pomiędzy kobietami i mężczyznami oraz udział kobiet w gremiach decyzyjnych. Najwyższe wyniki GEI (ok. 70 pkt) uzyskały: Szwecja, Finlandia, Dania i Holandia. Polska z wynikiem 43,7 pkt plasuje się poniżej średniej UE, jednak jest jednym z krajów, które odnotowały wzrost wskaźnika w obecnej i poprzedniej edycjach. Interesujący jest fakt, że w skali całej Unii najniższy poziom równości występuje w sferze władzy politycznej i czasu wolnego, zaś największa równość w ochronie zdrowia [11].

Co ciekawe, kobiety częściej dotyka dyskryminacja podwójna – ze względu na wiek i płeć. Kobiety młode do trzydziestego roku życia lub te, które ukończyły 55 lat niechętnie są zatrudniane przez pracodawców, a także ich szanse na stanowiska kierownicze są znacznie mniejsze [4]. Innym przejawem dyskryminacji jest wartościowanie pracy w zależności od tego czy jest wykonywana przez kobiety czy przez mężczyzn [5]. Nierówności w traktowaniu kobiet na rynku pracy uwidaczniają się także w wysokości płac. Mimo że Polki są lepiej wykształcone, wciąż zarabiają mniej. W 2015 roku kobiety zarabiały przeciętnie o 800 PLN mniej niż mężczyźni. Oznacza to, że luka płacowa wśród uczestników Ogólnopolskiego Badania Wynagrodzeń, przeprowadzonego w 2015 roku wyniosła 19% [19]. Dane te wyraźnie wskazują na występującą dyskryminację płacową kobiet i korelują z wynikami uzyskanymi w badaniach pilotażowych, przeprowadzonych w 2011 roku przez M. Cichorzewską i G. Jabłczyńską w lubelskich przedsiębiorstwach [5].

## 4. Wyniki badań

Celem przeprowadzonych badań była identyfikacja zjawisk dyskryminacyjnych oraz realizacji polityki równych szans w praktyce przedsiębiorstw<sup>1</sup>. Badania przeprowadzono metodą sondażu diagnostycznego na 1365 respondentach, zatrudnionych w 50 innowacyjnych przedsiębiorstwach. Podmioty te zostały wybrane z listy innowacyjnych Przedsiębiorstw PAN oraz tych, które zostały zidentyfikowane za pomocą podobnej metodyki<sup>2</sup>. Są to duże i średnie firmy, które w dużej mierze prowadzą działalność o zasięgu międzynarodowym. Położone są w różnych regionach Polski, a ich personel w zdecydowanej większości stanowią sami Polacy. W badaniu posłużono się kwestionariuszem ankiety, który podzielony został na 8 części i ogółem zawierał 137 pytań, z czego ostatnia część dotyczyła bezpośrednio równości szans oraz występowania przypadków dyskryminacji. W tabelach poniżej przedstawiono uzyskane wyniki badań.

Tabela 2. prezentuje wskazania respondentów ogółem, według podziału na płeć oraz zajmowane stanowisko, dotyczące występowania zjawisk dyskryminacji w miejscu pracy.

Tabela 2

Występowanie zjawisk dyskryminacyjnych w miejscu pracy w opinii badanych ogółem, według płci oraz zajmowanych stanowisk osób badanych

Dyskryminacja ze względu na:	Płeć			Zajmowane stanowisko		
	Ogółem (N=1365)	Kobiety %	Mężczyźni %	Wykonawcze %	Specjalistyczne %	Kierownicze %
płeć	19,0	27,2	11,7	17,4%	20,8	18,2
wiek	19,0	21,7	17,5	16,2	21,6	17,3
wykształcenie	17,9	19,2	18,0	21,3	17,7	15,5
niepełnosprawność	3,4	4,6	2,5	5,5	2,0	5,5

Źródło: Opracowanie własne.

Umieszczone w tabeli dane wskazują, że prawie 1/5 wszystkich respondentów w swojej praktyce zawodowej spotkała się z dyskryminacją płciową. Identyczny odsetek ankietowanych potwierdził występowanie ageizmu, czyli dyskryminacji z uwagi na wiek.

Nieco mniejszy, ale tylko o 1%, odsetek badanych doświadczył nierównego traktowania związanego z wykształceniem. Z kolei na przypadki segregacji związanej z niepełnosprawnością wskazało ponad 3% badanych. Przedstawione wyniki wydają się nie być alarmujące. Niemniej jednak świadczą o występowaniu zjawisk dyskryminacji w przedsiębiorstwach. Na szczególną uwagę powinny zasługiwać przypadki dotyczące nierównego traktowania pracowników z uwagi na niepełnosprawność.

<sup>1</sup> Projekt badawczy NCN nr 2013/09/B/HS4/01311, pt. „Potencjał kompetencyjny wybranych grup pracowników w aspekcie zarządzania różnorodnością w innowacyjnych przedsiębiorstwach”.

<sup>2</sup> Kryteria na podstawie badań Instytutu Nauk Ekonomicznych Polskiej Akademii Nauk, 2013, [http://www.inepan.waw.pl/aktualnosci.html?id\\_komunikat=389](http://www.inepan.waw.pl/aktualnosci.html?id_komunikat=389) [12.10.2014].

Nieco inaczej rozkładają się wyniki, jeśli chodzi o występowanie przypadków dyskryminacji, gdy uwzględnimy płeć respondentów. Tutaj, zdecydowanie większy odsetek kobiet (prawie o 1/3) niż mężczyzn spotkał się w miejscu pracy z dyskryminacją związaną z płcią i wiekiem. Wyniki te wpisują się w ogólnoświatowe tendencje, że to kobiety częściej w życiu zawodowym doznają zjawisk dyskryminacyjnych.

Podobny wynik ukształtował się zarówno u kobiet, jak i u mężczyzn jeśli chodzi o występowanie dyskryminacji związanej z wykształceniem. Natomiast, prawie dwukrotnie więcej ankietowanych kobiet wskazało, że w swojej praktyce zawodowej miało do czynienia z dyskryminacją związaną z niepełnosprawnością.

Z kolei, jeśli chodzi o przypadki dyskryminacji ze względu na płeć i wiek w odniesieniu do osób zajmujących zróżnicowane stanowiska, to najczęściej miało ich miejsce w przypadku stanowisk specjalistycznych. Ponad 1/5 spośród badanych zajmujących stanowisko wykonawcze zetknęła się z przypadkami nierównego traktowania z powodu wykształcenia.

Podobnych wskazań procentowych, dotyczących dyskryminacji z uwagi na niepełnosprawność udzielili pracownicy zajmujący stanowiska wykonawcze i kierownicze.

W tabeli 3. podobnie jak wcześniej, zamieszczone zostały wyniki dotyczące przypadków występowania nierówności wśród pracowników, ale z uwzględnieniem ich wieku.

Tabela 3

Występowanie zjawisk dyskryminacyjnych w miejscu pracy w opinii badanych z podziałem na ich wiek

Dyskryminacja ze względu na:	Przedziały wiekowe			
	20-29 lat %	30-39 lat %	40-49 lat %	50-65 lat %
płeć	19,9	20,7	21,9	13,9
wiek	19,9	20,5	20,1	15,1
wykształcenie	19,9	14,8	21,9	19,7
niepełnosprawność	4,6	2,7	3,5	2,9

Źródło: Opracowanie własne.

Bardzo podobne wskazania procentowe uzyskano w czterech różnych grupach wiekowych pracowników, ale to w przedziale wiekowym pomiędzy 50 a 65 rokiem życia najmniej respondentów zetknęło się z dyskryminacjami płciową i wiekową. Wynik może nieco zaskakiwać, ponieważ to osoby z tej grupy wiekowej najczęściej doświadczają zjawisk dyskryminacyjnych głównie z uwagi na wiek.

W kolejnej tabeli zaprezentowane zostały wyniki odnoszące się do zjawisk dyskryminacyjnych, postrzeganych przez osoby zajmujące stanowiska kierownicze z podziałem na ich płeć.



Tabela 4

Występowanie zjawisk dyskryminacyjnych w opinii badanych zajmujących stanowiska kierownicze oraz uwzględniające ich płeć

Dyskryminacja ze względu na:	Płeć kierownika	
	Kobieta (%)	Mężczyzna (%)
płeć	27,7	12,5
wiek	21,7	14,7
wykształcenie	16,9	14,7
niepełnosprawność	6,0	5,1

Źródło: Opracowanie własne.

Interesująco kształtują się wyniki badań uzyskane od tej grupy respondentów. Tutaj kobiety - kierowniczki znacznie częściej niż mężczyźni wskazywały na występowanie dyskryminacji płciowej i wiekowej. Natomiast, na podobnym poziomie kształtowały się wyniki procentowe uzyskane w obu grupach respondentów, które wskazują na występowanie nierówności ze względu na wykształcenie i niepełnosprawność.

Tabela 5. przedstawia rozkład procentowy odpowiedzi uzyskanych na pytanie „Czy uważa Pan/Pani, że na postrzeganie pracowników w miejscu pracy mają wpływ stereotypy dotyczące: płci, wieku, wykształcenia, niepełnosprawności?”. Wyniki są prezentowane ogółem, z podziałem na płeć oraz zajmowane stanowisko przez osoby udzielające odpowiedzi.

Tabela 5

Wpływ stereotypów (dotyczących płci, wieku, wykształcenia, niepełnosprawności) na postrzeganie pracowników w opiniach respondentów zróżnicowanych pod względem płci oraz zajmowane stanowiska

Stereotypy dotyczące:	Ogółem %	Płeć		Zajmowane stanowisko		
		Kobiety %	Mężczyźni %	Wykonawcze %	Specjalistyczne %	Kierownicze %
płci	30,9	39,9	23,8	28,0	34,2	30,0
wieku	33,4	38,6	30,5	29,3	36,8	35,5
wykształcenia	34,2	35,4	35,6	39,3	34,8	30,0
niepełnosprawności	14,3	16,1	13,4	13,7	14,6	15,9

Źródło: Opracowanie własne.

W uzyskanych wynikach widoczne są niezbyt duże różnice procentowe. Tutaj zdywersyfikowane grupy respondentów odpowiadały dosyć podobnie. Warto jednak zauważyć, że najniższy wynik dotyczący wpływu stereotypów płciowych na postrzeganie pracowników odnotowano wśród ankietowanych mężczyzn, a najwyższy wśród kobiet. Należy również zwrócić uwagę na odpowiedzi badanych dotyczące stereotypów związanych z niepełnosprawnością. O ile we wcześniejszych wynikach ankietowani wskazywali na stosunkowo niski odsetek występowania nierówności w tym obszarze, o tyle teraz wskazują oni na istnienie stereotypów i dosyć silny wpływ na postrzeganie przez ich pryzmat pracowników. Ten wynik może świadczyć o mocno jeszcze zakorzenionych schematach

myślowych dotyczących niepełnosprawnych pracowników, które w istocie utrudniają prowadzenie polityki równych szans.

Ostatnie dwie tabele 6. i 7. przedstawiają wyniki badań również dotyczących wpływu funkcjonujących stereotypów na postrzeganie pracowników zdywersyfikowanych według wieku oraz płci osób zajmujących stanowiska menedżerskie.

Tabela 6

Wpływ stereotypów (dotyczących płci, wieku, wykształcenia, niepełnosprawności) na postrzeganie pracowników w opinii respondentów z poszczególnych przedziałów wiekowych

Stereotypy dotyczące:	Przedziały wiekowe			
	20-29 lat %	30-39 lat %	40-49 lat %	50-65 lat %
płeć	34,3	35,5	32,6	20,6
wiek	36,9	35,3	32,6	31,5
wykształcenie	42,2	30,3	37,8	33,6
niepełnosprawność	20,9	14,2	12,2	10,5

Źródło: Opracowanie własne.

Powyższe wyniki prowadzą do ciekawych wniosków. Warto zauważyć, że najniższy odsetek ankietowanych z grupy wiekowej pomiędzy 50 a 65 rokiem życia wskazał na kształtowanie opinii o pracownikach przez pryzmat płci i wieku. To ważne, zwłaszcza, że najwięcej stereotypów związanych z płcią i wiekiem pracowników dotyczy właśnie tej grupy wiekowej. Być może osoby bezpośrednio badane nie były świadkami negatywnych zjawisk albo ich występowanie nie odbierają jako nieodpowiednie.

Z kolei, najwyższy wynik odnotowano w grupie pomiędzy 20 a 29 rokiem życia i wskazuje on na budowanie opinii na podstawie stereotypów myślowych, związanych z wykształceniem. W tym samym przedziale wiekowym respondenci wskazali, że niepełnosprawność jest silnym schematem myślowym, który wpływa na postrzeganie pracowników.

Tabela 7

Wpływ stereotypów (dotyczących płci, wieku, wykształcenia, niepełnosprawności) na postrzeganie pracowników w opinii badanych zajmujących stanowiska kierownicze oraz uwzględniające ich płeć

Stereotypy dotyczące:	Płeć kierownika	
	Kobieta (%)	Mężczyzna (%)
płci	37,3	25,7
wieku	45,8	29,4
wykształcenia	27,7	31,6
niepełnosprawności	18,1	14,7

Źródło: Opracowanie własne.

Z prezentowanych w tabeli 7. wyników widać wyraźnie, że zdecydowanie więcej kobiet kierowników wskazało na istnienie stereotypów płciowych, wiekowych i dotyczących niepełnosprawności, które wpływają na wizerunek pracowników. W jednym tylko przypadku to mężczyźni-kierownicy w wyższym stopniu wskazali na kształtowanie opinii o pracownikach przez stereotypy związane z ich wykształceniem.

Podsumowując, można powiedzieć, że uzyskane dane wyraźnie wskazują na występowanie niekorzystnych zjawisk dyskryminacyjnych w badanych przedsiębiorstwach. Jeszcze więcej badanych wskazuje na dosyć silne funkcjonowanie stereotypów, które również w niekorzystny sposób kształtują postrzeganie pracowników. Warto zwrócić uwagę na to, że badania te przeprowadzone zostały w dużych firmach, w których duży nacisk kładzie się na prowadzenie polityki równych szans; pomimo tego mają miejsce przypadki dyskryminacji. Jeszcze trudniej jest zmienić dominujący, utarty sposób myślenia o pracownikach przez pryzmat czterech cech, jak: płeć, wiek, wykształcenie i niepełnosprawność.

Podobne tendencje można zauważyć w badaniach światowych, co oznacza, że jest jeszcze wiele do zrobienia w obszarze polityki równych szans. Istotne jest to, że młodzi pracownicy zwracają uwagę na występowanie niekorzystnych zjawisk w przedsiębiorstwach. Tym samym mogą oni aktywnie brać udział w budowaniu polityki antydyskryminacyjnej oraz przeciwstawiać stereotypowemu myśleniu o pracownikach.

## 5. Podsumowanie i wnioski

Celem artykułu była analiza równości szans w praktyce zawodowej różnych grup pracowniczych wybranych przedsiębiorstw. Eksploracja tego problemu wskazuje, że problem nierówności pracowników nadal występuje. I chociaż nie dotyczy on wszystkich pracowników w jednakowy sposób, to sam fakt jego wystąpienia, świadczy o występowaniu różnych rodzajów dyskryminacji oraz dysfunkcji.

Analiza równości szans zdywersyfikowanych grup pracowników w świetle przeprowadzonych badań własnych potwierdziła, że to kobiety częściej spotykają się z wieloma przeciwnościami na drodze do rozwoju kariery zawodowej. Stwierdzono również, że w praktyce zawodowej istnieje wiele stereotypów, które niekorzystnie wpływają na postrzeganie pracowników. W opinii respondentów funkcjonują one niezależnie od wieku, płci czy zajmowanego stanowiska.

Podjęte w omawianym zakresie szersze badania pozwolą na lepszą eksplorację problemów i w opinii autorki przyczynią się do znalezienia sposobów na ich ograniczenie.

Ponadto istotne jest także uświadomienie, że występowanie określonych patologii organizacyjnych, ma bezpośredni wpływ na kondycję psychofizyczną pracowników, a w konsekwencji na jakość i efekty ich pracy. Brak jednoznacznych rozwiązań wewnątrz-

organizacyjnych, przeciwdziałających dyskryminacji może wpłynąć na utratę zaufania pracowników do pracodawców, a tym samym istotnie pogorszyć relacje społeczne w organizacjach.

Analizując powyższe dane, można zauważyć, że sytuacja w Polsce nie jest szczególnie zła, zwłaszcza jeśli chodzi o dyskryminację płciową. Istnieje jednak problem nierówności na rynku pracy, ale nie jest on tak jaskrawy, jak w innych krajach. W ciągu ostatnich kilkudziesięciu lat kobiety wiele zyskały. Nadal są jednak niedoceniane, głównie na stanowiskach kierowniczych, i ciągle też są gorzej wynagradzane [9].

## Bibliografia

1. Acker J.: From glass ceiling to inequality regimes. *Sociologie Du Travail*, Vol. 51, No. 2, 2009, pp. 199-217.
2. Anker R.: Theories of occupational segregation by sex: an overview. *International Labour Review*, Vol. 136, No. 3, 1997, pp. 315-339.
3. Blackburn R.M., Browne J., Brooks B., Jarman J.: Explaining gender segregation. *Journal of Sociology*, Vol. 53, No. 4, 2002, pp. 513-536.
4. Catalyst 2008 Census of the Fortune 500 Reveals Women Gained Little Ground Advancing to Business Leadership Positions, [in:] Catalyst [on line] 2008 [dostęp 11.2013]. <http://www.catalyst.org/press-release/141/catalyst-2008-census-of-the-fortune-500-reveals-women-gained-little-ground-advancing-to-business-leadership-positions>. Catalyst Census of Women Board Directors of the Fortune.
5. Cichorzewska M., Jabłczyńska G.: The analysis of selected unethical behaviours against women in enterprises in the lubelskie region - pilot study, [in:] *Social aspects of market economy*, (ed.): Ucieklak-Jeż P., Wydawnictwo im. Stanisława Podobińskiego Akademii im. Jana Długosza w Częstochowie, Częstochowa 2011, pp. 217-233.
6. Davidson M., Burke R.: Women in management worldwide: progress and prospects – an overview, [in:] Davidson M., Burke, R. (ed.): *Women in Management Worldwide: Progress and Prospects*, 2nd ed., Gower, Burlington, VT, 2011, pp. 1-17.
7. French E., Strachan G.: Women at work! Evaluating equal employment policies and outcomes in construction. *Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal*, Vol. 34, Iss. 3, 2015, pp. 227-243.
8. Gender Index na Warmii i Mazurach, pdf, s. 1-3.
9. Genderowy Index problemów. Genderowy Index rozwiązań, UNDP, EQUAL, Warszawa 2007, s. 26-27.
10. Grimshaw D., Rubery J.: Undervaluing women's work'. Working Paper 53. Manchester: Equal Opportunities Commission, 2007.

11. <http://www.rownoscbiznesie.mpips.gov.pl/aktualnosci/61-inauguracja-gender-equality-index-2015-relacja-z-konferencji.html> [10.06.2016].
12. Janicka K.: Kobiety i mężczyźni w strukturze społeczno-zawodowej: podobieństwa i różnice, [w:] Co to znaczy być kobietą w Polsce, (red.): Titkow A., Domański H., Wydawnictwo IFiS PAN, Warszawa 1995, s. 95.
13. Kaczmarek P.: Wprowadzenie, [w:] „Przewodnik dobrych praktyk. Firma Równych Szans”. Gender Index, UNDP, EQUAL, 2007, s. 6.
14. Kupczyk T.: Kobiety w zarządzaniu i czynniki ich sukcesu. Wrocław 2009, pdf, s. 22.
15. Rakowska A.: Różnorodność w zarządzaniu zasobami ludzkimi - podejścia i koncepcje. Marketing i Rynek, nr 5, 2014, s.1192-1198.
16. Rawłuszko M.: Gender Index a inne wskaźniki równościowe, [w:] E. Lisowska (red.): Gender Index. Monitorowanie równości kobiet i mężczyzn w miejscu pracy. EQUAL, UNDP, Warszawa 2007, s. 19.
17. Rawłuszko M.: Polityka równych szans a zarządzanie różnorodnością, [w:] Przewodnik dobrych praktyk. Firma Równych Szans. Gender Index, UNDP, EQUAL, 2007, s. 27.
18. Ryan R.: Women at work: issues for the 1990s. New Zealand Journal of Industrial Relations, Vol. 18, No. 1, 1993, pp. 1-7.
19. <http://wynagrodzenia.pl/artukul/wynagrodzenia-kobiet-i-mezczyzn-w-2015-roku>, [12.06.2016].
20. Walczak W.: Zarządzanie różnorodnością jako podstawa budowania potencjału kapitału ludzkiego organizacji. „E-mentor”, nr 3(40), 2011.
21. Wirth L.: Breaking through the Glass Ceiling. Women in Management. International Labour Organization, Geneva 2001, [w:] Bem E. (red.): Przewodnik dobrych praktyk. Firma Równych Szans, Gender Index, UNDP, EQUAL, 2007, s. 28.
22. Wziątek-Staśko A.: Diversity Management - Narzędzia skutecznego motywowania pracowników. Wydawnictwo DIFIN, Warszawa 2012, s. 27.

## Abstract

Occurring in enterprises discrimination and inequality have their negative consequences. Equal Opportunities Policy is the element which aims at preventing the negative phenomena prevented. It is also an important element of business management. The article presents the results of research conducted among 1,365 employees from 50 innovative companies on Polish territory. The aim of the article was to analyze equal opportunities in professional practice various employee groups selected companies. Exploration of the problem indicates that the problem of inequality persists employees. It was also found that in professional practice there are a number of stereotypes that adversely affect the perceptions of workers. According to the respondents, they function regardless of age, gender or position held.