

**Bożena Gajdzik**  
Politechnika Śląska  
Katedra Inżynierii Produkcji  
ul. Krasińskiego 8, 40-019 Katowice

## **Programy praca – rodzina dla kobiet w hutach**

Work and family programs for women in steelworks plants

### **Streszczenie**

W artykule przedstawiono strukturę programów skierowanych do kobiet w miejscu pracy. Zakresem analizy objęto programy, umożliwiające pogodzenie pracy zawodowej z obowiązkami rodzinnymi. Na podstawie analizy typu case study scharakteryzowano zakres działań adresowanych do kobiet. Jako studium przypadku posłużyło przedsiębiorstwo hutnicze.

**Słowa kluczowe:** *programy dla kobiet, huta, praca, rodzina*

### **Abstract**

The structure of programs addressed to women were presented in the paper. Receivers of the programs are women in enterprises. The programs help them to join work with family. On the base of case study the key elements of the programs were characterized. The metallurgical enterprise was used as the case study.

**Keywords:** *programs for women, steelworks plant, work, family*

## **1. Wprowadzenie**

W ostatnich latach wzrasta znaczenie partycypacji pracodawców w ulepszaniu warunków pracy przez pomoc w godzeniu obowiązków zawodowych z potrzebami osobistymi pracowników. Pracodawcy, oferując różne formy pomocy, otwierają

przed pracownikami możliwości łagodzenia konfliktów, wynikających z konieczności łączenia wielu obowiązków. Programy *praca – rodzina* (ang. *work – family*) pojawiły się w dużych międzynarodowych firmach w latach 90. ubiegłego wieku [1]. Adresatami programów są różne grupy pracownicze, wśród których przeważają kobiety.

Podjęcie do roli kobiet w zakładzie pracy uległo zmianie. Stopniowo rosła świadomość znaczenia pracy kobiet w organizacjach. Pracodawcy docenili cechy psychofizyczne kobiet w miejscu pracy. Jak pokazują badania, kobiety są dobrymi negocjatorami, sprawdzają się na stanowiskach liderów zespołów, preferują demokratyczny styl kierowania, mają predyspozycje organizatorskie, wymieniają się informacją i dzielą się władzą [2]. Autorzy różnych badań podkreślają pozytywne cechy pracujących matek, takie jak: solidność – praca jest dla matek stałym i ważnym źródłem dochodu, zdecydowanie – nie marnują czasu, bo każda nadgodzina to pozostawianie dziecka pod opieką opiekunki lub członka rodziny, lojalność – nie są, bezpośrednio po urlopie macierzyńskim, zainteresowane szukaniem nowego pracodawcy. Kobiety po okresie macierzyńskim są gotowe od razu pracować z pełną wydajnością [3].

Pracodawcy w przedsiębiorstwach zdominowanych przez mężczyzn ze względu na charakter pracy, coraz częściej dostrzegają rolę kobiet w organizacji. Przykładem sektora, gdzie w strukturze zatrudnienia przeważają mężczyźni jest sektor hutniczy. Na podstawie największego przedsiębiorstwa hutniczego, Arcelor Mittal Poland, przedstawiono zakres programów skierowanych do kobiet, pomimo, że stanowią nieco ponad 12% ogółu załogi. W publikacji scharakteryzowano programy rozwoju zawodowego, jak i programy pomocowo-opiekuńcze, które potraktowane łącznie umożliwiają kobietom godzenie obowiązków zawodowych z rodzinnymi.

W pracy przyjęto następującą hipotezę: zintegrowanie działań na rzecz rozwoju zawodowego kobiet z działaniami wsparcia prorodzinnego pozwala kobietom w pełni realizować się zawodowo bez większego uszczerbku dla prawidłowego funkcjonowania rodziny. W celu jej potwierdzenia przygotowano strukturę programów adresowanych do kobiet w miejscu pracy, na podstawie studiów literaturowych i analizy typu *case study*. Rozważania poprzedzono prezentacją sytuacji kobiet na rynku pracy.

## 2. Kobiety na rynku pracy

Wiele zjawisk na rynku pracy przedstawionych jest w podziale na mężczyzn i kobiety. Na rynku pracy funkcjonują zawody typowo męskie, dotyczy to zwłaszcza pracy w trudnych warunkach, np. górnik, hutnik, jak i zawody typowo kobiece, np. nauczycielka, pielęgniarka. Wśród ogólnej liczby zatrudnionych w Polsce kobiety stanowią 46%. Najwięcej kobiet zatrudnionych jest w: edukacji, ochronie zdrowia i pomocy społecznej (80 kobiet na 100 pracujących), gastronomii i hotelarstwie, finansach i ubezpieczeniach (190 kobiet na 100 mężczyzn) oraz w handlu.

Natomiast w budownictwie i górnictwie rzadziej niż co dziesiąty pracownik jest kobietą. Kobiety najczęściej wykonują prace w zawodach należących do grup: pracownicy biurowi, pracownicy usług osobistych, sprzedawcy oraz specjaliści. Najmniej kobiet pracuje jako: robotnicy przemysłowi, rzemieślnicy, operatorzy i monterzy maszyn i urządzeń (mniej niż 14%). Pracujące kobiety najczęściej posiadają wykształcenie wyższe (40,3% ogółu pracujących), a następnie średnie (31,6%) [4].

W województwie śląskim aktywnych zawodowo jest ponad 530 tys. kobiet (dane uśrednione z ostatnich trzech lat) [5-7]. W stosunku do mężczyzn pracujących kobiet jest o 110 tys. mniej. Proporcja zawodowa kobiet względem mężczyzn jest nierówna, co wynika z faktu dominacji przemysłu tradycyjnego (górnictwo, hutnictwo) na Śląsku. Według danych statystycznych 28% pracujących kobiet w województwie śląskim ma wykształcenie wyższe [8]. W strukturze zatrudnienia, identycznie jak w kraju, dominują: urzędniczki pielęgniarzy, nauczycielki. Kobiety znajdują zatrudnienie w sferze handlu i usług. W województwie śląskim 5% kobiet prowadzi działalność gospodarczą. Kobiety są pracownikami najemnymi, tak jak i mężczyźni lecz pełnozatrudnienie kobiet wynosi 42%, a mężczyzn 58%. Analizując kategorię nowozatrudnionych pracowników również odnotowano przewagę mężczyzn. Udział kobiet w tej grupie wynosi nieco ponad 36% [7].

Dane statystyczne potwierdzają, że w Polsce, jeśli chodzi o płeć, mamy do czynienia z segregacją zawodową (wskaźnik 25,5), jak i branżową (wskaźnik 19,4) [9]. Segregacja zawodowa ze względu na płeć jest wyrażana jako średnia różnica w udziale kobiet i mężczyzn wśród aplikujących do pracy w poszczególnych zawodach, odniesiona do liczby zatrudnionych kobiet i mężczyzn ogółem (klasyfikacja ISCO). Segregacja sektorowa jest wyrażana jako średnia różnica w udziale kobiet i mężczyzn aplikujących do pracy w poszczególnych sektorach, odniesiona do liczby zatrudnionych ogółem. Zgodnie z przepisami Kodeksu pracy [10] nie wolno zatrudniać kobiet przy pracach szczególnie uciążliwych lub szkodliwych dla zdrowia. Oznacza to, że kobieta w pracy nie może wykonywać każdej pracy. Do prac tych należą: 1. prace związane z nadmiernym wysiłkiem fizycznym i transportem ciężarów oraz długotrwałą wymuszoną pozycją ciała, 2. długotrwałe prace wykonywane w mikroklimacie zimnym, gorącym i zmiennym, 3. prace w pomieszczeniach o nadmiernym hałasie i drganiach, 4. prace narażające na działanie pól elektromagnetycznych, promieniowania jonizującego i nadfioletowego oraz prace przy monitorach ekranowych, 5. prace pod ziemią, poniżej poziomu gruntu i na wysokości, 6. prace wykonywane w podwyższonym lub obniżonym ciśnieniu, 7. prace w kontakcie ze szkodliwymi czynnikami biologicznymi, 8. prace w narażeniu na działanie szkodliwych substancji chemicznych, 9. prace grożące ciężkimi urazami fizycznymi i psychicznymi [11]. Kobiety podlegają szczególnej ochronie w okresie ciąży i macierzyństwa. Obowiązek przestrzegania i stosowania przepisów związanych z zatrudnianiem kobiet w ciąży uregulowany jest w ustawie z dnia 26 czerwca 1974 r. - Kodeks pracy (Dz. U. z 1998 r. Nr 21, poz. 94, dalej również „k.p.”).

Przepisy te w szczególności sposób chronią kobiet w ciąży, w czasie urlopu macierzyńskiego, a także w niektórych przypadkach podczas urlopu wychowawczego. Zapewniają one ochronę zdrowia kobiet oraz mają zapobiegać bezpodstawnemu rozwiązywaniu z nimi umów o pracę po okresie macierzyństwa [10].

Na podstawie przedstawionych danych statystycznych można jednak przyjąć, że sytuacja kobiet w miejscu pracy w Polsce wprawdzie bardzo powoli, ale ulega poprawie. Wymogi stawiane przez Unię Europejską w zakresie realizacji zasady równości szans stanowią impuls do wprowadzania zmian w polityce personalnej firm w odniesieniu do kobiet. Rola i prawa kobiet oraz potrzeba osiągnięcia równości płci jest podkreślana w dokumentach międzynarodowych od przynajmniej 30 lat, a w dokumentach unijnych, można przyjąć, że od podpisania Traktatu Rzymskiego (1957 rok). Przyjmowanie poszczególnych firm (organizacji) do grona sygnatariuszy *Karty Różnorodności* staje się pierwszym krokiem do uporządkowania procesu zarządzania różnorodnością (*diversity management*). *Diversus* z łacińskiego przeciwieństwo zostało implementowane do zarządzania zasobami personalnymi organizacji [12]. Wśród założeń *diversity* szczególnego znaczenia nabiera strategia różnorodności płciowej w odniesieniu do branż przemysłów tradycyjnych, takich jak hutnictwo, gdzie silnie zakorzenione stereotypy mogą stanowić barierę dla rozwoju zawodowego kobiet [13].

Badania przeprowadzone przez zespół J.T. Bond (1998) wśród pracowników rynku amerykańskiego wykazały, że 85% pracowników ma stałe obowiązki rodzinne i pewne trudności w pogodzeniu pracy z obowiązkami domowymi. Jednym z kluczowych problemów jest opieka nad dziećmi [14]. Również w Polsce w ostatnim okresie można było zauważyć toczącą się dyskusję na łamach prasy i portalach społecznościowych, jak pracujący rodzice mają zapewnić opiekę nad dziećmi w wieku szkolnym w okresie świątecznym. Nieliczne szkoły opiekowały się dziećmi w trakcie przerwy, pozwalając im korzystać z świetlicy szkolnej pod opieką pedagoga.

Po urlopie macierzyńskim nie wszystkie kobiety wracają do pracy. Z danych Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej wynika, że w 2008 roku do pracy nie wróciło 159,9 tys. matek, w 2010 roku było ich już 185,2 tys., w 2012 roku – 226,3 tys., w 2013 roku – 239,2 tys., a w 2014 roku (do listopada) – 223 tys. Matki stanowią ponad 10% ogólnej liczby bezrobotnych [15]. Nie ma natomiast danych na temat przyczyn takiej sytuacji (brak danych o liczbie kobiet, które dostały wypowiedzenie lub o liczbie kobiet, które zdecydowały się na pozostanie z dzieckiem w domu). Faktem jest, że kobiety, które wróciły do pracy mają problemy z godzeniem obowiązków zawodowych z wychowywaniem dzieci, co pokazują raporty między innymi T. Kupczyk (2009) na temat uczestnictwa kobiet w zarządach i radach nadzorczych 500 najlepszych spółek w Polsce w 2008 r. [16], A. Świdzińskiej, *Kobiety w strukturach zarządzania lubelskimi przedsiębiorstwami* [17], B. Balcerzak-Paradowskiej (red.) [18], *Przedsiębiorczość kobiet w Polsce – raport z badań* (PARP, Warszawa 2011) oraz opracowania E. Lisowskiej (2001) [19]. Efektami problemów związanymi z opieką nad dziećmi są: absencja, spóźnienia, słabsza koncentracja w pracy,

a nawet mniejsze zadowolenie z małżeństwa i rodzicielstwa [20]. Wymienione skutki problemów rodzinnych pracowników odbijają się na funkcjonowaniu przedsiębiorstw, co skłania je do podjęcia działań zapobiegawczych. Przykładem takich działań są programy praca – rodzina, realizowane w ramach społecznej odpowiedzialności firm.

### 3. Programy praca – rodzina w społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw

Przedsiębiorstwa świadome problemów kobiet opracowują programy *praca – rodzina* (ang. *work – family programs*). Programy te są zbiorem działań adresowanych do kobiet, które umożliwiają im, z jednej strony rozwój zawodowy, z drugiej – wywiązywanie się obowiązków wychowawczych. Adresatami programów są w szczególności pracujące matki.

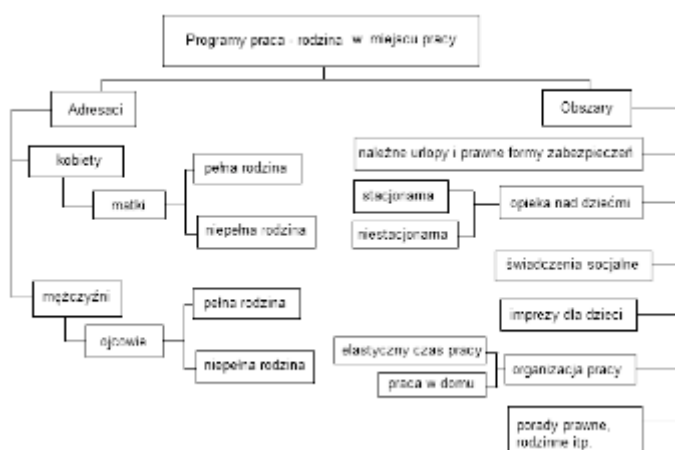
Przedsiębiorstwa z programami praca – rodzina deklarują przestrzeganie *Karty Różnorodności*, a tym samym poszanowanie różnorodności, wynikającej z różnych cech pracowników. Są to zarówno cechy demograficzne (wiek, płeć, rasa), jak i cechy psychofizyczne (cechy charakteru, wygląd zewnętrzny), a także różnice w poglądach, przyjmowanych wartościach itp. [21]. Przez wiele lat pracowników klasyfikowano według zajmowanych stanowisk, najczęściej na stanowiska robotnicze i nierobotnicze (inteligencja), z czasem na pracowników i kierowników. Klasycznym podziałem był też podział według stażu pracy i wykształcenia. Jeżeli uwzględniano jakieś cechy pracowników, to najczęściej były to różnice demograficzne (płeć, wiek lub miejsce zamieszkania). Obowiązywał również podział zawodów na typowo męskie (górnik, hutnik) i żeńskie (pielęgniarka, nauczycielka, fryzjerka). Po przyjęciu przez firmy *Karty Różnorodności* (dokument międzynarodowy, promowany przez Unię Europejską) rozszerzono zakres cech różnicujących pracowników, co było spowodowane wzrostem liczby przedsiębiorstw międzynarodowych i swobodnym przepływem pracowników w globalnej gospodarce.

Przedsiębiorstwa, które są sygnatariuszami *Karty Różnorodności* przyjmują: kulturę organizacji zapewniającą szacunek dla różnorodności i politykę różnorodności (deklaracja najwyższego kierownictwa o poszanowaniu praw różnych grup pracowniczych)[22]. W działaniach z zakresu ZZL (Zarządzania Zasobami Ludzkimi), realizowane są wszystkie funkcje personalne (rekrutacja, szkolenia, rozwój kariery, mentoring) z naciskiem na rozwój zawodowy pracowników. W takich przedsiębiorstwach programy rozwoju zawodowego skierowane są do wszystkich grup. Rozwijać zawodowo mogą się zarówno osoby nowoprzyjęte, jak i osoby z długim stażem pracy. Poza programami szkoleniowymi i awansu zawodowego realizowane są programy pomocowo-opiekuńcze. Poza omawianymi w publikacji programami *praca – rodzina* implementowane są również programy skierowane do kadry powyżej 50. roku życia [23], do ojców samotnie wychowujących dzieci, do osób uzależnionych od papierosów, do osób z nadwagą itp. Liczba grup wynika ze stopnia zróżnicowania kadry przedsiębiorstwa i pojawiających się problemów. We współczesnych przedsiębiorstwach nie ma mowy o dyskryminacji i mobbingu

(monitoring antydyskryminacyjny i antymobbingowy), a występuje edukacja i dialog, co do realizacji przyjętej polityki różnorodności, jak i promocja różnorodności w firmie i poza nią.

Realizacja polityki różnorodności zobowiązuje firmy do raportowania podjętych działań i uzyskanych rezultatów. Raporty są narzędziem społecznie odpowiedzialnego biznesu (*Corporate Social Responsibility* – CSR). Począwszy do 1999 roku informacje zestawia się według wytycznych GRI (*Global Reporting Initiative*) [24]. W latach 1999-2000 przeprowadzono fazę pilotażową raportowania według GRI w 21 wybranych przedsiębiorstwach. Wskaźniki GRI, co kilka lat, są uzupełniane i modyfikowane, tak by jak najbardziej odzwierciedlały potrzeby informacyjne firm i poszczególnych grup interesariuszy. W maju 2013 roku GRI wydało czwartą serię wytycznych raportowania – GRI G4. Wskaźniki GRI zostały uporządkowane w kilka kategorii: profil organizacyjny, struktura raportu, nadzór, zobowiązania i zaangażowanie, wpływ ekonomiczny, wpływ środowiskowy, prawa człowieka, miejsce pracy, odpowiedzialność wobec społeczeństwa, odpowiedzialność za produkt i usługę. W kategorii *miejsce pracy* zawarte są informacje o: rozwoju zawodowym pracowników, fluktuacji i retencji pracowników, z podziałem na płeć: męską i żeńską. Informacje w postaci wskaźników GRI stanowią uzupełnienie opisanych w treści raportu działań. Zakres programów *praca – rodzina*, o ile takowe są w przedsiębiorstwie, przedstawione są w części dotyczącej pracowników. Na podstawie przeglądu raportów CSR różnych firm ustalono zakres podmiotowy i przedmiotowy programów *praca – rodzina*. Na rys. 1 przedstawiono kluczowych adresatów programów wraz z obszarami realizowanych działań.

Programy muszą odzwierciedlać indywidualną filozofię przedsiębiorstwa, podkreślającą znaczenie pracowników w kontekście przyjętej polityki różnorodności. Każda firma stosuje swój wewnętrzny wachlarz świadczeń wobec różnorodności cech pracowniczych.



Rys. 1. Adresaci i zakres programów praca – rodzina w miejscu pracy

Fig. 1. Addressees and fields of work and family programs in an enterprise

Źródło: Opracowanie własne

W wielu publikacjach stały się popularne rankingi firm „przyjaznych dla rodziny”. Przykładowo, czasopismo „*Working Mother*” szereguje firmy na podstawie oferowanych przez nie: wynagrodzeń, możliwości awansu dla kobiet, opieki nad dziećmi, elastyczności, innych przyjaznych dla rodzin świadczeń, takich jak urlopy macierzyńskie, ojcowskie oraz rozwiązań wspierających pracowników w rozwiązywaniu problemów na styku praca zawodowa i życie osobiste. Na podstawie tego rankingu można ustalić listę firm będących najlepszymi miejscami pracy dla kobiet przez porównanie ceny akcji indeksem Standard & Poor 500 (S&P 500) z indeksem *Working Mother* [25]. Takie analizy pozwalają ustalić priorytety kobiet wobec pracodawców. I tak, kobiety stosunkowo chętnie wybierają pracodawcę, który oferuje im pomoc w sprawowaniu opieki nad dziećmi. Mogą to być formy zarówno opieki doraźnej (sezonowej, weekendowej), jak i formy zorganizowane np. przedszkola zakładowe. Pomimo, że kobiety odkładają decyzję o pierwszym dziecku, nie chcą rezygnować jednak z ich posiadania (plany dzietności nie przekraczają przeciętnego wskaźnika dzietności w danym kraju). Pomoc pracodawców w sprawowaniu opieki nad dziećmi jest istotnym kryterium wyboru miejsca pracy przez matki.

Pracodawcy, wdrażając programy skierowane do kobiet, mogą skorzystać z gotowych rozwiązań. Przykład: „*Przełam stereotypy związane z płcią. Daj szansę talentowi*” [26] – zestaw narzędzi dla doradców oraz menagerów ds. zasobów ludzkich w MŚP. Materiał przygotowany przez Międzynarodowe Centrum Szkoleniowe MOP we współpracy ze Stowarzyszeniem Europejskich Izb Przemysłowo-Handlowych (EUROCHAMBRES) w ramach umowy „Uświadamianie firmom potrzeby zwalczania stereotypów związanych z płcią” na zlecenie Komisji Europejskiej, Dyrekcji Generalnej ds. Zatrudnienia, Spraw Społecznych i Równości Szans. Publikacja jest finansowana w ramach Wspólnotowego programu na rzecz zatrudnienia i solidarności społecznej (2007-2013).

Sytuację matek mogą poprawić granty na telepracę. Według przepisów pracodawca może otrzymać ok. 10 tys. zł od urzędu za zatrudnienie rodzica na pełny etat przez 12 miesięcy lub na pół etatu przez 18 miesięcy [27]. Dotychczas wnioski złożono w powiatach: zawierciańskim, toruńskim, oświęcimskim, pabianickim oraz w Warszawie. Łącznie 6 wniosków [3]. Praca w domu może być jedną z formą rozwiązania problemów matek.

Społeczna odpowiedzialność firm ma wiele atutów w odniesieniu do pracy kobiet. Po pierwsze pracodawcy są świadomi roli kobiet w organizacji, po drugie rośnie zainteresowanie problemami kobiet, i po trzecie podejmowane są konkretne działania opiekuńczo-pomocowe wobec kobiet.

#### 4. Kobiety w hucie – ujęcie strukturalne

Obserwacje zakresu podejmowanych działań w przedmiotowym zakresie, w przedsiębiorstwie ArcelorMittal Poland, stanowiły autorskie studium przypadku. ArcelorMittal Poland zatrudnia około 12 tys. pracowników. Kobiety stanowią

nieliczną grupę w liczbie 1503 osób. W tabeli 1 zestawiono ujęcie procentowe struktury pracowników według kryterium płci i form zatrudnienia. Z kolei w tabeli 2 zestawiono dane dotyczące powrotów do pracy i wskaźnika retencji pracowników po urlopie rodzicielskim, również według płci. Z przedstawionych danych wynika, że 78% kobiet po urlopie macierzyńskim powraca do pracy. W analizowanym przedsiębiorstwie z prawa do wychowywania dzieci korzystają również ojcowie (44% ogółu uprawnionych osób) [28].

Tabela 1. Struktura zatrudnionych według płci i form zatrudnienia (%)  
Table 1. The structure of employment by sex and forms of employment (%)

Wyszczególnienie	Kobiety	Mężczyźni
Udział pracowników według płci w ogółem załogi	13,6	83,4
Pracownicy zatrudnieni na podstawie umowy o pracę	4,2	87,9
Pracownicy zatrudnieni na czas nieokreślony	4,1	87,6
Pracownicy zatrudnieni na czas określony	0	0,24
Pracownicy zatrudnieni na podstawie umowy zlecenia	0,02	0,06
Pracownicy zatrudnieni na podstawie umowy o dzieło	0,24	0,06

Źródło: Opracowano na podstawie: Raport: Odpowiedzialność biznesu, ArcelorMittal Poland, Dąbrowa Górnicza, 2013, s. 20.

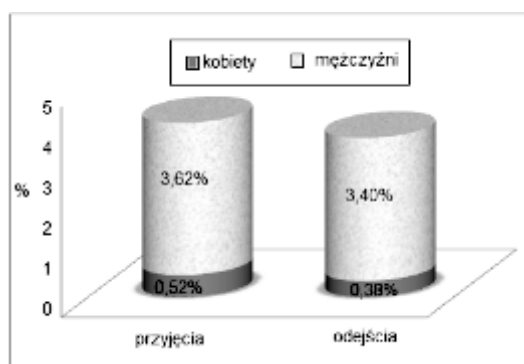
Tabela 2. Powrót do pracy i wskaźnik retencji, według płci (%)  
Table 2. Return to work and retention index, by sex (%)

Wyszczególnienie	Kobiety	Mężczyźni
Udział pracowników uprawnionych do urlopu macierzyńskiego/ojcowskiego, w ogólnej liczbie osób, które nabyły prawa do urlopów rodzinnych	14,7	85,3
Udział pracowników, którzy skorzystali z urlopu macierzyńskiego/ojcowskiego w ogólnej liczbie uprawnionych	55,7	44,3
Udział pracowników, którzy powrócili do pracy po urlopie macierzyńskim/ojcowskim w ogólnej liczbie osób uprawnionych do powrotu	78,1	21,8
Wskaźnik retencji pracowników, którzy powrócili do pracy po urlopie macierzyńskim/ojcowskim	0,36	0,10

Źródło: Opracowano na podstawie: Raport: Odpowiedzialność biznesu, ArcelorMittal Poland, Dąbrowa Górnicza, 2013, s. 21.

Na wykresie 1 przedstawiono dane dotyczące wskaźnika fluktuacji kadr, według płci. Okazuje się, że w 2013 roku odeszło z pracy 3,87% pracowników, a nowoprzyjęci stanowili 4,14%. Udział kobiet w przypadku odejść wynosił 0,52%, a przyjęć 0,38% [28]. W analizowanym przedsiębiorstwie spośród 1503 kobiet 136 zajmuje stanowiska związane z zarządzaniem zespołem (wykres 2).





Wykres 1. Fluktuacja kadr według płci w ArcelorMittal Poland

Diagram 1. Personnel fluctuation according sex in ArcelorMittal Poland

Źródło: Opracowano na podstawie: Raport: Odpowiedzialność biznesu, ArcelorMittal Poland, Dąbrowa Górnicza 2013, s. 22.



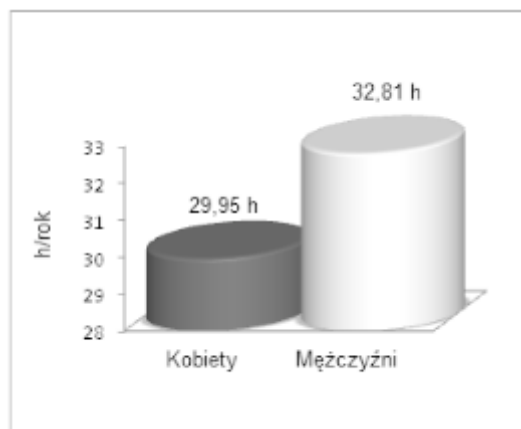
Wykres 2. Udział kobiet na stanowiskach kierowniczych w ArcelorMittal Poland

Diagram 2. Women – managers in ArcelorMittal Poland

Źródło: Opracowano na podstawie: Raport : Odpowiedzialność biznesu, ArcelorMittal Poland, Dąbrowa Górnicza 2013, s. 23.

## 5. Program praca – rodzina skierowane do pracujących w hucie kobiet

Pomimo, że kobiety w analizowanym przedsiębiorstwie stanowią zaledwie 12,5% ogółu pracowników, to pracodawca w przyjętej polityce różnorodności podejmuje działania adresowane do tej grupy pracowników. W porównaniu z mężczyznami liczba godzin szkoleń przypadających na kobiety była tylko mniejsza o 3 godziny. Na wykresie 3 przedstawiono średnią liczbę godzin szkoleniowych w roku przypadającym na pracownika, według płci [28].



Wykres 3. Liczba godzin szkoleń na osobę w roku w ArcelorMittal Poland

Diagram 3. Training hours in year per person in ArcelorMittal Poland

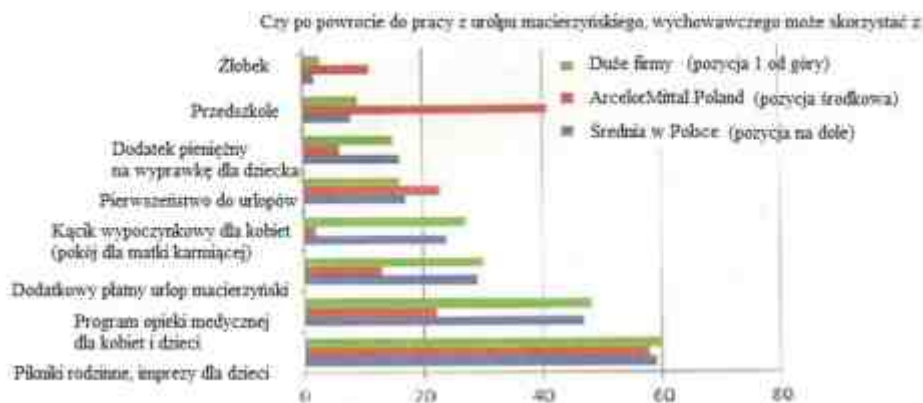
Źródło: Opracowano na podstawie: Raport: Odpowiedzialność biznesu, ArcelorMittal Poland, Dąbrowa Górnicza 2013, s. 32.

Katalog szkoleń realizowanych w przedsiębiorstwie jest stosunkowo rozbudowany, ze względu na wielkość przedsiębiorstwa. Tylko w ramach WCM (wdrażania Światowych Standardów Produkcji – ang. *World Class Manufacturing – WCM*) zrealizowano 29 tematów szkoleń. Przykładowe tematy: bezpieczeństwo i higiena pracy, analiza kosztów, utrzymanie ruchu, jakość produktów [29]. Aby zdobyć nowe umiejętności kobiety uczestniczą w szkoleniach komputerowych, kursach szybkiego czytania, nauce języków obcych. Kobiety są również uczestnikami szkoleń z zakresu zarządzania stresem, sztuce prowadzenia prezentacji, organizacji pracy, zarządzania projektem. W przedsiębiorstwie realizowane są również szkolenia dotyczące prawa pracy, uregulowań dotyczących ochrony środowiska i bezpieczeństwa pracy [28]. Kobiety, tak samo, jak i mężczyźni poddawani są okresowym ocenom jakości pracy i przeglądów rozwoju kariery zawodowej. W 2013 roku ponad 50% kobiet poddano takowej ocenie [28].

Dla kobiet na stanowiskach kierowniczych organizowane są specjalistyczne szkolenia w ramach programów *Women in leadership* oraz *Women emerging in leadership*. W trakcie tych szkoleń kształtowane są umiejętności menedżerskie, takie jak: kierowanie pracą zespołu, przekazywanie informacji, metody rozwiązywania problemów, współpraca z ludźmi, wywieranie wpływu, technik negocjacji itp. Wiele szkoleń organizowanych jest w języku angielskim, co stanowi dodatkowy atut.

Od 2010 roku kobiety w ArcelorMittal mają swoją reprezentację – Radę Kobiet. Do jej zadań należy: zbieranie informacji na temat traktowania kobiet w hucie, analizowanie warunków pracy dla kobiet, informowanie przełożonych o problemach kobiet, inicjowanie sposobów rozwiązywania problemów [28]. Najczęstsze

problemy kobiet wynikają z kwestii godzenia obowiązków zawodowych z rodzinnymi. Rozwiązaniem są prowadzone przez ArcelorMittal Poland przedszkola zakładowe w Dąbrowie Górniczej i w Krakowie. Każde z przedszkoli jest w stanie pomieścić około 100 dzieci. Funkcjonowanie przedszkoli jest dobrze oceniane przez kobiety [30]. W badaniach ogólnokrajowych (badania zrealizowano w ramach udziału w IV edycji konkursu „Mama w pracy” przez Fundację Świętego Mikołaja, Dziennik „Rzeczpospolita” oraz Instytut Badawczy MillwardBrown SMG/KCR), w których ArcelorMittal startował w kategorii *Duże Firmy* (badaniami objęto 593 kobiety, co stanowi 40% ogółu zatrudnionych kobiet) ustalono zakres udogodnień dla matek z małymi dziećmi. Analizowane przedsiębiorstwo uzyskało wysoki wynik w kategorii: przedszkole. Wyniki badań przedstawiono na wykresie 4.



Wykres 4. Badania zakresu udogodnień dla pracujących matek

Diagram 4. Facilities for mother in work – research

Źródło: A. Woźniak: *Chcemy być firmą przyjazną mamom*, opracowanie raportu z badań: „Mamy w pracy”, publikacja na łamach prasy zakładowej, „Jedynka”, Wyd. ArcelorMittal Poland, czerwiec 2012, s. 8.

Poza formą opieki stacjonarnej dla dzieci pracowników dostępne są świadczenia socjalne, np. dofinansowanie pobytu dzieci na koloniach i obozach. Istnieje również możliwość skorzystania ze świadczeń z zakresu profilaktyki zdrowotnej, np. dofinansowanie do usług rehabilitacyjnych w przypadku dzieci chorych [28].

Istotne znaczenie mają również pikniki i imprezy organizowane dla dzieci, np. konkursy rysunkowe z nagrodami podczas obchodów Dnia Hutnika, imprezy mikołajkowe itp. Na taką formę udogodnień wskazywało prawie 60% kobiet, biorących udział w ogólnokrajowych badaniach (wykres 4).

Rodzice mogą skorzystać także ze szkoleń i porad psychologów, terapeutów, specjalistów z dziedziny funkcjonowania rodzin. Wspólnie z fundacją *Nasze Dzieci* organizowane są tematyczne warsztaty dla matek, mających dzieci w różnym wieku. Przykładowe tematy: Jak wzmacniać poczucie wartości u dziecka, Bezpieczeństwo w sieci, Rozwój kreatywności u dzieci, Jak radzić sobie z emocjami dziecka.

Kobiety w hucie mogą skorzystać z elastycznego czasu pracy lub wykonywać pracę w domu, dotyczy to stanowisk administracyjnych. Elastyczny czas pracy daje kobietom możliwość spóźnienia się do pracy, o ile zachodzi taka potrzeba i pozostawania w niej dłużej. Prace wykonywane w domu dotyczą zadań, które można wykonać przy użyciu komputera, poczty elektronicznej, Intranetu, Internetu.

Przyjmując politykę różnorodności pracodawca przestrzega praw kobiet (prawo do urlopów rodzicielskich, prawo do opieki, prawo do urlopów okolicznościowych), nie stosuje mobbingu i dyskryminacji. Pracodawca nie zapomina o święcie kobiet (podarunki z okazji Dnia Kobiet). Stosowane są zasady z tytułu szacunku do płci żeńskiej.

Reasumując, na podstawie przytoczonych działań rysuje się pewien obraz struktury programów praca – rodzina skierowanych do kobiet, który pokrywa się z działaniami przedstawionymi na rys. 1. Należy jednak podkreślić, że zakres programowy podlega rozbudowaniu w zależności od pojawiających się problemów w miejscu pracy i potrzeb kobiet. Przytoczone studium przypadku może stanowić przykład dla innych firm, które dotychczas nie zauważały roli kobiet w organizacji i ich potrzeb, a także problemów, które można rozwiązać w miejscu pracy.

## 6. Podsumowanie

Programy praca – rodzina nie są niczym nowym w przedsiębiorstwach, bowiem od lat pracodawcy oferowali pakiet świadczeń socjalnych wobec pracowników i ich rodzin, jednak były to działania, które traktowano jako obowiązek i nie wychodzono poza przyjęte formy świadczeń. W programach *praca – rodzina* chodzi o połączenie pracy z opieką nad rodziną. Zakres działań jest bardziej rozbudowany i wieloobszarowy. Adresatami programów mogą być różne grupy pracownicze. W przypadku kobiet istotne znaczenie mają formy pomocy w sprawowaniu opieki nad dziećmi. Użyteczne są zarówno formy opieki stacjonarnej (przedszkola), jak i świadczenia socjalno-bytowe, czy też należne kobietom urlopy oraz nowoczesne formy organizacji pracy: elastyczny czas pracy, możliwość wykonania pracy w domu (praca na odległość). Na podstawie analizy studium przypadku – przedsiębiorstwo ArcelorMittal Poland, ustalono, że:

- pomimo małego udziału kobiet w strukturze kadry przedsiębiorstwa hutniczego podejmowane są działania na rzecz kobiet, będące formą pomocy ze strony pracodawcy w łagodzeniu konfliktu obowiązków zawodowych i wychowawczych,
- istotnym działaniem, w opinii kobiet, jest prowadzenie przedszkoli zakładowych (ponad 40% spośród badanych kobiet pozytywnie oceniło działalność placówek – wykres 4),
- dużą popularnością cieszą się również imprezy organizowane przez pracodawcę dla dzieci pracowników lub całych rodzin (w IV edycji konkursu „Mama w pracy” działania te pozytywnie oceniło prawie 60% kobiet),

- kobiety w analizowanym przedsiębiorstwie są uczestnikami wielu szkoleń, różnica w liczbie godzin szkoleniowych w ciągu roku, w porównaniu z mężczyznami, wynosiła 3 godziny,
- kobiety w analizowanym przedsiębiorstwie mają swoją reprezentację w kontaktach z Zarządem – Radę Kobiet,
- analizując wyniki badań w ramach IV edycji konkursu „Mama w pracy” ustalono również zakres działań, które w analizowanym przedsiębiorstwie nie są w wystarczającym stopniu realizowane, np. dodatkowy płatny urlop macierzyński, kąpiel wypoczynkowy dla kobiet, pokój dla matek karmiących,
- wymienione wyżej bariery należałoby ograniczyć, podejmując działania, które w innych przedsiębiorstwach (wśród uczestników IV edycji konkursu) występują i są pozytywnie oceniane przez kobiety (wykres 4).

## LITERATURA

- [1] Cascio W.F.: *Kalkulacja kosztów zasobów ludzkich*, Oficyna Ekonomiczna, Dom Wydawniczy ABC, Kraków 2001, s. 177-198.
- [2] Robbins S.P.: *Zachowania w organizacji*, PWE, Warszawa 1998, s. 258.
- [3] Korucu J.: *Matka cenna, ale zbędna*, Praca i edukacja, Metro, 26.01.2015, s. 9. cyt. za M. Staszewska, K. Zabilska.
- [4] Raport: *Kobiety i mężczyźni na rynku pracy*, GUS Warszawa 2014.
- [5] *Wojództwo śląskie 2011 – Podregiony, powiaty, gminy*, Urząd Statystyczny w Katowicach, Katowice 2011, s. 156.
- [6] *Wojództwo śląskie 2012 – Podregiony, powiaty, gminy*, Urząd Statystyczny w Katowicach, Katowice 2012, 168.
- [7] *Wojództwo śląskie 2013 – Podregiony, powiaty, gminy*, Urząd Statystyczny w Katowicach, Katowice 2013, 156-157, 161.
- [8] Raport z badań: *Sytuacja kobiet na śląskim rynku pracy*, Sopot-Katowice, 2010, s. 32.
- [9] *Report on equality between women and men*, Luxembourg 2008: Office for Official Publications of the European Communities [on-line]. [Updated 12.11.09]. <http://europa.eu>.
- [10] Kodeks pracy (Dz. U. z 1998 r. Nr 21, poz. 94).
- [11] Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 10 września 1996 r. w sprawie wykazu prac szczególnie uciążliwych lub szkodliwych dla zdrowia kobiet.
- [12] Austin J.R.: *A cognitive framework for understanding demographic influences in groups*, „International Journal of Organizational analysis”, 1997, Vol. 5, No. 4, s. 347.
- [13] Wziętek-Staśko A.: *Diversity management – a tool to improve a metallurgic enterprise*, Metalurgia, 2013, Vol. 52, No. 1, p. 123-126.
- [14] Bond J.T., Galinsky E., Swanberg J.E.: *The 1997 National Study of the Changing Workforce*, Families and Work Institute, New York 1998.

- [15] mpips.gov.pl cyt za; Praca i edukacja, *Matka cenna, ale zębna*, J. Korucu, Metro, 26.01.2015, s. 9.
- [16] Kupczyk T.: *Kobiety w zarządzaniu i czynniki ich sukcesów*, Wyższa Szkoła Handlowa, Wrocław 2009.
- [17] Świdzińska A.: *Kobiety w strukturach zarządzania lubelskimi przedsiębiorstwami*, Uniwersytet Marii Curie-Skłodowskiej, Ekspertyza naukowa.
- [18] Balcerzak-Paradowska B. (red.): *Przedsiębiorczość kobiet w Polsce – raport z badań PARP*, Warszawa 2011.
- [19] Lisowska E.: *Przedsiębiorczość kobiet w Polsce na tle krajów Europy Środkowej i Wschodniej*, Szkoła Główna Handlowa, Warszawa 2001.
- [20] Johnson A.A.: *Strategic Meal Planning. Work/Life initiatives for building strong organizations*, Referat przedstawiony na konferencji: Integrated health, Disability, and Work/Life Initiatives, New York, luty 1999, cyt. za: Cascio W.F.: *Kalkulacja kosztów zasobów ludzkich*, Oficyna Ekonomiczna, Dom Wydawniczy ABC, Kraków 2001.
- [21] Bukowska U.: *Zarządzanie różnorodnością pracowników w świetle społecznej odpowiedzialności* [w:] Depta A. (red), *Współczesne problemy zarządzania a społeczna odpowiedzialność biznesu*, Politechnika Łódzka, Łódź 2014, s. 161-171.
- [22] Gajdzik B.: *Programy pomocy i promocji zdrowia dla pracowników 50+ w miejscu pracy*, Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Zarządzania Ochroną Pracy w Katowicach, Nr 1 (10), 2014, s. 92-103.
- [23] Klimkiewicz K.: *Global Reporting Initiative – czyli trochę o raportowaniu społecznym*, publikacja internetowa: <http://odpowiedzialnybiznes.pl/artykuly/global-reporting-initiative-czyli-troche-o-raportowaniu-spoecznym/> (dostęp: 11.01.2015).
- [24] D'Andrea C.: *Wall Street and Work Life*, Bright Horizons Family Solutions, Port Washington, NY, 1999, cyt. za: Cascio W.F.: *Kalkulacja kosztów zasobów ludzkich*, Oficyna Ekonomiczna, Dom Wydawniczy ABC, Kraków 2001, s. 195.
- [25] *Przełam stereotypy związane z płcią. Daj szansę talentowi*, Międzynarodowe Centrum Szkoleniowe MOP, Stowarzyszenie Europejskich Izb Przemysłowo-Handlowych 2008 (EUROCHAMBRES), s. 13.
- [26] Ustawa o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy, kwiecień 2014.
- [27] Raport: *Odpowiedzialność biznesu*, ArcelorMittal Poland, Dąbrowa Górnicza 2013, s. 20-22, 32-35, 37, 39.
- [28] Gajdzik B.: *World Class Manufacturing in metallurgical enterprise*, „Metalurgia” No 1, 2013, (t. 52), p. 131-134.
- [29] Woźniak A.: *Chcemy być firmą przyjazną mamom*, opracowanie raportu z badań: „Mamy w pracy”, publikacja na łamach prasy zakładowej, „Jedynka”, Wyd. ArcelorMittal Poland, czerwiec 2012, s. 8.