



**UNIWERSYTET  
WARMIŃSKO-MAZURSKI  
W OLSZTYNIE**

Załącznik  
do Zarządzenia Nr 23/2025  
Rektora UWM w Olsztynie  
z dnia 23 kwietnia 2025 roku

# **Plan Równości Płci dla Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego w Olsztynie na lata 2025 - 2027**

**Opracował Zespół ds. Planu Równości Płci:**

mgr Mateusz Dampc (Rzecznik ds. Równości Szans) - przewodniczący  
dr hab. Katarzyna Ćwirynkało, prof. UWM (Wydział Nauk Społecznych)  
dr Marta Cichy (Wydział Humanistyczny)  
dr Stanisław Maksymowicz (Szkoła Zdrowia Publicznego)  
dr Monika Ryndzionek (Wydział Nauk Społecznych)

Olsztyn 2025

---

## Struktura Planu Równości Płci

### Spis treści

1. Wstęp.....	4
2. Podstawy prawne.....	7
3. Diagnoza.....	8
3.1. Etapy przygotowywania i realizacji.....	8
3.2. Osoby pracujące na Uniwersytecie a płeć w 2024 roku .....	9
3.3. Zarządzanie Uniwersytetem na wybranych poziomach zarządzania.....	11
3.4. Osoby studiujące w 2024 roku wg płci .....	17
3.5. Wynagrodzenia kobiet i mężczyzn w nauce.....	19
3.6. Wyniki badań ankietowych – opinie osób pracujących na Uniwersytecie na temat równego traktowania .....	21
3.6.1. Struktura próby badawczej .....	21
3.6.2. Równowaga między życiem prywatnym/rodzinnym a zawodowym i kultura organizacyjna instytucji.....	24
3.6.3. Równowaga płci w kadrze zarządzającej i gronach decyzyjnych .....	27
3.6.4. Równość płci w procesie rekrutacji i rozwoju kariery.....	30
3.6.5. Środki przeciwko przemocy ze względu na płeć, w tym przeciwko molestowaniu seksualnemu .....	34
3.7. Wyniki badań jakościowych – opinie osób pracujących na Uniwersytecie na temat równego traktowania .....	41
3.7.1. Struktura badanej grupy .....	42
3.7.2. Obszar 1 - Zwiększenie świadomości znaczenia równego traktowania ze względu na płeć w społeczności akademickiej .....	42
3.7.3. Obszar 2 - Ułatwienie godzenia pracy/studiów z życiem rodzinnym na uczelni .....	49
3.7.4. Obszar 3 - Zapewnienie równych szans ze względu na płeć w procesie rekrutacji, rozwoju kariery i dostępu do zasobów, i awansów .....	60
3.7.5. Obszar 4 - Zapewnienie zrównoważonego udziału kobiet i mężczyzn w gremiach i procesach decyzyjnych .....	67



---

3.7.6. Obszar 5 - Środki przeciwko przemocy ze względu na płeć, w tym przeciwko molestowaniu seksualnemu .....	73
4. Wdrożenie Planu Równości Płci.....	80
5. Cele strategiczne, działania, wskaźniki .....	81
6. Monitoring i ewaluacja Planu Równości Płci.....	93

---

## 1. Wstęp

Pierwszy Plan Równości Płci dla Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego w Olsztynie na lata 2022-2024 został przyjęty do realizacji Zarządzeniem Nr 36/2022 Rektora UWM w Olsztynie z dnia 16 maja 2022 roku. Opracowano go w oparciu o analizę ilościowych danych zastanych dotyczących struktury zatrudnienia, wynagrodzeń, kadry zarządzającej oraz wyników badań ankietowych przeprowadzonych wśród osób zatrudnionych w UWM w Olsztynie, które ujawniły istotne dysproporcje między kobietami a mężczyznami na uczelni.

W ramach Planu Równości Płci dla Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego w Olsztynie na lata 2022-2024 sformułowano pięć celów strategicznych wraz z działaniami i wskaźnikami podjętych inicjatyw. Poniżej przedstawiono podsumowanie najistotniejszych zrealizowanych działań w każdym z tych obszarów.

Pierwszy obszar dotyczył zwiększenia świadomości znaczenia równego traktowania ze względu na płeć w społeczności akademickiej. W ramach tego zadania powołano specjalistkę ds. równouprawnienia, opracowano i wdrożono kilkanaście kampanii informacyjnych oraz szkoleń, które miały na celu podniesienie wiedzy społeczności akademickiej o mechanizmach dyskryminacji. Przygotowano materiały informacyjne, m.in. infografikę zawierającą informacje o strukturach organizacyjnych i dostępnych formach wsparcia na uczelni i poza nią, która została opublikowana na stronie uczelni w zakładce "równe traktowanie" oraz na plakatach na każdym wydziale. Przygotowano również raport nt. włączenia kwestii równości płci do treści dydaktycznych i prowadzonych badań naukowych za lata 2022-2024, tj. w latach realizacji poprzedniego Planu Równości Płci. Analiza zebranych danych wskazała, że na Uniwersytecie na 42 kierunkach studiów prowadzonych było 217 przedmiotów, których treści i/lub polecana literatura zawierały wątki związane z równością płci. Wśród szczegółowych treści znalazły się m.in. kwestie dotyczące podejścia do dziewcząt i kobiet oraz ról podejmowanych przez dziewczęta i kobiety (we współczesności i na przestrzeni dziejów), stereotypowych opisów płci, miejsca kobiet, w tym problematyki nierówności i dyskryminacji w różnych przestrzeniach (np. w polityce, edukacji, nauce, biznesie, kościele, przestrzeni penitencjarnej,

---

w społeczeństwie), teorii socjologicznych i filozoficznych i kobiet, nowych ruchów społecznych, w tym na rzecz kobiet, inicjowanych przez kobiety, feminizmu, queer studies, ruchów sufrażystek (w różnych krajach), kwestie płci w literaturze (kobiety jako bohaterki literackie, literatura pisana przez kobiety), języka (języka inkluzywnego pod względem płci, feminatywów, zaimków niebinarnych), interseksjonalności w obszarze dyskryminacji (np. dyskryminacja rdzennych Amerykanek, seksualizacja i egzotyzacja etnicznych Azjatek), a także problematyka uwzględniania kwestii płci w badaniach naukowych (w szczególności w dziedzinie nauk społecznych, np. socjologii).

Na Uniwersytecie w latach 2022-2024 realizowano 11 projektów badawczych i badań naukowych, w których podkreślano kwestie związane z równością płci. Naukowcy i naukowczynie przygotowali w tym czasie 51 publikacji naukowych, w których podejmowano tę problematykę. Była ona propagowana na wystąpieniach konferencyjnych. Treści dotyczące kwestii równości płci pojawiły się również w 55 pracach dyplomowych obronionych w latach 2022-2024. Były to prace licencjackie, magisterskie i doktorskie. W celu promowania tematyki równościowej w pracach naukowych i dyplomowych w roku 2024 Komisja ds. Równości Szans oraz Rzecznik ds. Równości Szans ogłosili ogólnouczelniany konkurs "Nauka dla równouprawnienia", w którym osoby pracujące, studiujące oraz absolwenci i absolwentki Uniwersytetu mogli zgłaszać swoje prace do nagrody. Planuje się, że konkurs będzie miał charakter cykliczny.

W drugim obszarze uwzględniono problematykę ułatwienia godzenia pracy zawodowej/studiów i życia rodzinnego przez osoby studiujące i pracujące na uczelni. Zrealizowano działania mające na celu ocenę aktualnych rozwiązań organizacyjnych – przeprowadzono pogłębione badania jakościowe dotyczące sytuacji kobiet – pracownic na Uniwersytecie Warmińsko-Mazurskim w Olsztynie w kontekście równości kobiet i mężczyzn versus dyskryminacji ze względu na płeć. Promowano rozwiązania zmierzające do ułatwienia godzenia ról opiekuńczych z pracą zawodową przez osoby zatrudnione na uczelni (np. poprzez stosowanie elastycznego czasu pracy, pracę zdalną lub indywidualne dostosowanie planów urlopowych osób pracujących posiadających zobowiązania rodzicielskie). Działania te miały na celu

---

stworzenie bardziej przyjaznego środowiska pracy, które sprzyja lepszemu balansowi między sferą zawodową a prywatną.

Trzeci obszar obejmował zapewnienie równych szans ze względu na płeć w procesie rekrutacji, rozwoju kariery i dostępie do zasobów i awansów. Uwzględniono poszanowanie polityki równego traktowania i stosowanie instrumentów miękkich promujących różnorodność i przeciwdziałanie stereotypom oraz przestrzeganie zasad odpowiedniej kultury komunikacji przy rekrutacji na wolne stanowiska czy awanse. Promowano zrównoważoną reprezentację kobiet i mężczyzn w różnych formach aktywności i wydarzeniach organizowanych na uczelni.

Czwarty obszar dotyczył zapewnienia zrównoważonego udziału kobiet i mężczyzn w gremiach i procesach decyzyjnych. W ramach tego segmentu w trybie ciągłym monitorowano udział kobiet i mężczyzn zatrudnionych na stanowiskach kierowniczych oraz składu gremiów decyzyjnych na uczelni pod względem płci. Promowano m.in. różnorodność i zrównoważenie płciowe składów gremiów decyzyjnych (w tym wszelkiego rodzaju komitetów, rad i innych organów kolegialnych), pod względem płci z zachowaniem kryteriów merytorycznych.

Piąty obszar koncentrował się na przeciwdziałaniu przejawom dyskryminacji, przemocy i molestowania ze względu na płeć. W tym zakresie zrealizowano serię szkoleń antydyskryminacyjnych oraz spotkań, których celem było budowanie kultury organizacyjnej opartej na poszanowaniu równości. Opracowano materiał edukacyjny dotyczący dobrych praktyk w zakresie komunikowania się w sposób niedyskryminujący i nienaruszający godności osobistej osób studiujących i pracujących w uczelni (Poradnik języka równościowego na UWM).

W dobie dynamicznych zmian społecznych i rosnącej świadomości w zakresie równouprawnienia płci, niniejszy Plan Równości Płci stanowi naturalną kontynuację działań podjętych w ramach pierwszego Planu. Na bazie zdobytych doświadczeń oraz przeprowadzonych analiz, które pozwoliły zidentyfikować zarówno sukcesy, jak i obszary wymagające dalszego wsparcia/rozwoju, zaproponowano kolejne działania, mające na celu tworzenie takiego środowiska pracy i nauki, w którym każdy, niezależnie od płci, ma możliwość realizacji swojego potencjału zawodowego i osobistego. Dokument ten jest odpowiedzią na wyzwania współczesnego rynku

pracy oraz oczekiwania społeczności akademickiej, a także stanowi narzędzie systematycznego wdrażania działań na rzecz eliminacji barier oraz dyskryminacji.

Celem Planu jest nie tylko wyrównanie szans kobiet i mężczyzn, ale również budowanie kultury organizacyjnej opartej na wartościach równości, szacunku i transparentności. Wdrożenie zaproponowanych rozwiązań ma przyczynić się do poprawy jakości życia zawodowego, umożliwiając lepsze godzenie obowiązków służbowych z życiem prywatnym oraz rozwój kariery bez względu na płeć.

Konsekwentna realizacja tego Planu przyczyni się do tworzenia bardziej sprawiedliwego i zrównoważonego środowiska pracy, w którym każda osoba pracująca na uczelni będzie mogła w pełni korzystać ze swoich kompetencji, a Uniwersytet będzie przykładem w regionie, gdzie wartości równościowe są nie tylko deklarowane, ale przede wszystkim wdrażane w praktyce.

## 2. Podstawy prawne

W Polsce zasada równości płci jest wartością chronioną przez Konstytucję (art. 33 – stanowi, że kobieta i mężczyzna w Rzeczypospolitej Polskiej mają równe prawa w życiu rodzinnym, politycznym, społecznym i gospodarczym). Ponadto Polskę wiążą także akty prawa międzynarodowego (m.in. art. 2 Powszechnej Deklaracji Praw Człowieka, art. 2 Międzynarodowych Paktów Praw oraz art. 2 Konwencji w sprawie Likwidacji wszelkich form Dyskryminacji Kobiet), a także prawo Unii Europejskiej (art. 2 Traktatu o Unii Europejskiej, art. 10 Traktatu o funkcjonowaniu Unii Europejskiej oraz art. 23 Karty Praw Podstawowych Unii Europejskiej).

Reguły antydyskryminacyjne odnoszące się do płci i wspierające równe traktowanie zostały zapisane również w Regulaminie pracy UWM wprowadzonym dnia 13 września 2019 roku. Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie zobowiązał się w szczególności do przeciwdziałania dyskryminacji w zatrudnieniu (§ 5 ust. 1 pkt 14), przeciwdziałania mobbingowi (§ 6 ust. 1), a także wspierania prawa osób pracujących na Uczelni do jednakowego i równego traktowania przez pracodawcę (§ 43 oraz § 44). Na Uniwersytecie Warmińsko-Mazurskim w Olsztynie obowiązuje również Procedura przeciwdziałania dyskryminacji, zasady korzystania ze wsparcia Rzecznika ds.

---

Równości Szans oraz zasady działania Komisji ds. Równości Szans z dnia 31 marca 2022 roku.

Równość płci jest wartością określoną w Europejskiej Karcie Naukowca oraz Kodeksie Postępowania przy rekrutacji kadry naukowej, dokumentach wydanych w 2005 roku, jako zalecenie Komisji Europejskiej, skierowanych do osób pracujących naukowo, kierujących instytucjami naukowymi i finansującymi badania naukowe. Komisja Europejska zdefiniowała pięć obszarów kluczowych dla osiągnięcia równości płci w badaniach i innowacjach, które powinny zostać ujęte w Planie Równości Płci Należą do nich:

1. równowaga między życiem prywatnym/rodzinnym a zawodowym i kultura organizacyjna instytucji;
2. równowaga płci w kadrze zarządczej i gronach decyzyjnych;
3. równość płci w procesie rekrutacji i rozwoju kariery;
4. włączenie kwestii płci do badań i treści dydaktycznych;
5. środki przeciwko przemocy ze względu na płeć, w tym przeciwko molestowaniu seksualnemu.

## 3. Diagnoza

### 3.1. Etapy przygotowywania i realizacji

Zespół ds. Planu Równości Płci dla Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego w Olsztynie został powołany Decyzją Nr 166/2024 Rektora Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego w Olsztynie z dnia 29 listopada 2024 roku. Prace Zespołu ds. Planu Równości Płci zostały podzielone na kilka etapów:

- analiza ilościowych danych zastanych polegająca na weryfikacji aktualnej sytuacji w zakresie równości między kobietami a mężczyznami na Uniwersytecie Warmińsko-Mazurskim w Olsztynie, np. rozkład płci wśród kadry zarządzającej Uczelnią oraz w jednostkach organizacyjnych;
- przeprowadzenie badań ankietowych wśród wszystkich osób pracujących na Uniwersytecie Warmińsko-Mazurskim w Olsztynie mających na celu ujęcie



kategorii płci w perspektywie intersekcyjnej tj. wchodzącej w związku np. z pozycjami władzy i podległości, kategoriami wieku czy dzietności;

- badania jakościowe wśród kadry zarządzającej (wywiady indywidualne);
- określenie celów oraz działań kluczowych dla wspierania równego traktowania i zapobiegania dyskryminacji;
- wdrożenie zaplanowanych działań (realizacja jest przewidziana do końca 2027 roku, z możliwością przedłużenia w następnych latach);
- monitorowanie i ewaluację realizowanych działań, a także weryfikację celów i środków określonych w Planie.

### 3.2. Osoby pracujące na Uniwersytecie a płeć w 2024 roku

W grupie osób pracujących na stanowiskach badawczo-dydaktycznych, badawczych i dydaktycznych zatrudniano łącznie osoby na 1651 etatach (w 2023 roku było to 1662 etaty). Liczba etatów, na których zatrudniano kobiety (855) była nieco wyższa niż liczba etatów mężczyzn (796). W 2024 roku wśród nauczycieli akademickich odsetek etatów, na których zatrudniano kobiety był bardzo zbliżony do tego z 2023 roku i wynosił 51,79 %. Zestawienie liczby etatów w poszczególnych grupach osób zatrudnionych zawarto w tabeli 1 (stanowiska: badawczo-dydaktyczne, badawcze i dydaktyczne).

Tabela 1. Liczba etatów osób zatrudnionych na stanowiskach badawczo-dydaktycznych, badawczych i dydaktycznych w latach 2022, 2023 i 2024 na Uniwersytecie z podziałem na płeć (części etatów zostały zaokrąglone).

	KOBIECY: suma etatów			MĘŻCZYŹNI: suma etatów		
	2022	2023	2024	2022	2023	2024
<b>NAUCZYCIEL AKADEMICKI</b>	855	871	855	796	792	796
<b>PRACOWNIK BADAWCZO- DYDAKTYCZNY</b>	632	643	632	634	625	634
adiunkt (dr hab.)	54	54	54	56	52	56
adiunkt	282	285	282	194	200	194

asystent (dr hab.)	-	1	-	-	1	-
asystent (dr)	43	46	43	45	36	45
asystent	54	53	54	37	36	37
profesor uczelni	152	156	152	183	183	183
profesor	47	50	47	119	119	119
PRACOWNIK BADAWCZY	15	9	15	13	14	13
adiunkt	3	0	3	1	3	1
adiunkt – post-doc	-	4	-	-	2	-
adiunkt (dr hab.)	-	1	-	-	-	-
asystent (dr)	1	1	-	3	5	3
asystent	5	2	5	4	2	4
profesor uczelni	-	1	-	-	2	-
profesor	2	1	2	4	1	4
PRACOWNIK DYDAKTYCZNY	208	219	208	149	152	149
adiunkt (dr hab.)	2	2	2	4	2	4
adiunkt	68	72	68	66	63	66
adiunkt kliniczny	2	2	2	1	2	1
asystent (dr)	17	21	17	12	12	12
asystent	85	85	85	52	57	52
asystent kliniczny	-	1	-	-	1	-
profesor uczelni	-	-	-	-	2	-
profesor	-	0	-	-	2	-
lektor	5	6	5	3	3	3
trener	6	6	6	5	5	5
starszy lektor	23	24	23	4	4	4

Niewielka różnica w liczbie etatów kobiet i mężczyzn widoczna jest na stanowiskach badawczo-dydaktycznych (855 etatów kobiet i 796 etatów mężczyzn) i badawczych (15 etatów kobiet i 13 etatów mężczyzn), za to znacząco różni się na stanowiskach dydaktycznych (208 etatów kobiet i 149 etatów mężczyzn).

---

W najliczniej reprezentowanej grupie stanowisk, tj. wśród pracowników badawczo-dydaktycznych, podobnie jak w latach 2022 i 2023, widoczne były dość wyraźne różnice na poszczególnych stanowiskach. Zasadniczo, **na najwyższych stanowiskach (profesor i profesor uczelni) przeważają mężczyźni, stanowiąc odpowiednio 71,7% profesorów i 55% profesorów uczelni. Są to bardzo zbliżone wskaźniki do tych z roku 2022 i 2023.** Z kolei na stanowisku adiunkta ze stopniem doktora i asystenta z tytułem magistra na dzień 31.12.2024 roku widoczna była dość znaczna liczbowa przewaga etatów, na których zatrudniano kobiety (59,3% etatów dla kobiet – adiunktek i 59,4% etatów dla kobiet – asystentek). W porównaniu do roku 2023 odsetek etatów dla kobiet w tych przypadkach wzrósł.

### **3.3. Zarządzanie Uniwersytetem na wybranych poziomach zarządzania**

#### **Władze rektorskie pod względem płci**

Obecny skład Kolegium Rektorskiego, wybrany na kadencję 2024-2028, to czterech mężczyzn (Rektor, Prorektor ds. studenckich, Prorektor ds. nauki i współpracy międzynarodowej, Prorektor ds. kształcenia) i dwie kobiety (Prorektor ds. polityki kadrowej i finansowej, Prorektor ds. Collegium Medicum). W poprzedniej kadencji wszystkie stanowiska kadry zarządczej Uniwersytetu zajmowane były przez mężczyzn (7 osób).

Tabela 2. Struktura płci we władzach Uniwersytetu w kadencji na lata 2024-2028.

Lp.	Stanowisko	Stopień/tytuł naukowy oraz imię i nazwisko	Płeć	
1.	Rektor	dr hab. Jerzy A. Przyborowski, prof. UWM		M
2.	Prorektor ds. Collegium Medicum	dr hab. n. med. Magdalena Krajewska-Włodarczyk, prof. UWM	K	
3.	Prorektor ds. polityki kadrowej i finansowej	dr hab. Mariola Grzybowska-Brzezińska, prof. UWM	K	
4.	Prorektor ds. studenckich	dr hab. Sławomir Przybyliński, prof. UWM		M
5.	Prorektor ds. nauki i współpracy międzynarodowej	prof. dr hab. Jakub Sawicki		M
6.	Prorektor ds. kształcenia	dr hab. Paweł Wysocki, prof. UWM		M
Razem			2 K	4 M

### Kluczowe funkcje na poziomie wydziałów a płeć

W porównaniu do poprzedniej kadencji nie jest już tak zauważalna dysproporcja ze względu na płeć w odniesieniu do kluczowych funkcji na poziomie wydziałów (na potrzeby niniejszego opracowania do wydziałów zaliczono również dwie jednostki: Szkołę Zdrowia Publicznego i Filię w Ełku). W kadencji na lata 2024-2028 na 17 wydziałów Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego w Olsztynie, dysproporcja widoczna jest jedynie w odniesieniu do funkcji dziekanów (w Filii w Ełku i w Szkole Zdrowia Publicznego – dyrektorów). Mianowicie, na większości wydziałów (11 na 17 funkcji) dziekanami są mężczyźni, a w 6 przypadkach kobiety. Nastąpiła jednak wyraźna zmiana w kierunku zwiększenia liczby kobiet w składach kolegiów dziekańskich. Liczą one łącznie 54 osoby, z czego reprezentacja mężczyzn to 26 osób (48 %), a kobiet 28 osób (52 %). W przypadku dwóch wydziałów wszystkie funkcje w kolegium dziekańskim pełnią mężczyźni, w dwóch innych kolegia dziekańskie składają się tylko z kobiet. W pozostałych wydziałach skład jest zróżnicowany płciowo. Szczegółowe dane na ten temat zawarte są w tabeli 3.

Tabela 3. Struktura kolegiów dziekańskich wydziałów/jednostek organizacyjnych Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego w Olsztynie wg płci (kadencja 2024-2028).



Wydział/jednostka organizacyjna	Dziekan	Prodziekan ds. kształcenia	Prodziekan ds. studenckich	Prodziekan ds. rozwoju	Prodziekan	Prodziekan ds. studenckich i kształcenia	Prodziekan ds. studentów anglojęzycznych i rozwoju	Prodziekan ds. studenckich i promocji	Prodziekan ds. rozwoju i promocji	Prodziekan ds. rozwoju Wydziału Medycyny Weterynaryjnej	Prodziekan ds. studiów	Prodziekan ds. rozwoju i współpracy	Prodziekan ds. kształcenia i rozwoju	Dyrektor	Wicedyrektor ds. rozwoju, I zastępca dyrektora	Wicedyrektor ds. studenckich	Wicedyrektor ds. kształcenia	Wicedyrektor ds. fizjoterapii	Prodziekan ds. studentów	Kobiety	Mężczyźni	
Wydział Bioinżynierii Zwierząt	K	M	K																		2	1
Wydział Biologii i Biotechnologii	K							K					K								3	0
Wydział Geoinżynierii	M	K	M	M																	1	3
Wydział Humanistyczny	M	K	K						K												3	1
Wydział Rolnictwa i Leśnictwa	M	K						K													2	1
Wydział Lekarski	M					K	M														1	2



Wydział Matematyki i Informatyki	M	M	K																1	2
Wydział Medycyny Weterynaryjnej	M								K	M									1	2
Wydział Nauk Ekonomicznych	M	M	M																0	3
Wydział Nauk Społecznych	K	K	M																2	1
Wydział Nauk Technicznych	M	M	K							M									1	3
Szkoła Zdrowia Publicznego													K	K	K	K	K		5	0
Wydział Nauki o Żywności	K	K	M																2	1
Wydział Prawa i Administracji	K	K	M	M															2	2
Wydział Sztuki	M				K														1	1
Wydział Teologii	M	M																K	1	2
Filia w Ełku													M						0	1
<b>RAZEM</b>																			<b>28</b>	<b>26</b>

## Kobiety i mężczyźni w radach dyscyplin naukowych – kadencja 2023-2026

W kadencji od 1 stycznia 2023 r. do 31 grudnia 2026 r. na 424 osoby zasiadające w radach dyscyplin naukowych UWM (dalej: RDN) 194 osoby to kobiety, co stanowi 45,8 % składu wszystkich rad dyscyplin (w porównaniu do poprzedniej kadencji obserwuje się wzrost odsetka kobiet o 2,5 p.p.). Biorąc pod uwagę funkcje kierownicze w RDN, funkcje przewodniczących RDN w 54,5% pełni mężczyźni (12 na 22 osoby). W przypadku zastępców i zastępczyń przewodniczących RDN w 68,4% funkcję tę pełni kobiety (13 na 19 osób). Zarówno w przypadku przewodniczących, jak i zastępców przewodniczących zauważyć można wzrost odsetka kobiet w porównaniu do poprzedniej kadencji, która zakończyła się w grudniu 2022 roku.

Tabela 4. Kobiety i mężczyźni w Radach Dyscyplin Naukowych.

Dyscyplina	Przewodniczący/a	Zastępca/czyni Przewodniczącego/ej	Liczba członków w ogółem	w tym kobiety	w tym mężczyźni
Ekonomia i Finanse	K	K	14	10	4
Geografia Społeczno-Ekonomiczna i Gospodarka Przestrzenna	M	M	17	9	8
Historia	M	K	15	4	11
Inżynieria Lądowa, Geodezja i Transport	M	K	26	5	21
Inżynieria Mechaniczna	M	M	20	1	19
Inżynieria Środowiska, Górnictwo i Energetyka	M	K	29	17	12
Językoznawstwo	K	K	12	11	1
Literaturoznawstwo	K	K	12	8	4
Matematyka	M	Nie dotyczy	13	2	11
Nauki Biologiczne	K	K	28	18	10
Nauki Medyczne	M	K	25	11	14
Nauki o Komunikacji Społecznej i Mediach	K	K	12	7	5
Nauki o Polityce i Administracji	M	M	12	2	10
Nauki Prawne	M	M	18	7	11
Nauki Teologiczne	M	Nie dotyczy	14	3	11

Pedagogika	K	K	21	18	3
Rolnictwo i Ogrodnictwo	K	K	30	15	15
Sztuki Muzyczne	M	Nie dotyczy	12	5	7
Sztuki Plastyczne i Konserwacja Dzieł Sztuki	K	K	12	7	5
Technologia Żywności i Żywienia	K	K	24	17	7
Weterynaria	M	M	28	7	21
Zootechnika i Rybactwo	K	M	30	10	20
	10 K 12 M	13 K 6 M	424	194	230

### Kobiety i mężczyźni w zespołach ds. dyscyplin naukowych – kadencja 2023-2026

Na 67 osób zasiadających w zespołach ds. dyscyplin naukowych UWM 30 osób to kobiety, co stanowi 44,8 % składu wszystkich zespołów ds. dyscyplin naukowych. Jest to wzrost o 7,3% w stosunku do poprzedniej kadencji. Funkcje przewodniczących zespołów ds. dyscyplin naukowych częściej pełnią mężczyźni (4 na 5 osób). W przypadku zastępców i zastępczyń zespołów ds. dyscyplin naukowych tę funkcję pełnią tylko mężczyźni (2 na 2 osoby).

Tabela 5. Kobiety i mężczyźni w zespołach ds. dyscyplin naukowych.

Zespół ds. dyscyplin	Przewodniczący/a	Zastępca/czyni Przewodniczącego/ej	Liczba członków ogółem	w tym kobiety	w tym mężczyźni
Zespół ds. Dyscypliny Filozofia	M	Nie dotyczy	12	5	7
Zespół ds. Dyscypliny Nauki o Zarządzaniu i Jakości	M	M	12	5	7
Zespół ds. Dyscypliny Informatyka Techniczna i Telekomunikacja	M	Nie dotyczy	13	4	9
Zespół ds. Dyscypliny Nauki Chemiczne	K	Nie dotyczy	15	7	8



Zespół ds. Dyscypliny Nauki o Zdrowiu	M	M	15	9	6
	1 K 4 M	0 K 2 M	67	30	37

### 3.4. Osoby studiujące w 2024 roku wg płci

Na Uniwersytecie studiowało 16 305 osób (wzrost o blisko 700 osób w stosunku do roku poprzedniego). Jak pokazują dane zawarte w tabeli 6, odsetek kobiet wynosił 61,1% osób studiujących i w zasadzie pozostaje on na takim samym poziomie w porównaniu do roku 2022 i 2023.

Odsetek kobiet na studiach stacjonarnych wynosił 63,3%. Był on podobny do tych z lat 2022 (62,4%) i 2023 (62,8%). Mimo że zmiana nie jest duża, należałoby odnotować, że od kilku lat systematycznie odsetek kobiet wśród osób studiujących rośnie.

Różnice w proporcji kobiet i mężczyzn wśród osób studiujących są mniejsze na studiach niestacjonarnych. Na studiach tych 52,6% studiujących stanowią kobiety. W poprzednich latach odsetek ten wynosił 53,5% w roku 2023 i 53,9% w roku 2022, tj. nieznacznie spada odsetek kobiet studiujących na studiach niestacjonarnych.

Podobnie jak w poprzednich latach, można wskazać różnice w strukturze studentek i studentów w zależności od wydziału oraz studiowanego kierunku. Do najbardziej sfeminizowanych wydziałów/jednostek należą następujące: Wydział Medycyny Weterynaryjnej (81,1%), Szkoła Zdrowia Publicznego (79,4% kobiet), Wydział Nauk Społecznych (79,2%), Filia w Ełku (77,4%) i Wydział Bioinżynierii Zwierząt (77%). Z kolei najmniejszy odsetek kobiet odnotowano na Wydziale Nauk Technicznych (10,7%) oraz na Wydziale Matematyki i Informatyki (13,1% kobiet), przy czym w porównaniu z poprzednim rokiem akademickim odsetek kobiet na tych wydziałach wzrósł, co wskazywać może na pewne, aczkolwiek powolne, łamanie wśród młodych ludzi stereotypów w obszarze postrzegania roli kobiety i mężczyzny oraz związanego z tym wyboru kierunku kształcenia i ścieżki zawodowej.

Tabela 6. Liczba osób studiujących na wydziałach UWM w 2024 roku wg płci.

Lp.	Wydział	Studia stacjonarne			Studia niestacjonarne			ŁĄCZNIE			% kobiet
		ogółem	K	M	ogółem	K	M	ogółem	K	M	
1.	Bioinżynierii Zwierząt	410	332	78	128	82	46	538	414	124	77,0
2.	Biologii i Biotechnologii	347	246	101	0	0	0	347	246	101	70,9
3.	Geoinżynierii	910	454	456	408	147	261	1318	601	717	45,6
4.	Humanistyczny	1390	973	417	41	25	16	1431	998	433	69,7
5.	Rolnictwa i Leśnictwa	512	284	228	121	26	95	633	310	323	49,0
6.	Lekarski	842	562	280	0	0	0	842	562	280	66,7
7.	Matematyki i Informatyki	644	91	553	217	22	195	861	113	748	13,1
8.	Medycyny Weterynaryjnej	1108	899	207	0	0	0	1108	899	207	81,1
9.	Nauk Ekonomicznych	1176	617	559	641	353	288	1817	970	847	53,4
10.	Nauk Społecznych	1370	1090	280	517	405	112	1887	1495	392	79,2
11.	Nauk Technicznych	452	61	391	306	20	286	758	81	677	10,7
12.	Szkoła Zdrowia Publicznego	810	643	167	0	0	0	810	643	167	79,4
13.	Nauki o Żywności	214	126	88	73	49	24	287	175	112	61,0
14.	Prawa i Administracji	2108	1383	725	912	642	270	3020	2025	995	67,1
15.	Filia w Ełku	301	233	68	0	0	0	301	233	68	77,4
16.	Sztuki	243	157	86	0	0	0	243	157	86	64,6
17.	Teologii	104	35	69	0	0	0	104	35	69	33,7
<b>Ogółem</b>		<b>12941</b>	<b>8186</b>	<b>4753</b>	<b>3364</b>	<b>1771</b>	<b>1593</b>	<b>16305</b>	<b>9957</b>	<b>6346</b>	<b>61,1</b>

### 3.5. Wynagrodzenia kobiet i mężczyzn w nauce

Wysokość wynagrodzeń w głównej mierze zależy od zajmowanego stanowiska i uzyskanego stopnia/tytułu naukowego.

**Istnieją niewielkie dysproporcje** na korzyść mężczyzn w średnich wynagrodzeniach zasadniczych osób zatrudnionych na większości stanowisk, zarówno przy uwzględnieniu części zmiennej wynagrodzenia (czyli z tzw. projakościówki), jak i bez jej uwzględniania. Dodanie części zmiennej w niewielkim stopniu ma wpływ na istniejące dysproporcje pomiędzy kobietami a mężczyznami. Jeśli chodzi o różnice w wynagrodzeniach z uwzględnieniem części zmiennej, największe utrzymują się na stanowisku profesora (różnica wynosi 264,33 zł), asystenta ze stopniem doktora (234,29 zł), adiunkta ze stopniem doktora (103,21 zł), profesora uczelni (75,06 zł) i asystenta (9,11 zł). Z kolei na stanowisku adiunkta ze stopniem doktora habilitowanego średnio więcej zarabiają kobiety (różnica w wysokości 19,04 zł). Należy zwrócić uwagę, że na większości stanowisk – poza stanowiskiem adiunkta ze stopniem doktora habilitowanego – wzrosły różnice w średnim wynagrodzeniu zasadniczym pomiędzy kobietami a mężczyznami (na niekorzyść kobiet).

Dokonano wyliczeń luk płacowych pomiędzy kobietami a mężczyznami na poszczególnych stanowiskach. Wykorzystano w tym celu wskaźnik gender pay gap (GDP), obliczany według następującego wzoru:

$$x = \frac{m - k}{m} \times 100 \%$$

x - wartość luki płacowej

m - stawka wynagrodzenia brutto mężczyzn

k - stawka wynagrodzenia brutto kobiet

Źródło: <https://wynagrodzenia.pl/luka-placowa>

Wykazano, że najwyższa luka płacowa (na niekorzyść kobiet) wystąpiła na stanowisku

asystenta ze stopniem doktora (4,07%), profesora (2,33%), a następnie adiunkta ze stopniem doktora (1,34%) i profesora uczelni (0,82%). Minimalną lukę płacową stwierdzono na stanowisku asystenta (0,18%) i adiunkta ze stopniem doktora habilitowanego (0,24%), przy czym w ostatnim przypadku luka płacowa wystąpiła na niekorzyść mężczyzn. Biorąc pod uwagę dane zebrane na poziomie kraju (<https://wynagrodzenia.pl/luka-placowa>), są to niewielkie różnice, gdyż w roku 2022 średnia luka płacowa na niekorzyść kobiet wynosiła 7,8%, zaznaczyć jednak należy, że nie są to dane do końca porównywalne (na Uczelni dokonano analizy średnich wynagrodzeń zasadniczych, nie wynagrodzeń brutto).

Zestawienie dotyczące średnich wynagrodzeń zasadniczych kobiet i mężczyzn na poszczególnych stanowiskach bez podziału na ogólne stanowisko zaszeregowania w pracy (pracownik badawczo-dydaktyczny, badawczy, dydaktyczny) zawarto w tabeli 7.

Tabela 7. Średnie wynagrodzenia zasadnicze kobiet i mężczyzn na wybranych stanowiskach bez podziału na grupy stanowisk (badawczo-dydaktyczne, badawcze, dydaktyczne) w roku 2024 bez uwzględnienia i z uwzględnieniem części zmiennej wynagrodzenia (tzw. projakościówka).

	KOBIEТЫ		MĘŻCZYŹNI		Różnica średniego wynagrodzenia (K-M)	
	Średnie wynagrodzenie zasadnicze w zł		Średnie wynagrodzenie zasadnicze w zł			
	Bez części zmiennej	Z częścią zmienną	Bez części zmiennej	Z częścią zmienną	Bez części zmiennej	Z częścią zmienną
<b>Profesor</b>	10 004,69	<b>11 062,66</b>	10292,74	<b>11 326,98</b>	-288,05	<b>-264,33</b>
<b>profesor uczelni</b>	8318,31	<b>9 066,78</b>	8461,79	<b>9 141,84</b>	-143,48	<b>-75,06</b>
<b>adiunkt (dr hab.)</b>	7588,44	<b>7 913,17</b>	7569,87	<b>7 894,13</b>	18,57	<b>19,04</b>
<b>Adiunkt</b>	7288,19	<b>7 577,20</b>	7361,89	<b>7 680,41</b>	-73,7	<b>-103,21</b>
<b>asystent (dr)</b>	5459,25	<b>5 527,41</b>	5667,38	<b>5 761,70</b>	-208,13	<b>-234,29</b>
<b>Asystent</b>	5138,82	<b>5 169,01</b>	5147,05	<b>5178,12</b>	-8,23	<b>-9,11</b>

### **3.6. Wyniki badań ankietowych – opinie osób pracujących na Uniwersytecie na temat równego traktowania**

W celu dostosowania zapisów Planu Równości Płci do warunków pracy i rozwoju na Uniwersytecie Warmińsko-Mazurskim w Olsztynie, przeprowadzono anonimowe badanie ankietowe z wykorzystaniem zweryfikowanego narzędzia GEAM (Gender Equality Audit and Monitoring). GEAM to zintegrowane środowisko do przeprowadzania audytów równości płci opartych na ankietach w organizacjach akademickich lub ich jednostkach organizacyjnych. Narzędzie GEAM zostało opracowane w ramach projektu ACT (Horyzont 2020: Communities of Practice for Accelerating Gender Equality and Institutional Change in Research and Innovation across Europe) przez konsorcjum składające się z Advance HE (Wielka Brytania), FUOC (Hiszpania) i Notus (Hiszpania), we współpracy z partnerami projektu ACT.

#### **3.6.1. Struktura próby badawczej**

Badanie ankietowe zostało przeprowadzone w dniach od 9 do 24 stycznia 2025 roku. Badanie zostało zrealizowane za pomocą ankiety cyfrowej, do której link został wysłany za pośrednictwem służbowej poczty elektronicznej do wszystkich osób pracujących na UWM.

W badaniu udział wzięło 550 osób. Spośród nich 222 respondentek i respondentów (stanowiących mniej niż połowę osób uczestniczących) ukończyło ankietę w całości, dostarczając pełnych danych do analizy. W analizach uwzględniono wyłącznie kompletne kwestionariusze i populacja badanych to 222 osoby. Większość badanych osób stanowiły kobiety (60,8%). Żadna z badanych osób nie zadeklarowała się jako osoba niebinarna, ale 4 osoby odmówiły odpowiedzi a 3 wskazały odpowiedź "Inne".

Tabela 8. Osoby badane według płci (N=222).

<b>Płeć</b>	<b>Liczba</b>	<b>Procent ogółu</b>
Kobieta	135	60,8
Mężczyzna	80	36
Inne	3	1,4
Odmowa odpowiedzi	4	1,8

Na pytanie dotyczące identyfikacji płciowej (Czy jest Pan/Pani osobą transpłciową lub osobą z transpłciową przeszłością?), 5 osób odpowiedziało twierdząco (2,25% wszystkich badanych). 80,6% badanych określiło się jako osoby o heteroseksualnej orientacji, 3,6% jako osoby biseksualne oraz 2,3% jako osoby homoseksualne. W pytaniu otwartym dotyczącym płci, udzielono dwóch odpowiedzi: "hetero jeżeli homo nie jest obowiązkowe" oraz "Incefalomoria". Obie odpowiedzi należy jednak potraktować jako nietypowe lub niemożliwe do zaklasyfikowania w standardowych kategoriach płci, co może wynikać z ironii, niezrozumienia pytania lub celowego zakwestionowania jego formy. Ponadto 2,3% respondentów uznało się jako część mniejszości a 1,8% wskazało, że nie jest pewna, czy należą do większości czy mniejszości. Jednak na podstawie pytania nie można określić o jakiego rodzaju mniejszość chodzi badanej osobie.

Średnia wieku badanych osób wynosi około 52,6 lat a mediana 49,5 lat. Największą grupę stanowiły osoby w wieku 65+ (26,6%) oraz osoby w wieku 45-54 lat (24,3%). Rozkład wieku z podziałem na kohorty przedstawiono w poniższej tabeli:

Tabela 9. Osoby badane według wieku (N=222).

Kohorta wiekowa	Wiek	Liczba	Procent
18–24 lata	18–24	2	0,9
25–34 lata	25–34	18	8,1
35–44 lata	35–44	50	22,5
45–54 lata	45–54	54	24,3
55–64 lata	55–64	39	17,6
65 lat i więcej	65+	59	26,6
Ogółem		222	100

17,6% respondentów wskazało, że są osobami z niepełnosprawnością lub chore na chorobę przewlekłą.

Większość badanych osób zadeklarowała posiadanie wyższego wykształcenia ze stopniem doktora (32,9%) oraz ze stopniem magistra (30,2%). 21,2% badanych wskazało wykształcenie ze stopniem wyższym niż doktor.

Główną grupę respondentek i respondentów stanowiły osoby zatrudnione na stanowiskach badawczych i/lub dydaktycznych (56,8%), w tym 28,8% jest zatrudnionych na stanowisku adiunkta, asystenta z doktoratem lub starszego wykładowcy, 16,2% jest zatrudnionych na stanowisku profesora uczelni lub adiunkta z habilitacją, 5,4% na stanowisku profesora a 4,1% asystenta. 57,7% zadeklarowało, że prowadzi zajęcia dydaktyczne. Na pytanie o dziedzinę, w której ankietowana osoba aktualnie pracuje, zaledwie 55% badanych udzieliło odpowiedzi a spośród nich najczęściej były to: Inżynieria mechaniczna (14 osób, 6,3%), Nauki biologiczne (11 osób, 5%), Technologia żywności i żywienia (11 osób, 5%), Ekonomia i finanse (9 osób, 4,1%), Językoznawstwo (9 osób, 4,1%), Rolnictwo i ogrodnictwo (9 osób, 4,1%), Inżynieria środowiska, górnictwo i energetyka (7 osób, 3,2%) oraz Weterynaria

(7 osób, 3,2%). Główną grupę badanych osób stanowiła kadra badawcza i/lub dydaktyczna (56,8%). 31,1% osób stanowiła kadra administracyjna a 11,3 kadra techniczna.

Tabela 10. Grupy osób zatrudnionych (N=222).

<b>Grupa</b>	<b>Liczba</b>	<b>Procent</b>
Grupa osób pracujących w administracji	69	31,1
Grupa osób pracujących na stanowiskach badawczych i/lub dydaktycznych	126	56,8
Grupa osób pracujących na stanowiskach technicznych	25	11,3
Brak danych	2	0,9

Zdecydowana większość badanych pracuje na pełnym etacie (95,5%) oraz posiada umowę na czas nieokreślony (86%). Zarobki w badanej grupie są bardzo zróżnicowane: 23% osób zarabia w przedziale od 4 do 5 tys. zł, 20,7% od 3 do 4 tys. zł, 16,7% od 5 do 6 tys. zł, 14,4% od 6 do 7 tys. zł a 13,1% od 7 do 8 tys. zł. Jednak 1,8% wskazało, że zarabia do 2 tys. zł a 8,6% wskazało sumy w przedziałach od 8 do powyżej 10 tys. zł.

Prawie 73% badanych nie kieruje pracą innych osób, 12% zarządza zespołami od 1 do 5 osób. Prawie 9,5% badanych zadeklarowało, że zarządza zespołami od 5 do 50 osób a pozostałe 2,7% (6 osób) kieruje pracą ponad 50 osób.

### **3.6.2. Równowaga między życiem prywatnym/rodzinnym a zawodowym i kultura organizacyjna instytucji**

Analizując związek między stanem cywilnym a liczbą dzieci pod opieką (do 18. roku życia) w podziale na płeć, uzyskano następujące dane:



### **Kobiety (n=135):**

- Największy odsetek (51,1%) stanowią zamężne kobiety, a 14,1% pozostaje w związkach niesformalizowanych.
- 8,9% to panny, a 8,1% to osoby rozwiedzione.
- 45,6% kobiet bez dzieci jest zamężnych, natomiast w grupie kobiet z jednym dzieckiem 61,9% stanowią mężatki.
- Kobiety z większą liczbą dzieci (2+) są najczęściej w małżeństwach (np. 72,7% w grupie z dwójką dzieci).
- Wdowy stanowią niewielki procent (1,5%), głównie bezdzielne lub z jednym dzieckiem.

### **Mężczyźni (n=80):**

- 60% jest żonaty, 16,3% to kawalerowie.
- Bezdzielni mężczyźni częściej są kawalerami (31,7%) lub żonaci (41,5%).
- Wśród ojców z jednym dzieckiem 73,3% to osoby żonate.
- Mężczyźni z dwójką dzieci w większości są żonaci (88,9%).
- Rozwodnicy to 3,8% ogółu, głównie ojcowie jednego dziecka.

### **Inne kategorie (n=3):**

- Dane wskazują na pojedyncze przypadki osób w innych formach związków.

Powyższe wyniki wskazują, że badane kobiety częściej niż mężczyźni są w związkach niesformalizowanych. Badani mężczyźni z dziećmi są częściej żonaci niż kobiety. Natomiast rozwody są częstsze wśród badanych kobiet z większą liczbą dzieci niż u mężczyzn. Dane zostały ukazane w poniższej tabeli:

Tabela 11. Stan cywilny, płeć i liczba dzieci pod opieką poniżej 18 r.ż. (odmowy odpowiedzi nie zostały pokazane w tabeli; żadna osoba nie wskazała więcej niż 4 dzieci; \*w kategorii "inne", jedna osoba nie udzieliła odpowiedzi o stanie cywilnym, jedna osoba nie posiada dziecka pod opieką, a 2 pozostałe odmówiły odpowiedzi na pytanie o posiadanie dziecka pod opieką).

Płeć a liczba dzieci pod opieką (do 18 r. ż.)	Stan cywilny						Suma końcowa (% z badanych danej płci)
	panna/ka waler	zamężna/żonaty	związek niesformalizowany	rozwiędzona/rozwiędzony	wdowa/wdowiec	inne	
<b>kobieta</b>	8,9%	51,1%	14,1%	8,1%	1,5%	0%	n=135
0	13,9%	45,6%	16,5%	6,3%	1,3%	0%	79 (58,5%)
1	0%	61,9%	14,3%	9,5%	4,8%	0%	21 (15,5%)
2	4,5%	72,7%	4,5%	13,6%	0%	0%	22 (16,3%)
3	0%	66,7%	33,3%	0%	0%	0%	3 (2,2%)
4	0%	0%	100%	0%	0%	0%	1 (0,75%)
<b>mężczyzna</b>	16,3%	60%	10%	3,8%	0%	1,3%	n=80
0	31,7%	41,5%	14,6%	4,9%	0%	0%	41 (51%)
1	0%	73,3%	6,7%	6,7%	0%	0%	15 (18,75%)
2	0%	88,9%	0%	0%	0%	5,6%	18 (22,5%)
3	0%	66,7%	33,3%	0%	0%	0%	3 (3,75%)
<b>inne</b>	0%	0%	33,3%	0%	0%	33,3%	n=3*
0	0%	0%	100%	0%	0%	0%	1 (%)*

Problem równowagi między życiem prywatnym i zawodowym uwidacznia się w odpowiedziach na pytanie o ograniczenia w wypełnianiu zobowiązań w życiu osobistym ze względu na ilość czasu spędzonego w pracy, na co uwagę zwróciło w sumie 81,5% osób, w tym prawie jedna czwarta napotyka na ten problem kilka razy w tygodniu. Większość osób przyznaje również, że wielokrotnie zdarzyło im się wrócić do domu z pracy zbyt zmęczonymi, by wypełniać swoje obowiązki domowe (89,2%, w tym 37,8% kilka razy w tygodniu). Z drugiej strony, dla wielu osób wyzwaniem są też obowiązki domowe, które z powodu zmęczenia utrudniają realizację obowiązków zawodowych (54,5% ankietowanych, w tym 9,5% kilka razy w tygodniu).

W tym kontekście istotnym dla większości badanych osób (ponad 84%) zagadnieniem jest możliwość takiej organizacji czasu pracy, by umożliwić, szczególnie osobom posiadającym dzieci, elastyczne reagowanie na problemy rodzinne, np. związane z urlopami zdrowotnymi lub wyjściami do lekarza. Na taką możliwość wskazała większość badanych osób: 28% bardzo często mogła zarządzać czasem rozpoczęcia i zakończenia pracy, 30% czasami a 16% rzadko, zwykle jednak były to osoby zajmujące stanowiska związane z dydaktyką i badaniami. Na "nigdy" wskazało jednak prawie 24% osób. I były to najczęściej osoby, które wykonywały pracę

administracyjną, których sytuacja w tym zakresie była najgorsza, oraz techniczną o nieco lepszej sytuacji w tym zakresie. Co ciekawe, znacznie częściej na możliwość swobodnego zarządzaniem czasem pracy wskazywali mężczyźni (w sumie prawie 90%) niż kobiety (65%).

Lepiej sytuacja wygląda w przypadku przerw w pracy, których wymaga sytuacja rodzinna. Na takie udogodnienie wskazywały wszystkie badane osoby (16% bardzo często, 50% czasami i 23% rzadko). Ale znowu odpowiedź na to pytanie zróżnicowana była stanowiskiem pracy z utrzymaniem trendów z poprzedniego pytania. Nie zaobserwowano tu jednak tak dużych różnic pomiędzy płciami.

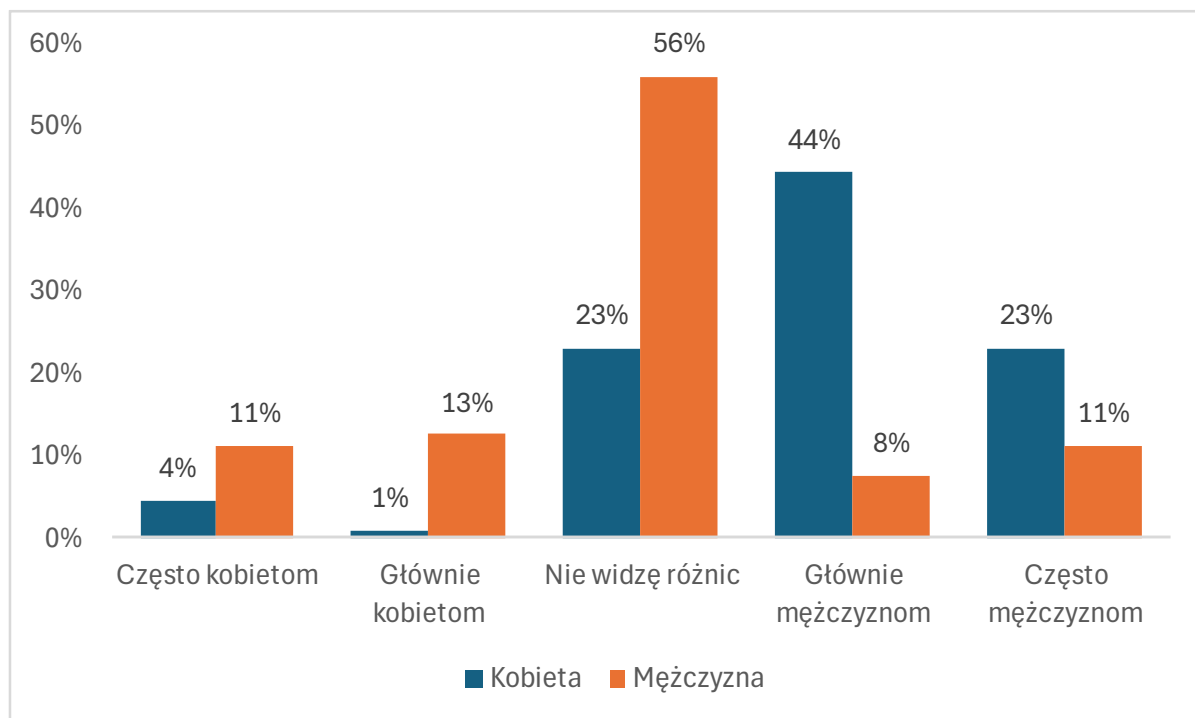
Elastyczny czas pracy i możliwości związane z godzeniem życia zawodowego i prywatnego są więc niewątpliwie bardzo ważne dla badanych osób. Tymczasem równocześnie znaczna część respondentek i respondentów zwraca uwagę, że aby odnieść sukces, nie można pozwolić, by życie rodzinne ingerowało w pracę. Z takim stwierdzeniem zgodziło się bowiem aż ponad 36% badanych. Co więcej, kolejne 34% uznało, że branie wolnych dni jest źle postrzegane, co może wskazywać na problemy w opisywanym obszarze balansu między życiem zawodowym i osobistym.

Jednym z zagadnień, poruszanych w badaniu, była możliwość udziału w szkoleniach. W ankiecie zapytano o różne okoliczności, które uniemożliwiały osobom pracującym na uczelni uczestnictwo w działaniach mających na celu podnoszenie swoich kwalifikacji. Badane osoby wskazały jako największą barierę w tym zakresie brak czasu (37,8%), koszty szkolenia (33,3%) oraz obowiązki dydaktyczne (28,4%).

### **3.6.3. Równowaga płci w kadrze zarządzającej i gronach decyzyjnych**

Zagadnienie nierównego traktowania ze względu na płeć widoczne jest w ocenie doboru osób na stanowiska kierownicze, dokonanej przez badane osoby. Na pytanie o to, komu głównie przydzielane/przyznawane są stanowiska wyższego szczebla, na mężczyzn wskazało prawie 50% badanych. Na kobiety natomiast niewiele ponad 12%. Różnic w tej kwestii nie widzi 36% osób. Jednak zestawiając to zagadnienie z płcią, bardziej krytyczne do równego przydzielania stanowisk kierowniczych są

kobiety, natomiast mężczyźni znacznie częściej nie dostrzegają różnic (patrz Wykres 1).



Wykres 1. Struktura odpowiedzi badanych osób na pytanie „Komu przydzielane są stanowiska kierownicze” w podziale na płeć.

Faworyzowanie mężczyzn następuje zdaniem badanych osób także w obszarze dostępu do nieformalnych kręgów wpływów. Tylko nieco ponad 10% badanych wskazała, że to kobiety uzyskują taki dostęp. Na mężczyzn wskazało natomiast aż prawie 39% osób. I podobnie jak w poprzednim pytaniu, odpowiedzi te korelują z płcią respondentek i respondentów.

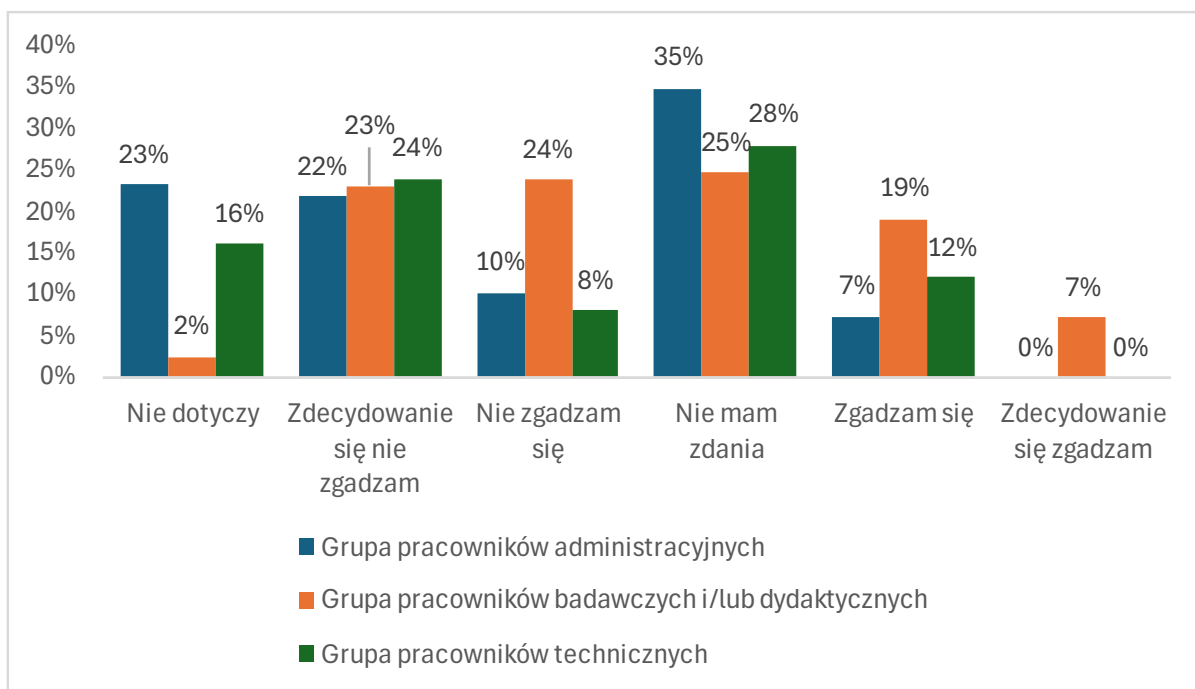
Zupełnie inaczej natomiast wygląda kwestia dysponowania obowiązkami związanymi z opieką nad studentami i studentkami (np. w charakterze opiekuna roku). Tutaj badane osoby są zgodne: zwykle takie zadania otrzymują kobiety (43%), nie mężczyźni (1,56%).

W odniesieniu do możliwości pracy w ważnych komisjach, łącznie 33,3% respondentek i respondentów zgodziło się, że mają możliwość uczestniczenia w takich gremiach (odpowiedź “zgadzam się” i “zdecydowanie się zgadzam”), przy czym

częściej byli to mężczyźni (38,8%) niż kobiety (23%). Niezgadzających się było łącznie 33,8%, a 8,1% osób nie miało zdania.

W kwestii podejmowania decyzji przez mężczyzn, łącznie 34,2% respondentek i respondentów zgodziło się z tym stwierdzeniem (odpowiedź „zgadzam się” i „zdecydowanie się zgadzam”), przy czym największy odsetek odpowiedzi „zdecydowanie się zgadzam” pochodził od kobiet (18,5%). Z kolei 16,2% badanych nie zgodziło się ze stwierdzeniem, że decyzje w organizacji podejmuje mężczyźni i częściej byli to mężczyźni (20%) niż kobiety (13,3%).

Ocena pracownicza jako narzędzie rozwoju była pozytywnie oceniana przez 18,5% respondentek i respondentów, choć częściej przez mężczyzn (28%) niż kobiety (14%). Natomiast 40% badanych uznało, że nie jest ona przydatna, a 28,4% nie miało zdania. Analiza wskazuje na zróżnicowane podejście wśród poszczególnych grup osób pracujących. Wśród kadry administracyjnej największa część, bo aż 35%, nie ma zdania na ten temat, a 23% uważa, że ocena ich nie dotyczy. Jednocześnie 22% zdecydowanie się nie zgadza, a 10% nie zgadza się z jej zasadnością. Pozytywne odpowiedzi są rzadkie – tylko 7% zgadza się ze stwierdzeniem, że ocena pracownicza jest narzędziem rozwoju, a nikt nie wyraził zdecydowanej zgody. Wśród kadry badawczej i dydaktycznej sytuacja jest nieco inna – najwięcej osób (25%) również nie ma zdania, ale aż 47% wykazuje negatywny stosunek do oceny (23% zdecydowanie się nie zgadza, 24% nie zgadza się). Mimo to, 19% zgadza się z oceną, a 7% zdecydowanie popiera jej zasadność. Tylko 2% badanych z tej grupy uznało, że temat ich nie dotyczy. Wśród kadry technicznej również dominuje brak jednoznacznej opinii – 28% nie ma zdania, 24% zdecydowanie się nie zgadza, a 8% nie zgadza się z oceną. 16% uznaje, że temat ich nie dotyczy, natomiast 12% wykazuje zgodę, przy braku odpowiedzi „zdecydowanie się zgadzam”. Wnioski z analizy wskazują, że w każdej grupie dominuje brak przekonania o przydatności oceny pracowniczej lub jej negatywna ocena. Największa niechęć jest widoczna wśród kadry badawczej i dydaktycznej, podczas gdy kadra administracyjna i techniczna częściej deklaruje, że temat ich nie dotyczy. Pozytywne odpowiedzi są stosunkowo rzadkie we wszystkich grupach, co może sugerować potrzebę zmian w systemie oceny pracowniczej.



Wykres 2. Struktura odpowiedzi badanych osób na pytanie „Moja roczna ocena pracownicza jest przydatna dla mojego rozwoju lub postępów w karierze” z uwzględnieniem grup pracowniczych.

Jeśli chodzi o wsparcie okazywane przez kobiety na wysokich stanowiskach dla innych kobiet, łącznie 18,5% respondentek i respondentów uznało, że takie wsparcie istnieje, przy czym mężczyźni oceniali je nieco wyżej (28,8%) niż kobiety (13,3%). Niezgadzających się było łącznie 35,6%, a 43,7% badanych osób nie miało jednoznacznej opinii na ten temat.

### 3.6.4. Równość płci w procesie rekrutacji i rozwoju kariery

W badaniu poddano analizie postrzeganie działań zawodowych w kontekście kariery, rekrutacji, awansów oraz różnic w wymaganiach względem kobiet i mężczyzn w pracy. Pierwsze pytanie w tym zakresie dotyczyło zachęcania osób pracujących do podejmowania działań przyczyniających się do rozwoju kariery. Większość kobiet nie uważa, by były zachęcane do rozwoju zawodowego (45%). Przeciwnego zdania jest natomiast prawie 29%. Znacznie większy optymizm w tym zakresie wyrazili natomiast

mężczyźni: 45% z nich zgadza lub zdecydowania się zgadza, że są motywowani do rozwoju, a przeciwnego zdania jest 30%.

W kwestii rekrutacji, kobiety uczestniczące w badaniu rzadziej uznają, że stanowiska są przydzielane bez wyraźnych różnic w płci (51,9% nie dostrzega różnic), podczas gdy mężczyźni częściej widzą tę sytuację jako niemająca związku z płcią (71,3%). Ogółem, 58,6% osób nie dostrzega różnic w przydzielaniu stanowisk. W odniesieniu do decyzji dotyczących awansów, wyniki wskazują na jeszcze większą różnicę w postrzeganiu równego podziału między płciami. Jako neutralny, proces ten postrzega 40% kobiet i 70% mężczyzn. Co ciekawe, w ogólnej grupie (zsumowane odpowiedzi obu płci), badane osoby wyraźnie wskazują, że awanse są przydzielane częściej mężczyznom (30%) niż kobietom (9,5%). Prawie 51% wszystkich badanych nie dostrzega różnic w tym obszarze.

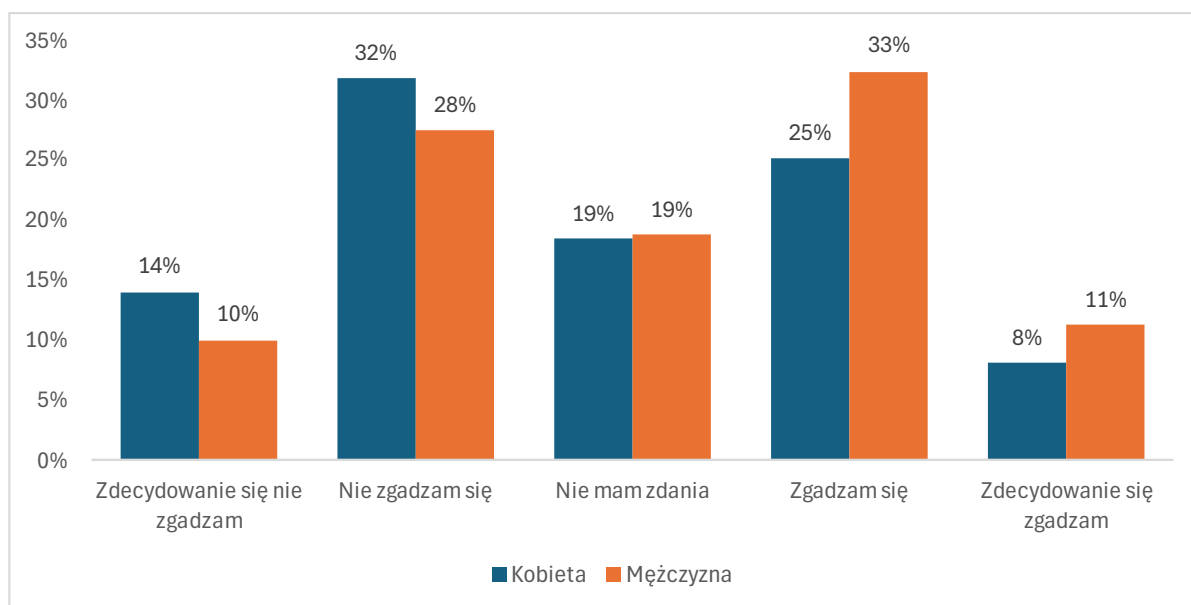
Na pytanie o przekonania, że "muszę pracować ciężiej, aby być postrzeganym za profesjonalistę/kę", wyniki ukazują znów pewne istotne różnice. Wśród kobiet 34% zgadza się z takim stwierdzeniem, podczas gdy potwierdzenie takiego stanu odnotowało 25% mężczyzn. Jednak zdecydowany podział pytań według zmiennej płci ukazuje się w kolejnym pytaniu, dotyczącym już wprost sytuacji kobiet: "Kobiety muszą pracować ciężiej niż ich koledzy, aby uzyskać tę sama pozycję". Z takim stwierdzeniem zgodziło się ogólnie 27% badanych osób, w tym 42,3% kobiet i zaledwie 2,6% mężczyzn.

Podsumowując, dane wskazują na różnice w postrzeganiu kwestii zawodowych przez kobiety i mężczyzn. Zdecydowana większość badanych osób nie dostrzega różnic w procesach rekrutacji i awansów, ale również zauważają, że kobiety mogą być postrzegane jako wymagające większego wysiłku, aby zdobyć pozycję lub być uznane za profesjonalistki.

Nie zaobserwowano natomiast istotnych wyzwań i różnic w odpowiedziach na pytania dotyczące dostępu do szkoleń dla którejś z płci, uczestnictwie w konferencjach czy uznawania wkładu intelektualnego. Nieznacznie częściej na mężczyzn wskazywano przy pozyskiwaniu finansowania czy przyznawaniu nagród, ale różnice te nie były znaczące.

Na pytanie o to, w jaki sposób badane osoby zdobyły swoją posadę, 29,7% wskazała postępowanie konkursowe, 27% odpowiedź na ogłoszenie o pracę a 22,5% awans z podniesieniem wynagrodzenia. 6,3% badanych otrzymała awans, ale bez zmiany wynagrodzenia. Analizując odpowiedzi kobiet i mężczyzn zaobserwowano różnice w sposobie uzyskania awansu. Ponad 31% mężczyzn uzyskało oficjalny awans ze zwiększeniem wynagrodzenia. Taki sam awans ze zwiększeniem wynagrodzenia wskazało natomiast jedynie 17% kobiet.

Perspektywy rozwoju kariery także różnicują się pod względem płci. Badane kobiety częściej wykazywały brak zadowolenia z możliwości rozwoju w aktualnym miejscu pracy niż mężczyźni (Wykres 3). Elementem, który może wpływać na taką ocenę, jest większa obawa kobiet o utratę pracy w ciągu najbliższych 6 m-cy, którą wyraziło 13,4% kobiet i 10% mężczyzn (przy czym z taką oceną nie zgadza się 44,4% kobiet i znacznie więcej, bo 60% mężczyzn).



Wykres 3. Struktura odpowiedzi badanych osób na pytanie „Moje prace oferuje dobre perspektywy rozwoju kariery” w podziale na płeć.

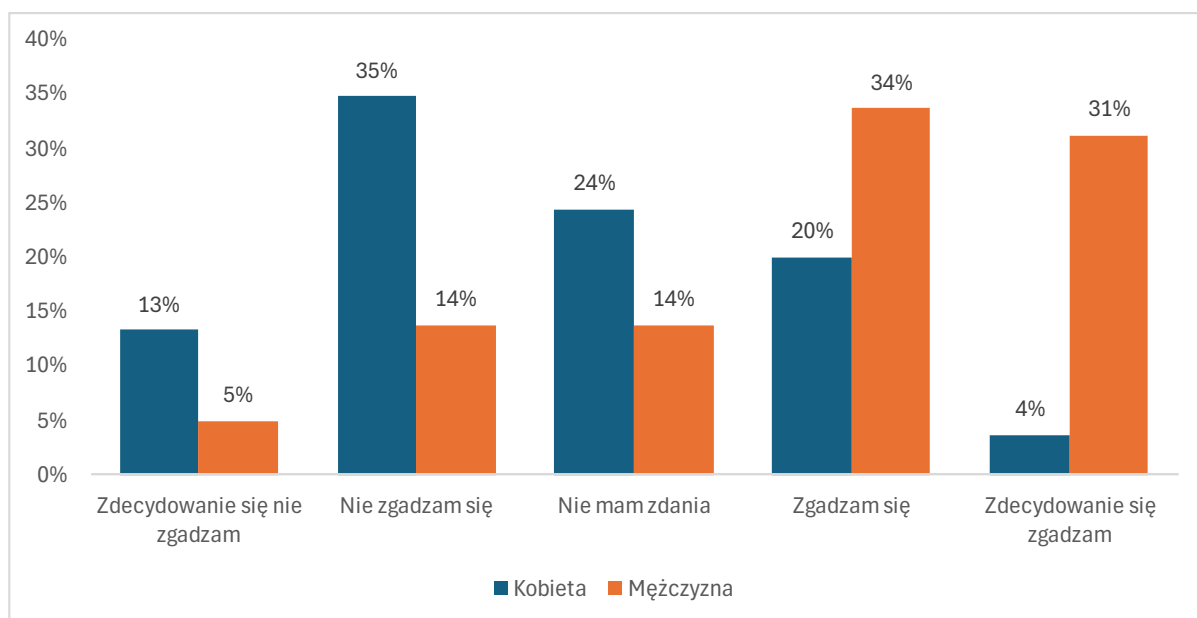
Jednak, jeśli chodzi o ocenę działań motywacyjnych do osiągnięcia jak najlepszych wyników ze strony uczelni, odpowiedzi kobiet i mężczyzn są zasadniczo zgodne:



prawie połowa badanych osób nie zgadza się z takim stwierdzeniem (49,5%) a pozytywnie aspekt ten ocenia 30,6%.

Na pytanie o zachęty czy zaproszenia do ubiegania się o awans lub wyższe stanowisko w obecnym miejscu pracy, zarówno kobiety jak i mężczyźni częściej zaprzeczają. Znacząco częściej to jednak mężczyźni deklarują, że są zachęceni do awansu (47,5%) niż kobiety (37%).

Opinie badanych dotyczące równego traktowania kobiet i mężczyzn w miejscu pracy są zróżnicowane uwzględniając płeć (patrz Wykres 4). Mężczyźni uznają, że obie płcie są równo traktowane (65%) podczas gdy kobiety uczestniczące a badaniu zaprzeczają takiemu stanowisku (48%).



Wykres 4. Struktura odpowiedzi badanych osób na pytanie „W mojej instytucji/organizacji kobiety i mężczyźni są tak samo traktowani” w podziale na płeć.

Czy w związku z tymi rozbieżnościami w ocenie, zdaniem ankietowanych uczelnia reaguje na problemy dotyczące nierówności płci? Według części badanych nie na wystarczającym poziomie, na co wskazało ponad 21% osób. Pozytywnie tę kwestię

oceniło natomiast prawie 24% osób, w większości mężczyźni (31%), w mniejszym stopniu kobiety (20%). Co ponownie wskazuje na gorszą ocenę sytuacji przez kobiety.

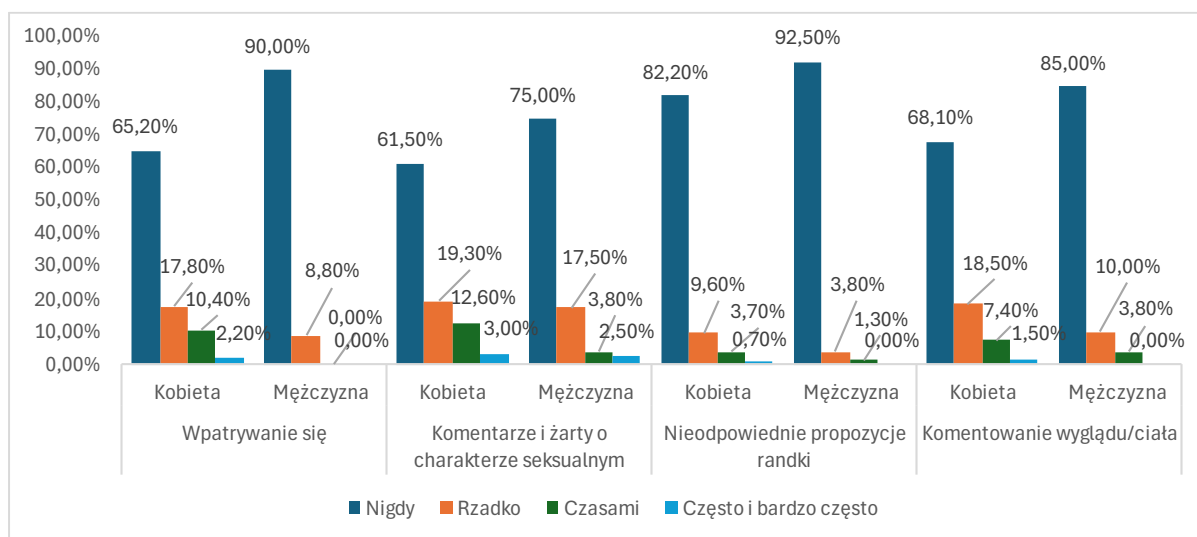
### 3.6.5. Środki przeciwko przemoccy ze względu na płeć, w tym przeciwko molestowaniu seksualnemu

#### 3.6.5.1. Przypadki przemocy

Aby zbadać kwestie przemocy ze względu na płeć i środkom jej przeciwdziałania, zadano w ankiecie serię pytań dotyczących doświadczeń badanych osób w tym obszarze. Pytania dotyczyły różnych form zachowań, które mogą być uznane za niewłaściwe lub naruszające granice, takich jak patrzeć w nieodpowiedni sposób, wygłaszanie komentarzy o podtekście seksualnym, składanie nieodpowiednich propozycji randkowych, komentowanie wyglądu fizycznego, niepożądane dotykanie, naruszanie prywatnej przestrzeni, czy też wymuszanie przysług seksualnych w zamian za korzyści zawodowe. Na wstępie należy podkreślić, że opisywane poniżej negatywne zachowania, wskazywane były istotnie częściej przez kobiety niż mężczyzn (zależność między zmiennymi obliczona została testem chi-kwadrat; istotność uzyskano dla pytań z pierwszej grupy). W większości odpowiedzi mężczyźni częściej wskazują odpowiedź "nigdy".

Pierwszą grupą badanych zachowań są te związane z nieodpowiednim zachowaniem, bez kontaktu fizycznego. Zachowania związane z **nieodpowiednim kontaktem wzrokowym** stanowią jedno z analizowanych zjawisk w badanej grupie. 75,7% respondentów nigdy nie doświadczyło tego rodzaju interakcji, co sugeruje przestrzeganie standardów zachowania w miejscu pracy. Jednak 14,4% wskazało, że zdarzały się one sporadycznie, a 6,8% przyznało, że występowały czasami. W 1,8% przypadków kontakt wzrokowy był oceniany jako częsty lub bardzo częsty. **Komentarze i żarty o podtekście seksualnym** według badanych występują, choć są stosunkowo rzadkie. 66,7% badanych nigdy nie doświadczyło takich zachowań w miejscu pracy, natomiast 18,9% wskazało, że pojawiały się one sporadycznie, a 9,9% doświadczało ich czasami. W 3,6% przypadków były one obecne często lub bardzo często.

**Nieodpowiednie propozycje randkowe** okazały się marginalnym zjawiskiem. 87,8% respondentek i respondentów nigdy ich nie doświadczyło, podczas gdy 7,2% spotkało się z nimi sporadycznie, a 2,7% czasami. Częste lub bardzo częste przypadki tego rodzaju interakcji wystąpiły u 0,9% osób, co wskazuje na rzadkość tego zjawiska. Wreszcie badano **komentowanie wyglądu fizycznego**, w tym ciała. 74,3% badanych nigdy nie było adresatem takich komentarzy, 16,2% doświadczało ich rzadko, a 6,8% czasami. 1,35% respondentek i respondentów zgłosiło częste lub bardzo częste występowanie takich sytuacji. Wykres 5 ukazuje ocenę opisywanych sytuacji z uwzględnieniem płci badanej osoby.



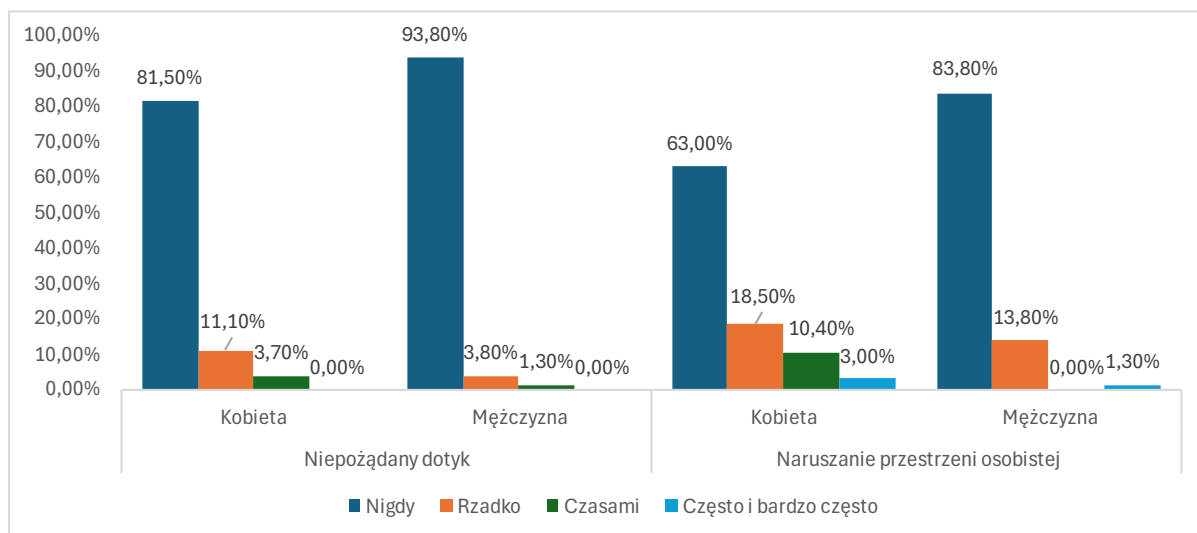
Wykres 5. Deklaracje badanych w zakresie częstości występowania niepożądanych zachowań (bez kontaktu fizycznego) z uwzględnieniem zmiennej - płeć.

Tabela 12. Deklaracje badanych w zakresie częstości występowania niepożądanych zachowań (bez kontaktu fizycznego) z uwzględnieniem zmiennej - płeć.

Zachowanie	Płeć	Nigdy	Rzadko	Czasami	Często i bardzo często
Wpatrywanie się	Kobieta	65,2%	17,8%	10,4%	2,2%

	Mężczyzna	90%	8,8%	0%	0%
Komentarze i żarty o charakterze seksualnym	Kobieta	61,5%	19,3%	12,6%	3%
	Mężczyzna	75%	17,5%	3,8%	2,5%
Nieodpowiednie propozycje randki	Kobieta	82,2%	9,6%	3,7%	0,7%
	Mężczyzna	92,5%	3,8%	1,3%	0%
Komentowanie wyglądu/ciała	Kobieta	68,1%	18,5%	7,4%	1,5%
	Mężczyzna	85%	10%	3,8%	0%

Drugą grupą są zachowania związane z kontaktem fizycznym. **Dotykanie, przytulanie lub całowanie** w niepożądany sposób uznano za jedno z najpoważniejszych zachowań w kontekście molestowania seksualnego. 87,4% badanych osób nigdy go nie doświadczyło, 8,56% deklaroowało sporadyczne przypadki, a 3,15% zgłosiło ich występowanie czasami. **Naruszenie prywatnej przestrzeni osobistej** zostało zgłoszone przez 28,4% badanych, z czego 17,7% doświadczało go rzadko, 6,8% czasami, a 2,25% często lub bardzo często. W obu pytaniach widoczny jest związek z płcią, choć nie uzyskano wyniku istotnego statystycznie.



Wykres 6. Deklaracje badanych osób w zakresie częstości występowania niepożądanych zachowań (kontakt fizyczny i przestrzeń osobista) z uwzględnieniem zmiennej - płeć.

Tabela 13. Deklaracje badanych osób w zakresie częstości występowania niepożądanych zachowań (kontakt fizyczny i przestrzeń osobista) z uwzględnieniem zmiennej - płeć.

Zachowanie	Płeć	Nigdy	Rzadko	Czasami	Często i bardzo często
Niepożądany dotyk	Kobieta	81,5%	11,1%	3,7%	0%
	Mężczyzna	93,8%	3,8%	1,3%	0%
Naruszenie przestrzeni osobistej	Kobieta	63%	18,5%	10,4%	3%
	Mężczyzna	83,8%	13,8%	0,0%	1,3%

	Mężczyzna	83,8%	13,8%	0%	1,3%
--	-----------	-------	-------	----	------

**Wymuszanie przysług seksualnych** w zamian za korzyści zawodowe, takie jak awanse czy kontrakty, występuje niezwykle rzadko. 96,85% respondentów nigdy nie spotkało się z takim zachowaniem, 0,90% deklarowało sporadyczne przypadki (2 osoby, kobieta i mężczyzna), a 0,45% doświadczało ich czasami (1 kobieta). 0,45% osób zgłosiło częste lub bardzo częste wymuszanie przysług seksualnych (1 mężczyzna).

Podsumowując, wyniki badania wskazują, że dla większości respondentów i respondentek przemoc ze względu na płeć i tożsamość seksualną nie stanowią codziennego problemu w miejscu pracy. Większość nie doświadcza niewłaściwego kontaktu wzrokowego, komentarzy o podtekście seksualnym, nieodpowiednich propozycji randkowych ani naruszania prywatnej przestrzeni. Niemniej, istnienie odsetka osób zgłaszających tego rodzaju interakcje wskazuje na konieczność wdrażania skutecznych procedur przeciwdziałania niepożądanym zachowaniom oraz budowania bezpiecznego i szanującego granice środowiska pracy.

### 3.6.5.2. Osoby dopuszczające się przemocy i zgłaszanie przypadków przemocy

Najczęstszymi osobami dopuszczającymi się nękania (w tym mobbingu) lub molestowania, według badanych, były osoby współpracujące (21,1%) oraz przełożeni (19,1%). Osoby na innych stanowiskach zarządzających stanowiły 6,4% zgłoszeń, a osoby studiujące 4%. Pozostałe przypadki dotyczyły osób znajomych (2,8%) lub nieznanym (2%). 18,3% badanych osób wołało nie odpowiadać na to pytanie.

W kwestii identyfikacji osób dopuszczających się przemocy 14,3% badanych wskazało mężczyzn, 10,7% kobiety, a 3,6% grupy mieszane z przewagą jednej płci. 6,8% nie było pewnych, a 17,9% wołało nie udzielać odpowiedzi. Brak odpowiedzi stanowił 21,5%. Świadcami mikroagresji, nękania lub molestowania było 41,9% osób, podczas gdy 32,7% ich nie zauważyło. 10,4% wołało nie odpowiadać, a 3,6% nie udzieliło odpowiedzi.

Dodatkowe komentarze zgłosiło 11,4% badanych osób. Wskazywano na występowanie mobbingu, mikroagresji, nierówności w traktowaniu osób pracujących oraz nieskuteczność mechanizmów zgłaszania skarg. Podkreślano także problemy strukturalne, takie jak nepotyzm i brak konsekwencji dla osób dopuszczających się nadużyć. Niektóre osoby zauważyły poprawę sytuacji, inne wskazywały na jej utrwalenie lub brak realnych działań naprawczych.

Analiza wyników badania dotyczącego zgłaszania przypadków nękania, mobbingu i molestowania w instytucjach pracy i nauki wskazuje na złożoność czynników wpływających na decyzję o podjęciu takiego kroku. Uzyskane dane ukazują znaczną przewagę osób, które nie dokonały zgłoszenia (53,6%), co może wskazywać na niedostrzeżenie problemu, jego bagatelizowanie lub brak zaufania do instytucji. Niewielki odsetek respondentek i respondentów (10,4%) podjął decyzję o oficjalnym zgłoszeniu, co sugeruje istnienie barier utrudniających ten proces. Znacząca część uczestników badania (19,4%) wybrała opcję „Wolę nie odpowiadać”, co może odzwierciedlać obawy związane ze stygmatyzacją lub potencjalnymi konsekwencjami ujawnienia doświadczeń związanych z nękaniami lub molestowaniem.

W analizie przyczyn niezgłaszania zdarzeń zauważono kilka kluczowych motywacji. Znacząca grupa respondentek i respondentów (26,6%) wskazała, że nie doświadczyła sytuacji nękania ani molestowania, natomiast 46,4% uznało, że nie miało takich doświadczeń, co może sugerować, że problem ten nie jest postrzegany jako powszechny. Jednocześnie 27% osób nie udzieliło odpowiedzi na to pytanie, co może wskazywać na niechęć do poruszania tego tematu.

Osoby, które nie zgłosiły przypadków nękania, mobbingu lub molestowania, często uzasadniały to różnego rodzaju barierami. Niektóre wskazywały na brak zaufania do instytucji oraz na przekonanie, że zgłoszenie nie przyniosłoby realnych skutków. Czynniki odstrasżającymi były również strach przed konsekwencjami, brak wiary w reakcję przełożonych oraz brak dowodów potwierdzających zdarzenie. Wiele osób podkreślało, że problematyczne sytuacje były rozwiązywane na poziomie osobistym lub poprzez ignorowanie incydentów. Wskazywano także na zjawisko bagatelizowania problemu przez przełożonych oraz osób współpracujących, co prowadziło do poczucia braku możliwości skutecznego przeciwdziałania tym zjawiskom.

Wyniki odpowiedzi dotyczących zgłaszania przypadków nękania, przemocy oraz molestowania w miejscu pracy wskazują na zróżnicowany poziom świadomości wśród osób pracujących na temat dostępnych środków wsparcia. Prawie połowa osób badanych (49,5%) deklaruje, że wie, gdzie szukać pomocy w przypadku nękania, jednak istotny odsetek (27,5%) nie ma pewności lub nie ma na ten temat zdania. Jeśli chodzi o powagę traktowania zgłoszeń dotyczących nękania i przemocy, opinie są podzielone – 43,2% uważa, że zgłoszenia byłyby traktowane poważnie, podczas gdy 26,6% ma przeciwnie zdanie. Podobnie wygląda kwestia sprawiedliwego traktowania osób zgłaszających nadużycia – największa grupa badanych (41,4%) pozostaje niezdecydowana, a jedynie 31,5% uważa, że sprawy byłyby rozpatrywane sprawiedliwie.

Podobny rozkład odpowiedzi dotyczy przypadków przemocy seksualnej – 50,9% osób badanych wie, gdzie szukać pomocy, a 49,5% uważa, że zgłoszenia byłyby traktowane poważnie. Jednak co trzecia osoba (37,8%) nie ma pewności czy osoby zgłaszające byłyby traktowane sprawiedliwie. Jeszcze większa liczba respondentów i respondentek (43,7%) nie ma zdania na temat wdrażania odpowiednich środków ochrony po zgłoszeniu przypadków przemocy seksualnej.

W kontekście gotowości do zgłaszania przypadków nękania lub molestowania, najwięcej osób skłonnych jest poinformować przełożonego lub przełożoną (80,6%), a najmniej – osobę pracującą w dziale kadr (38,7%) oraz przedstawiciela lub przedstawicielkę związku zawodowego (39,2%). Duża grupa osób badanych (53,2%) deklaruje także gotowość zgłoszenia takich sytuacji Rzecznikowi ds. Równości Szans.



### **3.7. Wyniki badań jakościowych – opinie osób pracujących na Uniwersytecie na temat równego traktowania**

Badania jakościowe koncentrują się na zrozumieniu ludzkich doświadczeń, znaczeń i motywacji, a nie liczbach i statystykach. Strategia ta pozwala dotrzeć do tego, co niewidoczne w ankietach: do emocji, przekonań, barier i sprzeczności, które kształtują rzeczywistość społeczną „od środka”. W kontekście takich tematów jak równe traktowanie, dyskryminacja, godzenie ról czy przemoc relacyjna, nie wystarczy zapytać „czy to się dzieje?” – trzeba zapytać: „Jak to się przejawia? Co to znaczy dla osób, których dotyczy?”. Z tego powodu, oprócz ankiet, przeprowadzono także wywiady z kadrą zarządzającą, które pozwalają spojrzeć na sytuację na uczelni z innej perspektywy i zrekonstruować złożoność sytuacji, a nie tylko ją zmierzyć. Dzięki temu nie tylko można zidentyfikować problemy, ale zrozumieć, dlaczego one się utrzymują i jak można im przeciwdziałać w sposób realny i trafny.

W przeciwieństwie do badań ilościowych, które odpowiadają na pytania „ile?”, „jak często?”, badania jakościowe odpowiadają na pytania „dlaczego?” i „w jaki sposób?”. A to właśnie odpowiedzi na te pytania są niezbędne, jeśli chcemy projektować skuteczne, wrażliwe i adekwatne działania naprawcze – szczególnie w kontekście zmian kulturowych, instytucjonalnych i relacyjnych.

Celem badania jakościowego było zrozumienie, jak badane osoby podchodzą do kwestii równości płci na Uniwersytecie, jakie mają doświadczenia w tym obszarze, a także sformułowanie rekomendacji dotyczących polityki równościowej na uczelni.

Badania jakościowe przeprowadzono w terminie od 11 grudnia 2024 roku do 23 stycznia 2025 roku z wykorzystaniem wywiadu częściowo ustrukturyzowanego. Scenariusz wywiadów obejmował pięć kluczowych obszarów: świadomość znaczenia równego traktowania, działania jednostek akademickich i propozycje inicjatyw, ułatwienia w godzeniu pracy zawodowej i życia rodzinnego, równe szanse w rekrutacji i rozwoju kariery, reprezentację płci w gremiach decyzyjnych oraz przeciwdziałanie dyskryminacji, przemocy i molestowaniu.

### **3.7.1. Struktura badanej grupy**

Dobór próby miał charakter celowy i ekspercki, co pozwoliło na uzyskanie pogłębionego i wieloaspektowego obrazu badanej problematyki. W ramach badań jakościowych przeprowadzono wywiady z 11 osobami zajmującymi stanowiska kierownicze na uczelni, w tym 5 kobietami i 6 mężczyznami. Uczestnicy reprezentowali różne poziomy zarządzania: strategiczny (2 mężczyzn) oraz taktyczny (9 osób, w tym 5 kobiet i 4 mężczyzn). Część uczestników pełniła jednocześnie funkcje na poziomie operacyjnym, np. jako kierownicy katedr, co wzbogaciło analizę o perspektywę zarządzania bezpośredniego.

W doborze uczestników uwzględniono zróżnicowany staż pracy oraz doświadczenie zarządcze – okres pełnienia aktualnej funkcji kierowniczej wahał się od 4 miesięcy do 13 lat, natomiast łączny staż pracy na Uniwersytecie wynosił od 5 do 32 lat. Grupa badana obejmowała przedstawicieli różnych jednostek organizacyjnych, w tym kadry naukowo-dydaktycznej, administracyjnej i technicznej. Dzięki temu możliwe było uchwycenie specyfiki zarządzania w różnych obszarach funkcjonowania uczelni oraz uzyskanie bogatego materiału empirycznego do analizy jakościowej.

Zebrane dane poddano analizie jakościowej z wykorzystaniem refleksyjnej analizy tematycznej, identyfikując kluczowe problemy i dobre praktyki w zakresie równości płci oraz wsparcia osób pracujących w łączeniu obowiązków zawodowych i prywatnych.

Dodatkowo analizie jakościowej poddano odpowiedzi osób pracujących, pochodzące z pytań otwartych zawartych w ankiecie GEAM. W badaniu ankietowym wzięły udział 222 osoby, a szczegółowy opis badania i struktury badawczej przedstawiono w podrozdziale 3.6.1. Odpowiedzi na pytania otwarte były dobrowolne, stąd liczba odpowiedzi na każde z nich była zróżnicowana i wahała się od 27 do 57.

### **3.7.2. Obszar 1 - Zwiększenie świadomości znaczenia równego traktowania ze względu na płeć w społeczności akademickiej**

#### **3.7.2.1. Analiza wypowiedzi kadry zarządzającej**

Osoby uczestniczące w badaniu zgodnie podkreślały wagę budowania świadomości równego traktowania kobiet i mężczyzn na uczelni, choć dostrzegały zróżnicowanie działań w tym zakresie. Dwie osoby zauważyły, że na poziomie ogólnouczelnianym pojawiły się inicjatywy promujące równość (np. ankiety diagnozujące kwestie płci, działania Rzecznika ds. Równości Szans), jednak na niektórych wydziałach brak jest widocznych, systematycznych działań. Jedna z badanych osób (uczestniczka 2) przyznała wprost: „Wydaje mi się, że nie ma czegoś takiego [działań na rzecz równości płci]. (...) wypełnialiśmy ankietę dotyczącą równości płci, ale nie kojarzę tego działania jako podejmowanego przez nas – nasz wydział”. Inna osoba (uczestniczka 7) również stwierdziła, że na jej wydziale **kwestie równego traktowania rozwiązywane są „samoistnie i intuicyjnie”**, bez ogólnych zasad. W wypowiedzi ta uczestniczka zwróciła uwagę na brak formalnych procedur dotyczących równego traktowania na jej wydziale, co może sugerować istnienie luk systemowych w tym obszarze. Warto przyjrzeć się, czy podobne spostrzeżenia pojawiają się także w innych jednostkach organizacyjnych uczelni. Rozmówczynie nie wskazała konkretnie, jakich procedur brakuje, jednak jej wypowiedź sugeruje ogólny niedobór formalnych rozwiązań dotyczących równego traktowania płci na poziomie wydziałowym. Z drugiej strony pojawiły się pojedyncze głosy świadczące o rosnącej wrażliwości w środowisku akademickim – jeden z rozmówców (uczestnik 3) opowiadał, że **na spotkaniach z osobami studiującymi na pierwszym roku porusza kwestie równości płci i integracji**. Inna osoba (uczestniczka 4) podjęła własną inicjatywę informacyjną: „Jedną z gablot w dziekanacie poświęciłam tematyce równościowej. Tam są informacje, gdzie można się zgłaszać, jeśli potrzeba wsparcia, porady, pomocy”. Takie pozytywne działania, choć jednostkowe, pokazują możliwości zwiększania świadomości lokalnie – na wydziałach.

W 4 wypowiedziach pojawił się wątek **edukacji i szkoleń** jako kluczowego narzędzia podnoszenia świadomości. Rozmówczynie i rozmówcy sugerowali organizację szkoleń dla całej społeczności akademickiej – zarówno osób pracujących, jak i studiujących. Jeden z badanych (uczestnik 1) argumentował, że „właściwym rozwiązaniem są szkolenia” i opowiadał się za interaktywnymi spotkaniami w małych grupach, a także dobrze przygotowanymi szkoleniami on-line, które umożliwią

dyskusję ze specjalistami. Zauważył on, że trudno dotrzeć bezpośrednio do liczącej blisko 20 tysięcy osób społeczności, dlatego szkolenia zdalne mogą być praktycznym uzupełnieniem działań. Podkreślił jednak, iż udział w nich powinien być dobrowolny: „Oczywiście, kto będzie chciał, ten skorzysta. Nie jestem zwolennikiem obowiązkowości takich szkoleń... jeżeli kogoś będziemy zmuszać, to może to odnieść odwrotny skutek”. Odmienną opinię wyraziła inna osoba (uczestniczka 2), która uważa, że szkolenia równościowe powinny objąć jak najszersze grono: „Obowiązkowe szkolenia równościowe – myślę, że to bardzo dobry pomysł, bo zwiększyłyby świadomość pewnych spraw u szerszej grupy osób”. Mimo różnicy zdań co do obowiązkowości, osoby badane były zgodne, że poszerzanie wiedzy na temat równego traktowania jest niezbędne. Pojawiła się również propozycja zorganizowania w przyszłości **konferencji naukowej** poświęconej tematyce równości płci. Według jednego z pomysłów (uczestniczka 1) można by zaprosić ekspertki i ekspertów z kraju i zagranicy, którzy podzielą się dobrymi praktykami i wynikami badań – takie wydarzenie (np. w formie hybrydowej) zgromadziłoby szerszą publiczność i pozwoliło porównać sytuację uczelni z innymi ośrodkami.

Rozmówczynie i rozmówcy przywoływali także **obserwacje dotyczące bieżącej sytuacji** na uczelni w kontekście równości płci. Wypowiedzi te opisywały stan faktyczny, nie zawsze oceniając go jednoznacznie pozytywnie lub negatywnie. Pojawiały się obserwacje dotyczące dysproporcji płci, zwłaszcza na wydziałach technicznych i ścisłych (np. fizyka, informatyka). Jeden z rozmówców (uczestnik 11) wskazał, że na kierunkach technicznych zdarzają się roczniki bez ani jednej kobiety, co przekłada się później na mniejszy odsetek kobiet wśród osób pracujących naukowo na tych kierunkach. Zauważył on jednak pewną poprawę w dłuższej perspektywie: liczba kobiet w kadrze jego wydziału wzrosła na przestrzeni kilkudziesięciu lat (z zaledwie dwóch kobiet z tytułem doktora trzy dekady temu do dziesięciu obecnie). Mimo to stwierdził, że „w przypadku naszego wydziału nigdy chyba nie wyrównamy tych płci, przynajmniej nie prędko”. Inny rozmówca (uczestnik 10) odniósł się do historycznie męskiej dominacji w strukturach kierowniczych uczelni, zaznaczając, że w ostatnich 20 latach zaszły znaczące zmiany – większy napływ kobiet do kadry akademickiej wiązał on m.in. ze zmianą zasad rekrutacji na studia (odejście od

egzaminów na rzecz wyników maturalnych, gdzie kandydatki często osiągały lepsze wyniki). Jedna z osób badanych zwróciła uwagę, że **kobiety coraz mocniej zaznaczają swoją pozycję** w akademii, choć w niektórych środowiskach wciąż muszą przełamywać stereotypy. Jedna z osób zarządzających (uczestniczka 9) stwierdziła, że „ważne jest, aby kobiety pokazywały, że w zespołach zdominowanych przez mężczyzn nie są ciężarem ani ozdobą, lecz pełnoprawnymi członkami... Należy oceniać ludzi przede wszystkim przez pryzmat kompetencji, a nie różnicować ze względu na płeć”. Choć to jednostkowa opinia, wskazuje ona na potencjalny kierunek zmian w sposobie postrzegania ról kobiet w środowisku akademickim, mimo iż sposób jej wyrażenia sugeruje, że wciąż istnieje konieczność udowadniania ról kobiet w niektórych obszarach. W wypowiedzi jednej z badanych pojawiła się też sugestia, że w środowiskach naukowych zajmujących się tematyką równości płci – takich jak jej wydział – codzienna świadomość tych zagadnień może być większa. Choć to subiektywna obserwacja, warto zauważyć, że takie spostrzeżenie pojawiło się w kontekście pozytywnej oceny lokalnych działań i kultury organizacyjnej.

Istotnym tematem okazał się **język wrażliwy na płeć** jako element budowania świadomości. Ten aspekt podjęły 2 osoby. Jedna z rozmówczyń (uczestniczka 8) sugerowała potrzebę stopniowego wprowadzania żeńskich form nazw stanowisk i tytułów (tzw. feminatywów) w przestrzeni akademickiej: „Warto popracować nad tym, by język był bardziej przyjazny różnorodności płci – żeby więcej tych feminatywów się pojawiało... niekoniecznie rewolucyjnie, szanując to, że nie wszyscy są jeszcze gotowi”. Jej stanowisko odzwierciedla ostrożny postęp – uznaje zasadność używania żeńskich form (np. profesorka, doktorantka), ale jednocześnie rozumie, że część społeczności może podchodzić do tego z dystansem. Inna osoba badana zauważyła, że **zmiana języka** to proces wymagający czasu i edukacji. Pojawiła się z jej strony opinia, że choć coraz częściej słyszy się inkluzywne formy powitań czy tytułów, to niektórzy reagują na nie z uśmiechem lub skrępowaniem. Jest to sygnał, że podnoszenie świadomości równości płci obejmuje nie tylko formalne działania, ale także codzienną kulturę języka i obyczajów akademickich.

Na podstawie analizy 11 wywiadów przeprowadzonych z przedstawicielkami i przedstawicielami kadry kierowniczej uczelni można wskazać na pewne obszary, które – zdaniem uczestniczek i uczestników badania – wymagają dalszego rozpoznania oraz działań edukacyjnych. Wypowiedzi te nie mają charakteru reprezentatywnego dla całej populacji pracowników uczelni, jednak mogą sygnalizować istotne zjawiska i potrzeby, które warto diagnozować szerzej.

W wypowiedziach 8 z 11 osób badanych zauważono zarówno pozytywne zmiany, jak i niedostatki w zakresie świadomości równościowej. Z jednej strony respondenci dostrzegają rosnącą wrażliwość na kwestie równościowe – pojawiają się lokalne inicjatywy, a kadra i studenci, zwłaszcza młodsze pokolenia, coraz częściej podejmują tematykę równego traktowania, języka inkluzywnego czy udziału kobiet w strukturach uczelni. Z drugiej strony, wyzwaniem pozostaje zapewnienie spójności działań we wszystkich jednostkach oraz ich systemowe ugruntowanie.

Wnioski sformułowane przez osoby uczestniczące w badaniu wskazują na potrzebę intensyfikacji działań edukacyjnych i informacyjnych. Rekomendowane jest regularne organizowanie szkoleń i warsztatów z zakresu równości płci – z udziałem ekspertek i ekspertów wewnętrznych lub zewnętrznych – przy zadbanie o ich atrakcyjną formułę i dostępność. Wypowiedzi osób badanych sugerują również konieczność upowszechniania już istniejących procedur i dobrych praktyk. Jeśli w dalszych analizach zostanie potwierdzona luka w zakresie reagowania na przypadki nierównego traktowania, dobrym rozwiązaniem może być promowanie pozytywnych wzorców z jednostek uczelni, w których realizowane są wartościowe inicjatywy (np. gabloty informacyjne, spotkania prodziekanów z osobami studiującymi).

W kontekście komunikacji, 2 osoby badane proponują stopniowe wdrażanie języka równościowego w oficjalnych dokumentach i komunikatach uczelni, połączone z działaniami informacyjnymi i edukacyjnymi wyjaśniającymi celowość i znaczenie tych zmian. Ponadto, 4 osoby z badanej grupy podkreślały, że budowanie sieci osób zaangażowanych (np. poprzez działania Rzecznika ds. Równości Szans, Komisji ds. Równości Szans czy powołanie ambasaderek i ambasadorów równości na wydziałach) może wspierać skuteczniejsze dotarcie z przekazem do różnych grup

uczelnianych. Jak ujęła to jedna z osób badanych: „Trzeba zintensyfikować działania (...) na rzecz włączania coraz większej grupy osób w sprawy, o których rozmawiamy. Sądzę, że im więcej będzie osób świadomych, tym więcej będzie chciało się w to włączyć.”

Zwiększanie świadomości równościowej w środowisku akademickim wymaga systematycznego i wielopoziomowego podejścia – od inicjatyw oddolnych po wsparcie ze strony władz uczelni. Wnioski z tych wywiadów stanowią punkt wyjścia do dalszych analiz i działań, których celem jest stopniowe włączanie kwestii równego traktowania do kultury organizacyjnej Uniwersytetu.

### **3.7.2.2. Analiza odpowiedzi osób pracujących z pytań otwartych zawartych w ankiecie**

W odpowiedziach osób uczestniczących w badaniu ankietowym pojawiły się opinie związane ze świadomością znaczenia równego traktowania ze względu na płeć. Wskazywano zarówno na deficyty wiedzy, jak i potrzebę działań informacyjnych, edukacyjnych oraz lepszej komunikacji w zakresie procedur równościowych i mechanizmów wsparcia. W obszarze świadomości znaczenia równego traktowania ze względu na płeć wyodrębniono następujące tematy:

- **Niedostateczna wiedza i wrażliwość na kwestie równościowe.** Trzy osoby uczestniczące w badaniu wyraźnie wskazywały na brak informacji i edukacji dotyczącej równego traktowania i przeciwdziałania dyskryminacji. Podkreślano, że osoby pracujące na uczelni nie zawsze zdają sobie sprawę, jakie zachowania są nieakceptowalne lub jak reagować na nieprawidłowości. „Za mało jest informacji i szkoleń na ten temat” – zauważyła jedna z osób, dodając, że choć wszyscy znają np. przepisy RODO, to „nie wszyscy wiedzą, że takie gadanie to oczernianie”. Brakuje zatem świadomości odnośnie do subtelniejszych form dyskryminacji (np. plotkowanie, deprecjonowanie osiągnięć kobiet czy mężczyzn) i ich szkodliwości.
- **Konieczność szkoleń i jasnych procedur reagowania.** Te same trzy osoby przedstawiły postulat zorganizowania poważnych szkoleń zwiększających wiedzę i umiejętności reagowania na przejawy nierównego traktowania. Jedna

z osób stwierdziła, że „niezbędne jest wyrabianie nawyków, aby ludzie reagowali i potencjalnie nie bali się reagować”, podkreślając, iż „im bardziej transparentne będą procedury, wiedza na ich temat i pokazanie, że są skuteczne tym ludzie będą z większym przekonaniem zgłaszać przypadki nieprawidłowości”. Wskazane jest zwiększenie świadomości dostępnych procedur i ich skuteczności – tak, aby członkinie i członkowie społeczności akademickiej wiedzieli, gdzie się zwrócić i ufali, że zgłoszenie problemu coś zmieni.

- **Opór i stereotypy utrudniające budowanie świadomości.** W sześciu przypadkach pojawiły się przykłady postaw bagatelizujących problem równości płci. Cztery wypowiedzi sugerowały, że temat równości jest zbędny lub wydumany – np. jedna z odpowiedzi kwestionowała sens pytań o płęć w badaniach, twierdząc „Proszę nie zamieszczać głupich pól odnośnie płci, bo... są tylko dwie płcie (przypomnę: kobieta i mężczyzna)”. Tego typu komentarze świadczą o braku zrozumienia idei równego traktowania (np. niechęć do uznania osób niebinarnych czy problemu dyskryminacji w ogóle). Choć liczba wypowiedzi krytycznych wobec działań prorównościowych była niewielka, ich obecność wskazuje na istnienie w społeczności uczelni pewnego poziomu sceptycyzmu wobec polityki równościowej. Sytuacja ta podkreśla potrzebę prowadzenia działań informacyjnych i edukacyjnych, które w przystępny sposób tłumaczą, że polityka równościowa służy poprawie jakości pracy, relacji w zespole oraz efektywności badań – a zatem korzyściom dla całej społeczności akademickiej.
- **Niska znajomość dostępnych mechanizmów wsparcia.** Z analizy wypowiedzi wynika, że nawet jeśli na uczelni istnieją mechanizmy i osoby odpowiedzialne za równe traktowanie (np. Rzecznik ds. Równości Szans), to część osób pracujących i studiujących o tym nie wie lub nie pamięta. W odpowiedzi na pytanie o osoby, do których można zgłosić dyskryminację, 17 osób ankietowanych napisała „nie wiem”, „nie ma”, „nie znam”, „nie otrzymałam informacji”, „system nie działa”. Jedna z respondentek, opisując swoje doświadczenie bycia lekceważoną przez przełożoną, przyznała: „Wtedy nie



miałam pojęcia, że mogę kogoś poprosić o pomoc, albo żeby po prostu z nią porozmawiać”. Wskazuje to na możliwość, że nie wszystkie osoby pracujące lub studiujące na uczelni są świadome istnienia dostępnych form wsparcia. Choć jest to jednostkowa wypowiedź, warto rozważyć podjęcie działań na rzecz wzmocnienia komunikacji dotyczącej tego, gdzie można szukać pomocy w przypadku nierównego traktowania oraz jakie prawa przysługują członkom społeczności akademickiej.

**Wnioski dla uczelni:** Na podstawie zebranych wypowiedzi nie można jednoznacznie określić skali problemu, jednak pojawiające się głosy wskazują na potrzebę wzmocnienia działań prewencyjnych w obszarze równego traktowania. Warto zatem rozważyć intensyfikację działań zwiększających świadomość równości płci – poprzez regularne szkolenia, kampanie informacyjne oraz promowanie dobrych praktyk. Z perspektywy budowania bezpiecznego i włączającego środowiska akademickiego, istotne jest również podejmowanie inicjatyw obalających szkodliwe stereotypy i opór informacyjny – m.in. poprzez pokazywanie realnych przykładów nierównego traktowania i ich konsekwencji. Rekomenduje się również weryfikację i upowszechnienie informacji o procedurach zgłaszania naruszeń oraz osobach odpowiedzialnych za wsparcie, tak aby każda osoba w społeczności uczelni wiedziała, gdzie i do kogo może się zwrócić w razie potrzeby.

### **3.7.3. Obszar 2 - Ułatwienie godzenia pracy/studiów z życiem rodzinnym na uczelni**

#### **3.7.3.1. Analiza wypowiedzi kadry zarządzającej**

Wypowiedzi kadry zarządzającej ujawniły szereg spostrzeżeń na temat możliwości łączenia obowiązków zawodowych lub studenckich z życiem rodzinnym. **Ogólny obraz** zarysowany przez osoby badane wskazuje, że uczelnia oferuje pewne ułatwienia i elastyczność (np. możliwość korzystania z urlopów związanych z rodzicielstwem, dostosowania planu zajęć), jednak nadal istnieją istotne bariery utrudniające godzenie tych sfer, zwłaszcza odczuwalne przez kobiety. Niektórzy rozmówcy i rozmówczynie podkreślali, że **specyfika pracy akademickiej** (zwłaszcza

naukowo-dydaktycznej) sama w sobie zapewnia nieco swobody – np. osoby pracujące naukowo mogą część zadań wykonywać w domu, a ich czas pracy bywa nienormowany. „Jeśli chodzi o nauczycieli akademickich, to jest taka elastyczność, bo to praca zadaniowa” – zauważyła jedna z osób (uczestniczka 8), przypominając, że ustawa i charakter zawodu dają pewną autonomię w organizacji czasu pracy wykładowczyń i wykładowców. Jak zaznaczyła uczestniczka 2, dzięki temu młodzi naukowcy i naukowczynie często **korzystają z możliwości pracy zdalnej** przy zadaniach badawczych czy przygotowaniu publikacji. Warto jednak zaznaczyć, że ta swoboda dotyczy głównie kadry badawczo-dydaktycznej – w przypadku kadry administracyjnej czy technicznej sytuacja wygląda inaczej. Pracownice i pracownicy nieakademiccy zobowiązani są zwykle do stałych godzin pracy na terenie uczelni (standardowo 7:00–15:00), co znacznie ogranicza ich pole manewru. Jedna z rozmówczyń (uczestniczka 8) przyznała, że na jej wydziale administracja **raczej nie korzysta z pracy zdalnej ani ruchomego czasu pracy**, gdyż wymogi systemowe (dostęp do wewnętrznych systemów informatycznych na miejscu) i przyzwyczajenia organizacyjne sprawiają, że większość pracuje stacjonarnie w sztywnych ramach. Pojedyncze wypowiedzi sugerują, że elastyczność w organizacji pracy może być **nierówno dostępna** – kadra naukowa wydaje się mieć większą autonomię, podczas gdy inni pracownicy napotykają na ograniczenia. Zjawisko to wymaga dalszego rozpoznania i potwierdzenia.

Pomimo tych uwarunkowań, w wypowiedziach pojawiło się **wiele pozytywnych przykładów rozwiązań**, które już funkcjonują na uczelni i ułatwiają godzenie ról zawodowych ze zobowiązaniami rodzinnymi. Przykładowo, w kontekście osób pracujących na stanowiskach naukowo-dydaktycznych jedna z osób zarządzających wydziałem (uczestniczka 7) opisała dobrą praktykę wobec osób powracających z urlopu macierzyńskiego: „Dużo wcześniej informowaliśmy, jakie przedmioty będzie prowadzić [taka osoba]. (...) Dostosowujemy [plan zajęć] do doświadczeń zawodowych [osoby pracującej]”. Dzięki temu młoda mama wracająca do pracy nie jest nagle obciążana nowymi, trudnymi przedmiotami czy zadaniami, lecz ma czas na readaptację, prowadząc zajęcia odpowiadające jej kompetencjom. Trzy osoby badane potwierdziły, że **planowanie obowiązków z wyprzedzeniem i uwzględnienie**

**sytuacji rodzinnej** osoby pracującej lub studiującej na uczelni jest stosowane w ich jednostkach – np. starają się nie przydzielać zajęć w godzinach kolidujących z opieką nad dziećmi, jeśli zostaną uprzedzeni o takiej potrzebie. W przypadku osób pracujących w administracji standardem stało się zezwalanie na drobne modyfikacje czasu pracy w nagłych sytuacjach rodzinnych. Według jednej z osób badanych (uczestnik 5), najczęściej spotykaną praktyką jest **zgoda na wcześniejsze wyjście z pracy** w razie konieczności załatwienia pilnej sprawy osobistej, z odrobieniem tego czasu następnego dnia lub w innym terminie. Taki nieformalny mechanizm umożliwia osobom pracującym na uczelni reagowanie na incydentalne potrzeby rodzinne (np. wizyta u lekarza dziecka) bez większych perturbacji. Również studenci i studentki mogą korzystać z dostępnych rozwiązań – np. **indywidualna organizacja studiów (IOS)** czy urlopy dziekańskie w razie narodzin dziecka. Co prawda, jak zauważono, IOS bywa trudny do wdrożenia na kierunkach technicznych (uczestniczka 2 wskazała, że „na Informatyce (...) większość zajęć odbywa się w pracowniach laboratoryjnych i mamy tam ograniczoną liczbę stanowisk. Nawet jeżeli pozwolimy na indywidualną organizację studiów, to nikt nie weźmie do grupy ponad limit tych osób, bo warunki, przez ograniczoną liczbę stanowisk, nie pozwalają na te rzeczy.”), niemniej formalnie taka możliwość istnieje i bywa wykorzystywana tam, gdzie jest to logistycznie możliwe.

Jedna przedstawicielka kadry zarządzającej (uczestniczka 4) zauważyła, że przypadki studentek korzystających z urlopu macierzyńskiego dotyczą głównie osób na studiach niestacjonarnych, które są zwykle starsze i lepiej radzą sobie z łączeniem nauki z rodzicielstwem. „W przypadku studentów... nie pamiętam, żeby były takie sytuacje, że ktoś tutaj ma jakieś problemy” – stwierdziła, sugerując, iż ewentualne trudności osób w takiej sytuacji są rozwiązywane na bieżąco lub pozostają mało widoczne. Natomiast w przypadku osób pracujących częściej dostrzegane są wyzwania związane z opieką nad dziećmi czy innymi członkami rodziny, gdyż wiążą się one z absencjami lub potrzebą modyfikacji obowiązków służbowych. Jedną z obserwacji dotyczy **struktury wiekowej kadry**: w niektórych jednostkach pracują osoby, które mają już dorosłe dzieci, co paradoksalnie zmniejsza zapotrzebowanie na udogodnienia typu praca zdalna czy elastyczny czas pracy (uczestnik 5 przyznał, że w jego biurze nie odnotowano wniosków o pracę zdalną, bo „panie już mają dzieci

w wieku albo dorosłym, albo prawie dorosłym”). Jednak wraz z pojawianiem się młodszych osób pracujących lub nowych rodzinnych zobowiązań, oczekiwania wobec uczelni mogą wzrastać.

Pomimo opisanych pozytywnych praktyk, **nie brakuje obszarów problemowych** i sytuacji ocenianych jednoznacznie negatywnie, wskazujących na bariery w godzeniu pracy ze sprawami rodziny. Problemem wskazanym przez 4 osoby badane była **nierównomierna skala obciążeń spoczywających na kobietach**. Jedna z rozmówczyń (uczestniczka 7) zwróciła uwagę, że choć na uczelni istnieją przykłady kobiet, które zdołały zrobić kariery naukowe mając troje dzieci („zdołyły habilitacje i zostały profesorkami”), to „jest to możliwe na pewno, jednak bardzo obciążające i nie wiemy, jakim kosztem”. Wypowiedź ta podkreśla cenę, jaką płacą kobiety starające się pogodzić rozwój zawodowy z macierzyństwem – często jest to ogromny wysiłek kosztem czasu prywatnego czy własnego dobrostanu. Kolejnym systemowym problemem, na jaki wskazała ta sama badana, jest **brak dostatecznych ulg dla młodych naukowców i naukowczyń będących rodzicami**. W obecnym systemie ocen (ewaluacji) działalności naukowej urodzenie dziecka nie zwalnia pracownicy z wymogów publikacyjnych i konkurencyjnych. „Mimo wszystko nie zwalnia to [młodej matki] z tego, żeby dalej publikować i być aktywną – nadal jesteśmy rozliczani” – zauważyła z ubolewaniem uczestniczka 7 wskazując, że osoby na urloпах macierzyńskich/wychowawczych wliczają się do tzw. liczby N i muszą spełniać wymogi, jakby były aktywne zawodowo. To strukturalne utrudnienie powoduje presję na kobiety, by nie wypaść z rytmu pracy naukowej nawet w okresie urlopu związanego z narodzinami dziecka. Ponadto, po etapie wychowywania dzieci, wiele kobiet staje przed następnym wyzwaniem – **opieką nad starszymi, niesamodzielnymi członkami rodziny**. Ta sama rozmówczyni (uczestniczka 7) przytoczyła przykład swoich koleżanek około sześćdziesiątego roku życia, które mają odchowane dzieci, ale teraz zajmują się opieką nad schorowanymi rodzicami. Zwróciła uwagę, że znów to głównie kobiety biorą na siebie ten ciężar, co bywa niezwykle trudne i wpływa na ich dyspozycyjność zawodową. Te wypowiedzi malują obraz tzw. **podwójnego obciążenia kobiet** – najpierw obowiązki macierzyńskie, potem opieka nad seniorami – które kumulując się, utrudniają pełne wykorzystanie ich potencjału zawodowego.

Innym wyzwaniem hamującym efektywne łączenie ról jest **szywność pewnych regulacji i praktyk organizacyjnych**. Kilka osób uczestniczących w wywiadach wskazało na ograniczenia związane z **pracą zdalną** i elastycznym czasem pracy w administracji uczelni. Po doświadczeniach pandemii COVID-19 oczekiwania osób pracujących na uczelni wzrosły – zauważono, że wiele zadań da się realizować spoza biura, a spotkania mogą odbywać się online. Jednak powrót do trybu stacjonarnego ujawnił bariery prawne: „czasy pandemii się skończyły i my nie możemy swobodnie przechodzić na pracę zdalną” – stwierdziła jedna z osób zarządzających wydziałem (uczestniczka 2), przypominając, że obowiązująca ustawa o szkolnictwie wyższym wymaga zgody ministerstwa lub rektora na odstępstwa od tradycyjnej organizacji zajęć i pracy. Mimo tych ograniczeń, część kadry zarządzającej dostrzega konieczność poszukiwania rozwiązań hybrydowych. We wspomnianym kontekście uczestniczka 2 zaznaczyła, że uczelnia będzie podejmować starania, by „przynajmniej wykłady lub inne zajęcia, które można odbywać zdalnie, tak organizować” – zwłaszcza na studiach niestacjonarnych, gdzie słuchaczki i słuchacze często łączą naukę z pracą i rodziną. To pokazuje, iż istnieje **oczekiwanie na większą elastyczność** zarówno ze strony osób studiujących, jak i pracujących na uczelni. Kolejną przeszkodą, o której mówiły osoby badane, są **szywne ramy czasu pracy administracji**. Choć indywidualne przypadki udaje się rozwiązywać (np. wcześniejsze wyjścia, odrobienie godzin), to brak formalnej polityki elastycznego czasu pracy stanowi problem dla osób o nietypowych potrzebach. Jedna z osób badanych (uczestniczka 4) otwarcie skrytykowała zasadę jednakowych godzin dla wszystkich: „Uważam, że nie powinno być tak, że wszyscy muszą zaczynać pracę o 7.00, a kończyć o 15.00. To powinna być pewna dowolność, pewna elastyczność”. W jej opinii szczególne przypadki, takie jak samodzielne wychowywanie dziecka, powinny spotykać się z możliwością dostosowania grafiku (np. przesunięcie startu pracy na 8:00, by rodzic mógł odprowadzić dziecko do szkoły). Brak takiego systemowego podejścia oznacza, że osoby w trudniejszej sytuacji rodzinnej muszą polegać na doraźnej wyrozumiałości kadry kierowniczej lub osób współpracujących, co nie zawsze jest komfortowe.

W kontekście **kultury pracy** w środowisku akademickim pojawiły się także ambiwalentne spostrzeżenia dotyczące rozdziału życia zawodowego i prywatnego.

Część osób badanych zaznaczyła, że w akademii normą jest praca poza standardowymi godzinami – wiele osób pracujących naukowo **przenosi część pracy do domu, pracuje wieczorami, w weekendy**. „Pracujemy również w urlopy, pracujemy w wakacje, w sobotę, w niedzielę..., ale to jest nasz wybór” – stwierdziła jedna z badanych profesorek (uczestniczka 7), wskazując na specyficzny etos pracy akademickiej. Taka sytuacja ma swoje dobre i złe strony: z jednej pozwala na elastyczność (osoba sama decyduje, kiedy wykona zadanie), z drugiej prowadzi do zacierania granic między pracą a życiem prywatnym. Wiele osób spośród kadry kierowniczej zdaje sobie sprawę, że **przepracowanie i ciągła dyspozycyjność** mogą negatywnie odbić się na życiu rodzinnym. W administracji kultura jest nieco inna – tam po 15:00 praca zazwyczaj ustaje i nie oczekuje się, by osoby pracujące były dostępne po godzinach. Jedna z rozmówczyń (uczestniczka 8) podkreśliła, że „jeśli chodzi o administrację, naprawdę nie zdarza mi się dzwonić po godzinie 15:00 do kogoś”, podczas gdy z kadrami naukowymi czasem kontaktuje się popołudniami, co jest akceptowane. Te różnice w trybie pracy powodują, że **obciążenia czasowe** rozkładają się nierówno – kadra naukowa ma większą swobodę kosztem potencjalnego wydłużania czasu pracy, a kadra administracyjna ma wyraźnie rozdzielony czas pracy, lecz mniejsze pole do korekt w razie potrzeb rodzinnych.

Na podstawie wypowiedzi uczestniczek i uczestników badania jakościowego można zidentyfikować kilka obszarów, które wymagają dalszego rozpoznania oraz mogą stanowić podstawę do sformułowania rekomendacji usprawniających godzenie pracy zawodowej lub studiów z życiem rodzinnym w środowisku akademickim.

W jednej z wypowiedzi (uczestniczka 7) pojawił się problem braku możliwości finansowego wynagrodzenia osób czasowo zastępujących inne osoby z zespołu, które korzystają z urlopów związanych z sytuacją rodzinną. Respondentka, pełniąca funkcję kierowniczą, zwróciła uwagę, że obecnie jedynym możliwym sposobem uhonorowania takiej pracy jest nagroda uznaniowa, co nie oddaje rzeczywistego wkładu pracy. Jej zdaniem, warto rozważyć stworzenie mechanizmów instytucjonalnych, które umożliwiłyby formalne i systemowe rozwiązanie tej kwestii.

Wypowiedzi innych osób wskazywały, że klimat organizacyjny związany z godzeniem ról zawodowych i rodzinnych może być różny w zależności od specyfiki jednostki uczelni. W miejscach o zmaskulinizowanej kulturze organizacyjnej, z dominacją mężczyzn na stanowiskach profesorskich, zauważano mniejsze zrozumienie dla potrzeb rodzicielskich, zwłaszcza kobiet. Z kolei tam, gdzie więcej kobiet pełni funkcje kierownicze lub przebywało wcześniej na urloпах związanych z opieką, widoczna była większa elastyczność i gotowość do wsparcia. Te spostrzeżenia nie mogą być uogólniane, ale stanowią przesłankę do pogłębionej diagnozy i przeglądu rozwiązań w różnych jednostkach uczelni.

Wśród najczęściej pojawiających się rekomendacji można wyróżnić potrzebę:

- wprowadzenia elastycznego czasu pracy dla kadry administracyjnej i technicznej w uzasadnionych przypadkach, przy jednoczesnym określeniu jasnych zasad i procedur, które nie będą zależą wyłącznie od decyzji przełożonych.
- rozwoju możliwości pracy zdalnej lub hybrydowej w zakresie zadań, które mogą być wykonywane poza uczelnią (np. zadania koncepcyjne, pisanie raportów, udział w spotkaniach online). Takie rozwiązania wskazywano jako szczególnie potrzebne w okresach ciąży, porodu lub intensywnych obowiązków opiekuńczych.
- rozważenia utworzenia jednostki lub wyznaczenia osób pełniących funkcję wsparcia dla osób łączących pracę/studia z opieką nad dziećmi, na wzór istniejących rozwiązań na uczelniach zachodnich. Funkcje te mogłyby obejmować doradztwo, pośrednictwo w organizacji zastępstw, czy tworzenie grup wsparcia dla młodych rodziców.
- uznania potrzeby sygnalizowania środowiskom decyzyjnym (np. ministerialnym) wątku dostosowania kryteriów oceny dorobku naukowego do specyfiki przerw związanych z rodzicielstwem. Pojawiła się sugestia rozważenia np. wyłączenia z oceny okresu urlopu macierzyńskiego lub jego przeliczenia.

- stworzenia mechanizmu wynagradzania osób zastępujących inne osoby przebywające na urloпах związanych z życiem rodzinnym, co mogłoby zwiększyć motywację i poczucie sprawiedliwości w zespołach.

Rekomendacje te nie mają charakteru uogólniającego. Są propozycjami wynikającymi z analizy jakościowej, bazującej na doświadczeniach i spostrzeżeniach badanych osób. Wskazują na potrzebę pogłębionej analizy i przeglądu istniejących praktyk, które – w przypadku potwierdzenia zjawisk w szerszym zakresie – mogą stanowić podstawę do zmian organizacyjnych i regulacyjnych.

### 3.7.3.2. Analiza odpowiedzi osób pracujących z pytań otwartych zawartych w ankiecie

Na temat ułatwień w godzeniu roli rodzinnej z pracą wypowiadały się również osoby pracujące, które wypełniały ankietę. W toku analiz wyodrębniono następujące tematy:

- **Pozytywne opinie o dostępnych rozwiązaniach formalnych.** Czternaście osób wypowiadających się na temat godzenia obowiązków rodzinnych z pracą przyznała, że uczelnia umożliwia korzystanie z ustawowych udogodnień (urlopy macierzyńskie, ojcowskie, wychowawcze, obniżenie etatu itp.). Osoby, które z nich skorzystały, oceniły je pozytywnie. „Sama po urodzeniu drugiego dziecka wróciłam najpierw na pół etatu, to było bardzo pomocne, bo udało się doczekać, aż córka będzie mogła pójść do żłobka” – napisała jedna z pracownic. Inni podkreślali, że możliwości te wynikają z Kodeksu pracy i są respektowane: „pracodawca nie robi problemów w tym zakresie”. Takie głosy pokazują, że pod względem formalnym sytuacja nie jest zła – podstawowe uprawnienia rodzicielskie są na uczelni obecne, a część osób bez przeszkód z nich korzysta.
- **Problemy z praktycznym wdrażaniem i kulturą organizacyjną.** Mimo istnienia udogodnień, w praktyce występują bariery. Pojawiły się sygnały (3 osoby), że kadra kierownicza nie zawsze szanuje prawo podwładnych do urlopu czy zmniejszonego etatu. Przykładowo jedna z osób skarżyła się: „Korzystałam z takiej możliwości... jednak mój bezpośredni przełożony nie zawsze respektował czas urlopu – wykonywałam zleczone zadania”. Oznacza



to, że osoba formalnie przebywająca na urlopie wychowawczym nadal bywa obciążana pracą, co niweczy cel takiego urlopu. Inny problem to negatywne postawy wobec korzystających z udogodnień: powracające matki czują presję otoczenia (2 osoby). Jedna z respondentek opisała dramatyczną sytuację - bała się skorzystać z urlopu wychowawczego, „bardzo się bałam, że stracę pracę”, więc zrezygnowała z przysługującego wolnego, „a teraz bardzo tego żałuję, ponieważ odbiło się to na moim zdrowiu psychicznym i fizycznym”. Gdy po skróconym macierzyńskim chciała przejść na pół etatu, usłyszała od przełożonej ostrzeżenie, że to „bardzo ryzykowne” i może posłużyć za pretekst do zwolnienia. „Jako mama dwójki małych dzieci czułam się zaszczuta... dzieci często chorowały, a ja... Oczywiście patrzono na mnie krzywo i komentowano” – relacjonuje. Taka wroga atmosfera sprawiła, że „balans pomiędzy życiem rodzinnym a pracą jest mocno zachwiany... To jest chore” – podsumowała swoje odczucia ta sama osoba. Pojedyncze wypowiedzi mogą wskazywać na występowanie niepożądanych sytuacji, w których osoby korzystające z uprawnień rodzicielskich doświadczają presji, poczucia winy lub obaw o swoją pozycję zawodową. Choć trudno na tej podstawie ocenić, czy są to incydentalne przypadki, czy też przejaw szerszego zjawiska, warto rozważyć dalsze rozpoznanie tej kwestii, zwłaszcza w kontekście kultury organizacyjnej i jej wpływu na realną dostępność rozwiązań wspierających godzenie ról zawodowych i rodzinnych.

- **Obciążenie osób współpracujących i napięcia między pracującymi rodzicami a osobami bez dzieci.** Z drugiej strony, cztery osoby zwróciły uwagę na problem równomiernego rozkładania pracy w zespole. Gdy jedni korzystają z urlopów lub wychodzą wcześniej ze względu na dzieci, inni muszą ich zastępować. „Obowiązki przechodzą na innych pracowników” – zauważył jeden z kierowników, dodając opinię, że w jego katedrze podwładne „nadużywały takich udogodnień” kosztem reszty zespołu. Również pracownik nieposiadający dzieci poczuł się mniej sprawiedliwie traktowany, stwierdzając: „Masz dziecko – jest to powód, by nie przyjść do pracy. Nie masz dziecka – musisz pracować więcej i wykonywać obowiązki za osoby posiadające dzieci”

. Choć są to pojedyncze głosy, mogą one sygnalizować istnienie potencjalnych napięć między pracującymi rodzicami a osobami bezdzietnymi. Warto zbadać, jaka jest skala tego zjawiska i czy ma ono charakter incydentalny, czy też wynika z utrwalonych praktyk organizacyjnych. Z perspektywy prewencyjnej, uczelnia może rozważyć wdrożenie rozwiązań systemowych, takich jak jasno określone zasady zastępstw oraz mechanizmy doceniania (np. czasowe odciążenie lub dodatkowe wynagrodzenie) osób, które przejmują obowiązki nieobecnych koleżanek i kolegów. Działania te mogą sprzyjać budowaniu poczucia sprawiedliwości i solidarności w zespole.

- **Dyskryminacja ojców i potrzeba wspierania obu płci w roli rodzica.** Wypowiedzi ujawniły, że problem godzenia ról dotyczy nie tylko kobiet. Jeden z mężczyzn poczuł się „dyskryminowany jako ojciec”, ponieważ – jak opisuje – „zajęcia w godzinach dogodniejszych są przyznawane kobietom, [argumentując], że one mają dzieci”. Od lat walczy on o przewidywalne godziny pracy, przez co zyskał łatkę „awanturnika i buntownika”. Ta opinia sugeruje istnienie ukrytych założeń: matka-pracownica „musi” zajmować się dziećmi, więc dostosujemy jej grafik, a ojciec-pracownik poradzi sobie sam (i jeśli domaga się preferencyjnego traktowania, jest problemowy). To stereotyp, który należałoby przełamać. Wsparcie dla kobiet powracających z urlopów rodzicielskich pozostaje niezwykle istotne, ale warto jednocześnie dążyć do promowania równego zaangażowania ojców w obowiązki opiekuńcze. Umożliwienie korzystania z elastycznych form organizacji pracy również mężczyznom – bez obawy przed oceną czy stygmatyzacją – może przyczynić się do przełamywania stereotypów i wspierać bardziej partnerski model rodzicielstwa. Dalsze rozpoznanie tego obszaru może pomóc w kształtowaniu rozwiązań, które realnie sprzyjają równości płci w godzeniu życia zawodowego i rodzinnego.
- **Potrzeba większej elastyczności i organizacyjnych udogodnień.** Z sześciu wypowiedzi wybrzmiewa postulat zwiększenia elastyczności pracy na uczelni. Kadra naukowo-dydaktyczna często może realizować część zadań w trybie nienormowanym – jedna z kobiet zaznaczyła, że jest zatrudniona zadaniowo

(40 godz./tyg.) i „ten system pozwala mi na samoorganizację... tak, aby [praca] nie kolidowała z innymi obowiązkami”. Takie rozwiązania sprzyjają równowadze praca–dom i warto je upowszechniać tam, gdzie to możliwe. Również w dydaktyce można wprowadzić pewne udogodnienia, np. planowanie zajęć dla osób wychowujących małe dzieci w miarę możliwości w blokach porannych/popołudniowych (unikanie późnych godzin czy weekendów, co postulowała respondentka z dwójką małych dzieci). Kolejnym pomysłem zgłaszanym nie wprost jest ułatwienie pracy zdalnej lub hybrydowej tam, gdzie to wykonalne – jedna z osób nazwała brak zgody na pracę online „skandalicznym... i generującym absencje”. Pandemia pokazała, że część obowiązków da się wykonywać z domu, co dla rodziców (np. gdy dziecko zachoruje) jest nieocenionym wsparciem.

- **Braki informacyjne i potrzeba promocji dostępnych opcji.** Dziewięć osób badanych przyznało wprost, że nie zna szczegółów dostępnych udogodnień dla rodziców: „Nie wiem o takich możliwościach” – stwierdziła jedna osoba, a inna dodała, że poza urlopem ojcowskim i ustawowymi dniami opieki „nie zna innych możliwości”. Choć jedynie kilka osób wyraziło brak wiedzy na temat dostępnych udogodnień dla rodziców, wypowiedzi te mogą wskazywać, że nie wszystkie informacje trafiają skutecznie do całej społeczności uczelni. Warto zatem kontynuować działania informacyjne i upewnić się, że obowiązujące rozwiązania są komunikowane w sposób jasny, regularny i zrozumiały – np. poprzez intranet, szkolenia wstępne czy kampanie informacyjne. Nawet pojedyncze przypadki niewiedzy mogą świadczyć o potrzebie doskonalenia kanałów komunikacji i docierania z przekazem do różnych grup osób pracujących i studiujących na uczelni.

**Wnioski dla uczelni:** Przedstawione wypowiedzi pochodzą od niewielkiej liczby osób, lecz poruszają istotne kwestie związane z funkcjonowaniem polityki prorodzinnej na uczelni. Wskazują one, że warto nie tylko utrzymać, ale też – tam, gdzie to możliwe – rozwijać dostępne rozwiązania wspierające godzenie ról zawodowych i rodzinnych (takie jak elastyczny czas pracy, urlopy czy obniżone etaty). Jednocześnie pojawiły

się sygnały, że dla pełnej skuteczności tych rozwiązań kluczowy jest klimat organizacyjny – w tym akceptacja i wsparcie ze strony kadry kierowniczej. W związku z tym zaleca się rozważenie działań uświadamiających, podkreślających, że prawa rodzicielskie nie są przywilejem, lecz elementem równego traktowania. Wskazane może być również monitorowanie rozkładu obowiązków w zespołach, aby uniknąć potencjalnych napięć między osobami mającymi różne obciążenia rodzinne. Rekomendacje te mają charakter wstępny i powinny być traktowane jako impulsy do dalszego pogłębionego rozpoznania skali oraz charakteru zjawisk zidentyfikowanych w badaniu jakościowym.

### **3.7.4. Obszar 3 - Zapewnienie równych szans ze względu na płeć w procesie rekrutacji, rozwoju kariery i dostępu do zasobów, i awansów**

#### **3.7.4.1. Analiza wypowiedzi kadry zarządzającej**

Wszystkie 11 osób z kadry zarządzającej uczestniczących w badaniach deklarowało, że zapewnienie równych szans ze względu na płeć w procesie rekrutacji, rozwoju kariery i dostępu do zasobów, i awansów jest bardzo ważne, jednak część osób dostrzegło dysproporcje ze względu na płeć na najwyższych stanowiskach. Uczestniczka 2 zwraca uwagę na **niedostateczną obecność kobiet na najwyższych stanowiskach naukowych** (brak kobiet wśród profesorów tytularnych i bardzo nieliczna liczba habilitowanych kobiet) w swoim środowisku pracy. Powodem mogą być przerwy w pracy zawodowej kobiet ze względu na obowiązki rodzinne. Uczestnik 3 mówił o **problemach młodych naukowczyń po urlopie macierzyńskim**. Pojawiły się zastrzeżenia dotyczące oceny projakościowej, która nie uwzględnia przerw wynikających z macierzyństwa, co utrudnia osiągnięcie nagród czy awansów: „(...) były tutaj zastrzeżenia od mam takich świeżo po urlopie macierzyńskim. To jeszcze parę lat temu słyszałem, że np. w ocenie projakościowej w zakresie dydaktyki taka osoba nie mogła takie nagrody uzyskać, bo, mimo że jest np. bardzo dobrym dydaktykiem, nie realizowała zajęć, a tak jest ten formularz skonstruowany, że za to nie można dostać nagrody”, dodał, że „naturalnym jest, że taka osoba na pewno ma i mniej publikacji za okres, w którym miała bardziej intensywne życie rodzinne

i z pewnością winno to być jakoś uwzględniane”. Z kolei uczestnik 5 zwrócił uwagę na wyjazd, **długotrwałe staże zagraniczne, które dla młodej mamy, będącej mamą dwójki czy trójki dzieci są właściwie nie do zrealizowania.**

W czterech wypowiedziach przewijał się wątek parytetów. Jednak zdaniem uczestników 3 i 5 **negatywnie oceniana jest idea sztywnego wprowadzania parytetów płciowych**, co według wypowiadających się, mogłoby nie przynieść pozytywnych rezultatów i mogłoby być niepraktyczne. Specyfika wydziału odgrywa tu istotną rolę, z kolei **w dziekanatach jest zdecydowana przewaga pań**: “Pewne stanowiska są, że tak powiem, już tak tradycyjnie płciowo mocno zdefiniowane” (uczestnik 3).

Większość osób badanych potwierdziła, że **w ogłoszeniach i dokumentach używa się męskich form, a uczestnik 5 wspominał wręcz o niechęci do neutralnych zaimków.**

Natomiast uczestnik 6 zwrócił uwagę na **niedostateczną wiedzę na temat tego, czym jest dyskryminacja**. Niektóre osoby pracujące nie zdają sobie sprawy, że ich zachowania mogą być odbierane jako dyskryminujące, co dodatkowo komplikuje walkę z nierównościami. Dlatego temat ten wymaga ciągłej edukacji.

Większość rozmówców zwraca uwagę, że **sytuacja się zmienia, a świadomość środowiska akademickiego rośnie.**

10 z badanych osób wskazało również **wiele pozytywnych przykładów np. na sprawiedliwe przydzielanie zadań oraz obsadzania funkcji**. Większość oceniła, że odbywa się głównie na podstawie kompetencji, niezależnie od płci. Uczestnicy 1 i 3 wskazują właśnie na nieuwzględnianie kwestii płci przy doborze zadań, wyznaczania ważnych funkcji, a branie pod uwagę jedynie kompetencji.

Uczestnik 3 oraz uczestniczki 4 i 7 wskazali na **dobre praktyki na swoich wydziałach, wykłady na temat inkluzji języka, szkolenia i spotkania z Rzecznikiem ds. Równości Szans**. Uczestnik 5 podkreślił, że wszelkie objawy dyskryminacji uważa za niedobre, bo one nie służą współpracy w zespołach ludzkich, a uczestnik 11 nie słyszał o problemach związanych z nierównym traktowaniem

w swoim otoczeniu. Podobnie uczestniczka 2 opowiedziała o dobrych praktykach na swoim wydziale: "Nawet mój szef zawsze się deklarował, że jest feministą i zawsze wspierał kobiety, a ja sama o sobie nie wiem, czy tak bym powiedziała. Nie trafiłam do takiego środowiska, które dałoby mi odczuć, że jestem gorzej traktowana ze względu na płeć. Może, gdybym inaczej zaplanowała swoją ścieżkę... Ja nie rozwijam swojej kariery naukowej i nie czułam się przez to negatywnie postrzegana. Jestem, podobnie zresztą jak część mężczyzn, na stanowisku dydaktycznym od pewnego czasu. Można się rozwijać w inny sposób. Ja bym z tego powodu zarzutu nie czyniła, także w stosunku do kobiet. Nie spotkałam się z taką krytyką. [...] Bycie kobietą nie utrudniało mi nigdy rozwoju w żadnej sferze. Pod tym względem nie miałabym nic do zarzucenia ani swoim współpracownikom, ani przełożonym. Także w przypadku kobiet, które doświadczyły macierzyństwa, myślę tu o swoich koleżankach, to one też dobrze funkcjonują w naszym środowisku. Jedna z pań po raz czwarty skorzystała z urlopu macierzyńskiego i wraca do pracy".

Uczestnicy 3 i 6 pozytywnie oceniają rosnącą świadomość i wdrażanie zasad work-life balance wśród młodszych osób pracujących na uczelni. **Młodsze osoby pracujące wykazują większą świadomość równowagi między życiem zawodowym a prywatnym, co pozytywnie wpływa na postrzeganie równości.**

Ponad 50 procent badanych **pozytywnie ocenia coraz większą liczbę kobiet wśród kadry zarządzającej** "(...) ja rozpoczynając pracę czy nawet będąc studentem właściwie to no na palcach jednej ręki można było wskazać nawet te Katedry, gdzie kobiety były kierownikami, a już Dziekanami czy Prodziekanami. No zdarzało się to, ale znacznie rzadziej niż teraz. Więc myślę, że tutaj mały postęp, dosyć znaczący" (uczestnik 5). Uczestnik 5 uważa, że pojawił się znaczący postęp w kwestii stosowania właściwych form językowych.

**Rekomendacje** obejmują zwiększenie działań w obszarze edukacji. Uczestniczka 2 zwróciła uwagę na edukację od najmłodszych lat. Konieczne jest **wprowadzenie działań edukacyjnych, które ukażą różnorodność ścieżek kariery i realia rynku pracy**, np. w informatyce, gdzie kobiety są nadal niedostatecznie reprezentowane. Osoby uczestniczące 3 i 5 zaproponowały **uwzględnienie przerw w aktywności**

naukowej wynikających z życia rodzinnego, na przykład przez przedłużenie okresu oceny po urlopie macierzyńskim. Uczestniczka 8 zaleciła **modyfikację aktów prawnych i statutów uczelni w celu eliminacji form męskich na rzecz języka inkluzywnego**. Natomiast uczestniczka 4 mówiła o podnoszeniu świadomości na temat dyskryminacji. Wskazuje się na potrzebę szerzenia wiedzy dotyczącej dyskryminacji w środowisku akademickim, aby przeciwdziałać jej negatywnym skutkom.

**Podsumowując**, mimo istniejących wyzwań i barier, podejmowane są kroki w kierunku zwiększenia równości płciowej. Jednocześnie 8 badanych osób **podkreśla się potrzebę dalszych działań edukacyjnych, a 6 modyfikacji formalnych procedur oraz wprowadzenia bardziej elastycznych kryteriów oceny**, aby zapewnić sprawiedliwe traktowanie wszystkich osób ze społeczności akademickiej.

#### **3.7.4.2. Analiza odpowiedzi osób pracujących z pytań otwartych zawartych w ankiecie**

Do obszaru zapewnienia równych szans ze względu na płeć w procesie rekrutacji, rozwoju kariery i dostępu do zasobów i awansów odnosili się również respondenci i respondentki, którzy wypełniali ankietę. Analiza 52 odpowiedzi z tego obszaru pozwoliła na wyodrębnienie kilku powtarzających się wątków:

- **Brak transparentności awansów i rekrutacji – nepotyzm i „swoi”.** Wypowiedzi sześciu osób pracujących na uczelni sugerują, że procedury awansowe i rekrutacyjne na uczelni nie zawsze opierają się na jasno określonych, merytorycznych kryteriach. Pojawiały się zarzuty faworyzowania „znajomych” i promowania osób z układów towarzyskich kosztem innych kandydatek i kandydatów. „Ograniczanie awansów, wykluczanie pracowników, kręactwo w funduszach wydziałowych, premiowanie tylko swoich – cokolwiek zrobiliście? Nie” – pisał jeden z rozgoryczonych respondentów, zarzucając władzom brak realnych działań naprawczych. Taka atmosfera sprzyja powstawaniu **ukrytych barier** dla równych szans – choć komentarz nie dotyczy wyłącznie kwestii płci, badania często pokazują, że to właśnie kobiety, mniej

„ustawione” w nieformalnych układach, mogą doświadczać takiego zjawiska. Potrzebna jest **transparentność** przy podejmowaniu decyzji personalnych.

- **Ukryte uprzedzenia wpływające na ocenę kompetencji kobiet.** Na podstawie pięciu opinii widać pewne stereotypy, które mogą wpływać na rozwój kariery kobiet na uczelni. Jeden z najbardziej jaskrawych komentarzy brzmiał: „Profesjonalizm u kobiet jest ganiony, nienagradzany, a taka kobieta jest postrzegana jako kłótniwa, tylko dlatego, że jasno komunikuje swoje zdanie. Promowane są natomiast kobiety infantylne, bezradne i kokietujące”. Oznacza to, że asertywne, ambitne kobiety mogą być postrzegane negatywnie (jako „trudne”), podczas gdy te wpisujące się w tradycyjny, uległy stereotyp są bardziej lubiane i awansowane. Te opinie, mogą świadczyć o **nieuświadomionych uprzedzeniach**: te same cechy (stanowczość, zdecydowanie) oceniane są różnie w zależności od płci – u mężczyzny jako zaleta przywódcy, u kobiety jako wada. Takie uprzedzenia prowadzą do nierówności przy awansach i podziale ról na uczelni.
- **Nierówny podział zadań – “szklany sufit” i “lepka podłoga”.** W sześciu opiniach zwrócono uwagę na to, że kobiety na uczelni częściej wykonują obowiązki administracyjne, organizacyjne czy dydaktyczne kosztem pracy naukowej, co spowalnia ich kariery. „Praca, której nikt nie chce wykonywać, jest często przerzucana na kobiety. Mężczyźni na stanowiskach otaczają się... kobietami, które wykonują najbardziej czasochłonne zadania” – zauważyła jedna z osób. Inna zwróciła uwagę, że „symptomatyczne, że kobiety pełnią częściej funkcję zastępców wyżej postawionych... mężczyzn. Wypełniają liczne zadania administracyjne, promocyjne i częściej obciążane są ponadnormatywnie dydaktyką, co niekorzystnie wpływa na rozwój kariery naukowej”. Z tych relacji wyłania się mechanizm, w którym kobiety pełnią role pomocnicze (np. zastępczyni dyrektora instytutu, sekretarzynie komisji, koordynatorka organizacyjna), podczas gdy mężczyźni zajmują kluczowe stanowiska kierownicze i mogą bardziej skupić się na swojej pracy twórczej (badaniach, publikacjach). Taka struktura powoduje, że kobietom trudniej zgromadzić osiągnięcia potrzebne do awansu naukowego czy objęcia



samodzielnych funkcji – to klasyczny „szklany sufit”, wzmocniony dodatkowo przez „lepką podłogę” obowiązków administracyjno-dydaktycznych, do których kobiety są delegowane. Aby zapewnić równe szanse rozwoju, uczelnia powinna dbać o **równowagę przy podziale obciążeń**: żeby zadania organizacyjne i dydaktyczne były sprawiedliwie rozdzielane, a także doceniać i formalnie uznawać wkład w te prace.

- **Różnice między wydziałami i percepcja sytuacji.** Warto zauważyć, że nie wszędzie te problemy są równie widoczne. 21 osób badanych stwierdziło, że w ich otoczeniu **nie występują uprzedzenia** ze względu na płeć czy faworyzowanie którejś z grup. „Przez ostatnie 10 lat nie spotkałem się z żadną sytuacją faworyzowania lub [dyskryminacji ze względu na płeć]” – napisał jeden z mężczyzn. Inna osoba wskazała, że jej odpowiedzi wynikały z faktu, iż w jednostce pracuje więcej kobiet, co sugeruje, że w środowisku zdominowanym przez kobiety one naturalnie odgrywają wszystkie role i nie czuć tam dyskryminacji (choć pojawiła się nawet opinia, że „kobiety są w większości i są faworyzowane”, przy czym autor tej wypowiedzi zaraz zaznaczył „jest ogromna dyskryminacja starszych pracowników” – dostrzegł więc nierówność, ale ze względu na wiek, nie płeć). To ważna wskazówka, aby działania prorównościowe były poprzedzone diagnozą lokalną i dostosowane do kontekstu (inne problemy mogą być na wydziałach z przewagą kobiet, a inne z przewagą mężczyzn).
- **Brak systemowego wsparcia rozwoju kariery dla wszystkich.** Poza kwestiami stricte płciowymi, 13 osób ankietowanych zwróciło uwagę na ogólny **niedostatek ścieżek awansu i motywacji** dla osób pracujących na uczelni. Wspominano, że możliwości rozwoju są ograniczone, awanse często mają charakter czysto formalny (zmiana stanowiska bez realnych korzyści finansowych czy prestiżowych). „Brak zainteresowania rozwojem pracowników ma wpływ na chęci i zaangażowanie w wykonywane obowiązki” – ostrzegła jedna z osób. Taki klimat stagnacji może szczególnie szkodzić grupom już uprzednio niedocenianym (np. kobietom na niższych stanowiskach), bo jeżeli awans „dla nikogo” nie jest łatwy, to tym bardziej dla osób mierzących się

z dodatkowymi barierami. Ponadto wątek ten łączy się z tematem braku nagradzania rzeczywistej pracy: np. wskazano, że współautorstwo w wysoko punktowanych publikacjach przez osoby pełniące funkcje inżyniersko-techniczne nie przekłada się na żadne uznanie. Często to właśnie kobiety (np. laborantki, inżynierki, bibliotekarki) pełnią takie role pomocnicze w badaniach i brak systemu doceniania ich wkładu oznacza dla nich mniejsze szanse rozwoju. Uczelnia powinna zadbać o **przejrzyste i motywujące zasady awansów** dla wszystkich grup osób pracujących, wraz z mechanizmami wyłapywania i korygowania ewentualnych nierówności (np. jeśli w danej jednostce kobiety od lat pozostają na niższych stanowiskach mimo kwalifikacji, trzeba zbadać przyczyny).

### **Wnioski dla uczelni:**

Na podstawie wypowiedzi uczestniczek i uczestników wywiadów można sformułować kilka kierunków możliwych działań, które – zdaniem badanych – mogłyby wesprzeć proces budowania środowiska akademickiego wolnego od uprzedzeń i nierównego traktowania:

- **Wypowiedzi niektórych osób wskazywały na potrzebę przeglądu i ewentualnego uspoźnienia procedur kadrowych** w zakresie rekrutacji i awansów, z uwzględnieniem zasad przejrzystości, obiektywności i równości płci. Propozycje dotyczyły m.in. czytelnych kryteriów, zróżnicowania komisji oceniających oraz informowania o powodach decyzji awansowych.
- **Zgłaszano potrzebę refleksji nad możliwymi formami nieświadomych uprzedzeń**, które – zdaniem niektórych rozmówczyń – mogą wpływać na odbiór kobiet w procesach kariery (np. surowsza ocena zachowań, niedocenianie wkładu w zadania administracyjne czy dydaktyczne).
- W kilku wywiadach pojawiły się **propozycje działań wspierających rozwój zawodowy kobiet**, takie jak mentoring, warsztaty liderские czy zwiększanie widoczności kobiet pełniących funkcje zarządcze i eksperckie.

- Wskazywano także na potrzebę **docenienia różnorodnych aspektów pracy akademickiej** – nie tylko publikacyjnej – tak, aby wkład w rozwój społeczności uczelni (np. dydaktyka, inicjatywy równościowe, działalność organizacyjna) był traktowany jako równorzędny element oceny.

Wszystkie powyższe propozycje mają charakter rekomendacyjny i powinny być rozpatrywane przez odpowiednie jednostki organizacyjne uczelni – takie jak **rektorat, komisje rektorskie ds. równości, zespoły HR, rady wydziałów czy komisje oceniające** – w zależności od ich zakresu kompetencji.

### **3.7.5. Obszar 4 - Zapewnienie zrównoważonego udziału kobiet i mężczyzn w gremiach i procesach decyzyjnych**

#### **3.7.5.1. Analiza wypowiedzi kadry zarządzającej**

Wszystkie 11 osób z kadry zarządzającej uczestniczących w badaniach deklarowało, że zapewnienie zrównoważonego udziału kobiet i mężczyzn w gremiach i procesach decyzyjnych jest ważne. Jednak, jak wskazują wypowiedzi uczestników badań **są jednostki [anonimizacja - nauki ścisłe], w których występują wyraźne nierówności**. Uczestniczka 2 zauważa, że wśród nauczycieli akademickich **na kierunkach ścisłych, kobiety stanowią nieco poniżej jednej trzeciej, co kontrastuje z dominacją mężczyzn. Na kierunkach ścisłych również liczba studentek jest znikoma**: “[Dysproporcja w udziale kobiet i mężczyzn wśród nauczycieli akademickich] nie wynika [...] z tego, że zatrudniane są osoby według jakiegoś klucza uwzględniającego płeć, tylko tak wygląda świat [anonimizacja - nauki ścisłe] w ogóle. Kobiet jest mało. Widoczne jest to również w grupie studentów. Na [anonimizacja - niektórych kierunkach ścisłych] jest zdecydowana większość panów. Załóżmy na pierwszym roku na ponad 180 studentów, jest zaledwie kilka pań. To bardzo mało. Inaczej jest na [anonimizacja - nauka ścisła], gdzie mamy większość pań, ale te grupy są bardzo małe – czasami zaledwie po kilkanaście osób na roku. Ta przewaga kobiet może tam wynikać z tego, że mamy kierunek nauczycielski, a zawód nauczycielki wydaje się bliższy kobietom. Praca naukowa już niekoniecznie... Tych pań nie widać w nauce”. Z kolei osoby uczestniczące 8 i 10 zwróciły uwagę na fakt, że w chwili

obecnej znajdują się jednostki, gdzie dominują i na stanowiskach kierowniczych są jedynie kobiety. Dlatego, podobnie jak w obszarze trzecim, **duża część badanych (np. uczestnicy 1 i 3, uczestniczki 4 i 9) wyraziła zdanie, że parytety nie spełnią swej roli w strukturach uczelni:** "Równość płci nie oznacza parytetu: Myślę, że byłoby to bardzo trudne, gdybyśmy zawsze chcieli zachować parytety. Sądzę, że równość płci a parytety to chyba nie to samo. Kwestia parytetów jest czasami narzucana odgórnie i jest błędnie pojęta. Brak parytetów nie musi wskazywać na nierówności. Choć są to pojęcia bliskie znaczeniowo, nie jestem zwolennikiem, że jeśli mamy jakieś gremium, to musi być w nim dokładnie 5 kobiet i 5 mężczyzn. Jak się tak zdarzy, to ok, ale kluczowe jest, co człowiek sobą reprezentuje, co chce wnieść do danego zespołu czy komisji, jaką ma wiedzę, jakie ma kompetencje, umiejętności i wolę współpracy. To dla mnie jest bardzo ważne. Jeżeli to miałyby być same kobiety akurat w zespole X, bo byłyby najlepsze, to ja nie mam z tym żadnego problemu. Tak samo w drugą stronę. Jeżeli okazałoby się, że byłiby sami mężczyźni, bo po prostu są najlepsi czy lepsi w tym, czego komisja dotyczy, to też nie miałbym z tym żadnego problemu. Chodzi o to, żeby to były najlepsze osoby" (uczestnik 1). Uczestnik 10 uważa parytety za "trochę absurdalne", bo wynika to z pewnych naturalnych sytuacji, ponieważ cała katedra składa się z samych pań. Uczestniczka 8 na pytanie, czy należy pilnować parytetów na stanowiskach kierowniczych odpowiedziała, że nie, ponieważ nie ma takiej potrzeby.

Jednocześnie **w administracji, np. w dziekanatach i sekretariatach, obserwuje się przewagę kobiet**, co dodatkowo uwidacznia brak równowagi między płciami. Uczestniczki 2 i 7 oraz uczestnik 3 mówią, że wśród osób pracujących w dziekanatach i sekretariatach na ich wydziałach jest 100% pań. Uczestnik 5 zasugerował, że warto dążyć do pewnej mieszanki płci w codziennej pracy biur, co mogłoby przeciwdziałać negatywnym skutkom dominacji jednej płci, choć nie widzi potrzeby narzucania tego na siłę.

Wypowiedzi osób badanych ujawniły także rolę **nieuświadomionych uprzedzeń:** "(...) patrzmy na przykład na takich starszych panów 60, 65 lat z tytułem profesora, którzy mają jeszcze brzuszki, tak?, siwawe włosy i oni się kojarzą, mi się oni kojarzą

z pewną (...) wiedzą. (...) Czyli budzą respekt, respekt, którego ja nigdy nie będę budzić z wielu powodów, chociażby właśnie z fizjonomii, tak?” (uczestniczka 7). “Psychika mężczyzn i kobiet różni się od siebie, dlatego nie można stawiać między nimi znaku równości wyłącznie ze względu na płeć. Kobiety często bardziej emocjonalnie podchodzą do swojej pracy, głębiej przeżywają sukcesy i porażki. Mężczyźni natomiast inaczej reagują na niepowodzenia – szybciej przechodzą nad nimi do porządku dziennego, patrzą w przyszłość i łatwiej zapominają o tym, co było. Kobiety z kolei częściej analizują i przeżywają trudne sytuacje, wracając do nich myślami.” (uczestniczka 8). “Po prostu powiem, że może to zabrzmieć nieco kontrowersyjnie, ale uważam, że na niektórych stanowiskach powinny być osoby dedykowane określonej płci, w sensie, że niektóre stanowiska mogą być bardziej odpowiednie dla mężczyzn. (mowa o kierownictwie uczelni - przyp.)” (uczestniczka 9). Podane przykłady pokazują jak ważna jest edukacja w tym obszarze.

Pojawiły się również cztery wypowiedzi przedstawiające przykłady **pozytywnych praktyk**, gdzie kompetencje są oceniane niezależnie od płci np. **wybór do struktur naukowych lub organizacyjnych opiera się na merytorycznych kwalifikacjach**. Osoby uczestniczące 1, 3, 4 i 7 potwierdzały, że wybór do komitetów naukowych, na kierownicze stanowiska opiera się wyłącznie na podstawie kompetencji, a płeć tutaj nie ma znaczenia.

Zdaniem uczestniczki 7, mimo że w strukturach kierowniczych występują dominujące role obu płci (np. dziekan mężczyzną, prodziekani kobietami), **widoczna jest rola kobiet jako organizatorek i często są one motorem napędowym różnego rodzaju działań na rzecz wydziału**.

**Rekomendacja.** Biorąc pod uwagę powyższe wypowiedzi kadra zarządzająca (4 osoby) zaleca **dążyć do zatrudniania różnych płci w codziennej pracy biurowej**, aby przeciwdziałać negatywnym skutkom dominacji jednej płci, choć niekoniecznie trzeba narzucać sztywne parytety (uczestnicy 3 i 5). Tutaj kluczowy jest kontekst, środowisko i specyfika danego wydziału. Uczestniczka 2 rekomenduje częstsze **stosowanie języka wrażliwego na płeć**. Ponad 50 procent badanych ocenia, że na Uczelni przyjęło się stosowanie formy męskiej, co powinno się zmienić. Rekomenduje

się również **wykłady i szkolenia, aby podnieść świadomość kadry**, aby zapobiec w przyszłości nieuświadomionym uprzedzeniom.

**Podsumowując**, choć kadra zarządzająca ma **świadomość pewnych dysproporcji** udziału kobiet i mężczyzn w gremiach i procesach decyzyjnych, **nie uważa za słuszne narzucenia sztywnych parytetów**. 80 procent badanych uważa, że największe znaczenie ma tutaj środowisko i specyfika wydziału. **Minusem** jest przewaga mężczyzn wśród najwyższej kadry zarządzającej, a **pozytywną praktyką** wybór do struktur naukowych i organizacyjnych oparty na merytorycznych kwalifikacjach.

### 3.7.5.2. Analiza odpowiedzi osób pracujących z pytań otwartych zawartych w ankiecie

Tematyka zapewnienia zrównoważonego udziału kobiet i mężczyzn w gremiach i procesach decyzyjnych pojawiła się również w odpowiedziach osób pracujących, które wypełniały ankietę. Analiza ich odpowiedzi pozwoliła wyodrębnić następujące tematy:

- **Niedoreprezentowanie kobiet w najwyższych władzach uczelni.** Dwie osoby zauważyły, że na poziomie władz rektorskich i stanowiskach dziekanów **dominuje jedna płęć** – mężczyźni. „Zbyt mała reprezentacja kobiet we władzach UWM i wydziałów” – stwierdziła krótko jedna osoba, oddając sedno problemu. Inna osoba zwróciła uwagę, że niemal wszystkie kluczowe stanowiska od lat obsadzają mężczyźni: „wszystkie poza jednym stanowiska rektora i prorektorów od lat zajęte są przez mężczyzn”. Co prawda w ostatnim czasie pojawiły się pierwsze kobiety na najwyższych szczeblach (prorektora, dziekana), ale jest ich wciąż niewiele. Taki stan rzeczy oznacza brak pełnego wykorzystania potencjału połowy społeczności akademickiej przy podejmowaniu decyzji oraz możliwe utrwalanie polityki i kultury organizacyjnej przez pryzmat głównie męskich doświadczeń.
- **„The old boys’ club” – mechanizm samopowielania się męskiej dominacji.** Z wypowiedzi jednej osoby wynika, że istotną przyczyną utrzymywania się nierównowagi w gremiach decyzyjnych jest swoisty krąg wzajemnej promocji wśród mężczyzn. „Mężczyźni na wyższych stanowiskach promują innych

mężczyzn” – zauważyła, dodając „wystarczy popatrzeć na proporcje płci wśród rektorów i prorektorów, w bieżącej i poprzednich kadencjach”. Oznacza to, że nawet bez złej woli, osoby rekrutujące na stanowiska kierownicze wybierają kandydatów podobnych do siebie („mini-me syndrome”) – a ponieważ przez lata funkcje te pełnili głównie mężczyźni, to i ich następcy są najczęściej mężczyznami. Ten nieformalny mechanizm może przejawiać się też w doborze członków komisji, zespołów doradczych, kierowników projektów itp. – jeśli nie ma wyraźnego impulsu do szukania kandydatek, łatwiej sięga się po „znanych sobie” kandydatów płci męskiej.

- **Postrzeżenie działań prorównościowych jako pozorne lub spóźnione.** Pojawiły się dwie opinie sugerujące sceptycyzm wobec działań uczelni mających zwiększyć udział kobiet w decydowaniu. Jedna osoba zauważyła ironicznie, że powołanie kobiety na stanowisko prorektora było bardziej zabiegiem wizerunkowym niż realną zmianą: „Próba ocieplenia wizerunku Pana Rektora poprzez powołanie jednej kobiety na funkcję prorektora wygląda raczej groteskowo” (obecnie są dwie kobiety). Podobnie inna osoba stwierdziła, że „w kwestii równości płci na UWM nic się nie zmieniło... Stanowiska funkcyjne dalej zajmują mężczyźni. Pierwszy raz we władzach pojawiły się kobiety, o dziwo...” (dalej zasugerowano, że to wciąż wyjątki). Te dwa komentarze pokazują, iż dotychczasowe próby poprawy balansu płci w gremiach decyzyjnych są postrzegane jako niewystarczające. Część kadry odbiera je jako **symboliczne** gesty, a nie trwałą zmianę paradygmatu. To ważny sygnał: aby przekonać społeczność do autentycznego zaangażowania uczelni w równy udział kobiet i mężczyzn we władzach, działania muszą być bardziej zdecydowane i systemowe, a nie incydentalne.
- **Brak wsparcia „wspólnoty kobiet” na szczytach hierarchii.** Interesująca obserwacja pojawiła się w kontekście kobiet, którym udało się wejść do gremiów decyzyjnych. Według jednej z opinii „często kobiety na wyższych stanowiskach nie wspierają innych kobiet, co ma charakter antagonistyczny”. To zjawisko, czasem nazywane syndromem „królowej pszczoł”, polega na tym, że pojedyncze kobiety, którym udało się przebić w zdominowanej przez

mężczyzn strukturze, dystansują się od innych kobiet, zamiast je wspierać. Może to wynikać z chęci utrzymania swojej unikatowej pozycji albo z internalizacji stereotypów („skoro mi się udało bez specjalnego wsparcia, to inne też muszą sobie radzić”). Niemniej jednak brak solidarności na linii kobieta–kobieta utrudnia zmianę proporcji płci w gremiach decyzyjnych. Mentoring i sieci wsparcia dla kobiet aspirujących do funkcji kierowniczych mogłyby być początkiem pozytywnych zmian w tym zakresie.

- **Sygnalizowane pozytywy i powolna poprawa.** Mimo krytycznych głosów, faktem jest, że pewne zmiany na plus nastąpiły – kilka osób zauważyło, że „po raz pierwszy” w najwyższych władzach pojawiły się kobiety. To krok w dobrą stronę, który należy wzmocnić. Warto także odnotować, że na poziomie niektórych jednostek sytuacja może być lepsza: np. jeśli dziekanem jest kobieta lub jeśli w radzie wydziału proporcje płci są bardziej wyrównane, osoby pracujące mogłyby nie dostrzegać problemu. Jedna osoba wręcz stwierdziła z zadowoleniem: „Osobiście bardzo się cieszę, że w moim miejscu pracy nie występują takie nierówności” – być może jej bezpośrednio otoczenie jest przykładem dobrej praktyki (np. zbalansowany skład kierownictwa instytutu). Takie pozytywne przykłady można by wykorzystać jako **model** dla innych jednostek.

**Wnioski dla uczelni:** Konieczne są proaktywne działania na rzecz **wyrównania reprezentacji** kobiet i mężczyzn w organach decyzyjnych. Uczelnia powinna rozważyć wprowadzenie polityki promującej różnorodność w składach komisji i władz (np. dążenie do tego, by przynajmniej 40% składu stanowili przedstawiciele każdej płci). Ważne jest stworzenie warunków, które zachęcą kobiety do kandydowania na funkcje oraz **wspieranie ich kompetencji liderek** (np. szkolenia z zarządzania dla potencjalnych kandydatek, program mentoringu ze strony doświadczonych liderek). Należy także zadbać o to, by awans kobiet na wysokie stanowiska był postrzegany jako norma, a nie wyjątek czy akcja PR – temu służy transparentność procesów nominacji oraz komunikowanie sukcesów kobiet-liderek. Warto promować **kulturę współpracy ponad podziałami płci** – zachęcać, by osoby, które osiągnęły pozycje



decyzyjne, działały jako ambasadorki i ambasadorzy równości, i wspierały rozwój utalentowanych osób bez względu na płeć. Zrównoważony udział kobiet i mężczyzn w decydowaniu nie tylko wzmocni wizerunek uczelni jako nowoczesnej instytucji, ale przede wszystkim przeloży się na pełniejsze wykorzystanie potencjału całej kadry przy podejmowaniu strategicznych decyzji.

### **3.7.6. Obszar 5 - Środki przeciwko przemocy ze względu na płeć, w tym przeciwko molestowaniu seksualnemu**

#### **3.7.6.1. Analiza wypowiedzi kadry zarządzającej**

Wszystkie osoby badane (n=11) deklarowały, że **przypadki dyskryminacji nie pozostają bez reakcji**. Uczestnik 1 podkreślił, że każda sytuacja wymaga natychmiastowej interwencji, a brak reakcji jest niedopuszczalny. Uczestnik 5 i uczestniczka 2 wskazali na konieczność zgłaszania takich przypadków do przełożonych i podejmowania wspólnych działań, w tym rozmów dyscyplinujących lub nawet odsunięcia od zajęć, jak w przypadku opisywanym przez uczestniczkę 4, gdzie prowadzący został zawieszony w pełnieniu obowiązków dydaktycznych po negatywnych komentarzach w ankietach studenckich. Jednocześnie, jak zauważyła jedna z pań dziekan (uczestnik 6), niektóre sytuacje udawało się rozwiązać na wczesnym etapie, bez konieczności wszczynania formalnych procedur.

**Mimo deklaracji wskazujących na gotowość osób badanych do reagowania na sytuacje dyskryminacji, wiele jej przypadków pozostaje zdaniem uczestników niezauważonych lub niezgłoszonych.** Uczestnik 5 zwrócił uwagę, że ofiary często boją się zgłaszać incydenty, co prowadzi do ich ukrywania. Inną przyczyną jest również brak świadomości. Uczestnik 3 podkreślił, że studenci i studentki nie zawsze wiedzą, do kogo zwrócić się o pomoc. Problem też leżeć może po stronie Uczelni. Niektórzy zauważali, że brakuje dedykowanych osób (uczestnik 11) lub zespołów (uczestnik 10), które mogłyby zajmować się tymi kwestiami na wydziałach.

Innym problemem, jak zauważył uczestnik 5, jest fakt, że **niektóre osoby pracujące nie zdają sobie sprawy, że ich zachowania mogą być odbierane jako dyskryminujące**, co wymaga ciągłej edukacji.

Jak wskazują wypowiedzi osób badanych, ich **wiedza na temat procedur antydyskryminacyjnych przyjętych na Uniwersytecie jest zróżnicowana**. Niektórzy (np. uczestnik 1) wymieniali dostępne na uczelni procedury, takie jak „Procedura antymobbingowa” czy „Procedura przeciwdziałania dyskryminacji”, ale inni (np. uczestniczka 2) przyznawali, że nie są pewni, czy lub jakie spośród takich dokumentów istnieją.

Jak zauważyła uczestniczka 7, **świadomość procedur rośnie**, zwłaszcza w kontekście przygotowań do audytów, ale wciąż konieczne jest ich upowszechnianie. Uczestniczka 2 i uczestnik 10 wskazali, że pierwszym punktem kontaktu jest często prodziekan ds. studenckich, ale brakuje specjalistycznych zespołów zajmujących się tymi kwestiami.

Badanie wskazuje również na **rosnące znaczenie języka wrażliwego na płeć**, choć jego stosowanie budzi różne reakcje. Część osób uczestniczących (np. uczestnik 1) podkreślało, że stosowanie feminatywów, takich jak „studentka” czy „doktorantka”, to „nutka przyszłości”, ale także znak codzienności, który podkreśla podmiotowość kobiet. Jednak nie wszyscy popierali takie podejście, a niektóre osoby, w tym kobiety (np. uczestniczka 2), zaznaczały, że preferują tradycyjne formy językowe.

Uczestnik 5 zauważył, że środowisko akademickie coraz częściej docenia działania w kierunku równości, choć niektórzy reagują z dystansem, uśmiechając się na długie, inkluzywne formy powitań. Formalne ograniczenia, takie jak sztywne wzory pism, dodatkowo utrudniają jednak pełne wdrożenie języka równościowego, co wymaga dalszych zmian systemowych.

**Wątpliwości budziła również adekwatność narzędzi służących do wykrywania niewłaściwych zachowań**. Uczestnik 10 poddał krytyce ankiety studenckie, które nie zawsze odzwierciedlają rzeczywistą sytuację, zwłaszcza w kontekście zmian

kadrowych. Z kolei uczestnik 3 zauważył, że ankiety są ważnym źródłem informacji, ale często sygnały są na tyle subtelne, że nie wymagają natychmiastowej interwencji. Jednocześnie badani podkreślali, że młodsze osoby studiujące są bardziej wyczulone na kwestie dyskryminacji, co wymaga od kadry większej wrażliwości.

**Rekomendacje** obejmują zwiększenie edukacji na temat procedur przeciwdziałania dyskryminacji, zarówno wśród osób studiujących, jak i osób pracujących. Uczestniczka 2, uczestnik 6 i 10 sugerowali, że informacje o możliwościach zgłaszania incydentów powinny być regularnie przypominane. Uczestnik 1 podkreślał też wagę nieformalnego wsparcia, takiego jak „dobre słowo koleżeńskie”, a uczestniczka 4 dodała, że konieczne są spotkania edukacyjne, które pomogą osobom studiującym zrozumieć mechanizmy przeciwdziałania dyskryminacji. Uczestniczka 8 zwróciła uwagę, że równość to fundament demokratycznego społeczeństwa, a budowanie świadomości w tym zakresie jest kluczowe.

**Podsumowując**, zauważyć można, że choć uczelnia podejmuje kroki w kierunku przeciwdziałania dyskryminacji, wciąż istnieją obszary wymagające udoskonalenia, takie jak zwiększenie dostępności procedur, edukacja oraz budowanie systemu wsparcia dla ofiar. Jednocześnie podkreśla się, że równość to nie tylko kwestia formalna, ale także element kultury organizacyjnej, który wymaga ciągłej pracy i zaangażowania całej społeczności akademickiej.

### **3.7.6.2. Analiza odpowiedzi osób pracujących z pytań otwartych zawartych w ankiecie**

Analiza odpowiedzi respondentów i respondentek (n=222) wskazuje, że skala doświadczanych i dostrzeganych przypadków mobbingu i dyskryminacji nie jest duża. Tym niemniej, odpowiedzi na pytania otwarte pochodzące od 21 osób ujawniają problemy dotyczące relacji zawodowych, zarządzania kadrami oraz sytuacji osób pracujących w instytucjach akademickich. Kluczowe tematy to:

- **Mobbing i brak reakcji instytucji.** 12 odpowiedzi wskazuje na szeroką skalę mobbingu w środowisku akademickim, przy czym instytucje wydają się niewystarczająco reagować na ten problem. Jak zauważył jeden z badanych,

„Mobbing na uczelni jest wszędzie, w każdej katedrze i nikt z tym nic nie robi...”. Sytuacja taka może mieć konsekwencje dla zdrowia psychicznego osób pracujących na Uniwersytecie: „Zaczęłam leczenie psychiatryczne z powodu nieustannego nękania mnie” i prowadzić do podejmowania działań na drodze prawnej: „Podejmuję działania na rzecz wystąpienia na drodze karnej przeciwko mobbingującej mnie koleżance”. Odpowiedzi te wskazują na konieczność skuteczniejszych mechanizmów przeciwdziałania mobbingowi, a także lepszego wsparcia psychologicznego dla osób pracujących. Z relacji czterech respondentek wynika, że osoby doświadczające mobbingu czy molestowania ponosić mogą **poważne koszty psychiczne**. W skrajnych przypadkach mobbing prowadzi do załamania zdrowia – „jestem już na skraju wytrzymałości psychicznej. Zaczęłam korzystać z opieki psychiatry” – wyznała pracownica dręczona przez koleżankę z pracy. Inni opisują chroniczny stres, płacz, bezsenność spowodowane sytuacją zawodową. To pokazuje, że stawka jest wysoka: tu chodzi o dobrostan (a czasem wręcz zdrowie) osób pracujących na uczelni. Pojawił się postulat zwiększenia dostępności pomocy terapeutycznej: „potrzeba więcej psychologów dla pracowników”. Rzeczywiście, wsparcie psychologiczne jest istotne – zarówno interwencyjne dla osób doświadczających bieżących przypadków, jak i profilaktyczne (uczenie radzenia sobie ze stresem, wzmacnianie odporności psychicznej). Niemniej jednak równie ważne jest **usuwanie przyczyn** stresu, czyli samych przypadków nękania i dyskryminacji.

- **Problemy z zarządzaniem i układy koleżeńskie.** Trzy osoby wskazały, że awanse i obsadzanie stanowisk odbywają się na zasadzie znajomości, a nie kompetencji, co skutkuje brakiem odpowiednich kadr: „Cały proces opiera się na relacjach koleżeńskich. Tym bardziej obecnie, gdzie kierownicy są dobierani przez dziekanów i na zasadach nie merytorycznych”. Krytyczne uwagi dotyczyły głównie osób zajmujących stanowiska kierownicze: „Wiele jest miejsc na UWM, gdzie szef to ZŁO, a ludzie się boją cokolwiek powiedzieć”. Inny respondent zasugerował, że „osoby na stanowiskach funkcyjnych powinny być oceniane przez WSZYSTKICH pracowników, a nie tylko wybrane osoby”.

Wnioskiem jest potrzeba wprowadzenia bardziej przejrzystych zasad awansów oraz mechanizmów oceny przełożonych.

- **Dyskryminacja i brak perspektyw zawodowych.** Cztery osoby ankietowane wskazały na stagnację zawodową i brak perspektyw rozwoju. Uwagi krytyczne pochodziły tu najczęściej od osób pracujących w administracji: „Brak ścieżki rozwoju, kariery to norma. 30 lat pracy jako referenta to norma”. Inny respondent dodał ironicznie, „Panie Janeczku [imię zmienione], podwyżki i imprezy to dla kierownictwa, a pan do roboty”. Problemem wydaje się więc brak transparentnych mechanizmów awansu oraz dysproporcje w wynagradzaniu i traktowaniu osób pracujących.
- **Niezgłaszanie incydentów – strach, brak zaufania, poczucie bezsensu.** Dwanaście osób, które doświadczyły nękania lub dyskryminacji, **nie zgłosiło tego faktu** oficjalnie. Ich wyjaśnienia ujawniają, dlaczego tak się dzieje. 11 osób zwróciło uwagę na **obawę przed negatywnymi konsekwencjami**: „[Nie zgłosiłam] ze strachu przed restrykcjami” – przyznała jedna z osób doświadczających przemocy. Ta obawa nie jest bezpodstawna, skoro inna osoba zauważyła: „osoby zgłaszające mobbing postrzegane były negatywnie” przez otoczenie – co oznacza ostracyzm lub łatkę „konfliktowej”. Równie często (u 11 osób) padały też argumenty o **braku wiary w skuteczność** zgłoszenia: „kierownictwo zamiotło pod dywan taką wcześniejszą sytuację, więc uznałam, że moja również będzie tak potraktowana” – wyznała kobieta, która widziała już bezkarność osoby stosującej przemoc w podobnym przypadku. Niektóre osoby uważają, że zgłoszenie nic nie da, bo władze nie reagują. Pokrewnym motywem (u 3 osób ankietowanych) było przekonanie o **trudności udowodnienia** winy: „usłyszałam od radcy prawnego, że mobbing jest bardzo trudno udowodnić i że lepiej zmienić pracę” – to słowa osoby, która zasięgnęła porady i została zniechęcona do dochodzenia swoich praw. Takie historie prowadzą do wniosku, że osoby pracujące i studiujące na uczelni nie ufają obecnemu systemowi reagowania na dyskryminację – obawiają się, że zamiast rozwiązania problemu, naraziłyby siebie na dodatkowe przykre konsekwencje lub po prostu straciły czas i energię.

- **Dominująca kultura milczenia i bagatelizowania.** Z wypowiedzi pięciu osób można wyczytać istnienie na uczelni **kultury milczenia** wokół tematów molestowania czy mobbingu. Osoby te otwarcie napisały, że „o tym się nie mówi, ludzie się boją o swoją pracę, jest zamordyzm”. Termin „zamordyzm” wskazuje na autorytarny styl zarządzania – osoby pracujące na uczelni boją się zabrać głos, bo mogą zostać ukarane za krytykę. Inna respondentka opisała, że jej skarga została sprowadzona do „konfliktu personalnego” dwóch kobiet – co umniejszyło wagę problemu (mobbing został zbagatelizowany jako zwykła niezgodność charakterów). W efekcie cztery osoby stwierdziły, że wybrały strategię **radzenie sobie samemu**. „Jakoś daję sobie z tym radę sam. A pomocy w instytucji i tak nie dostanę” – stwierdził respondent, który doświadczał nękania, ale nie widział sensu szukania wsparcia. Podobnie napisała pracownica: „nie było takiej potrzeby, sama sobie poradziłam”. Taka postawa pozwala trwać patologicznym zachowaniom. Z punktu widzenia uczelni sygnalizuje to **konieczność zmiany kultury** – z kultury strachu i wyparcia na kulturę otwartości, w której problemów się nie ukrywa, ale nazywa je po imieniu i rozwiązuje.
- **Niedostateczna infrastruktura wsparcia – nieznajomość lub brak zaufania do kanałów pomocy.** Pytanie o to, do kogo można zgłosić przemoc czy dyskryminację, ujawniło, że 10 ankietowanych **nie znało** żadnych konkretnych osób czy ciał na uczelni, które się tym zajmują. Co prawda, pojedyncze osoby wskazywały np. Rzecznika ds. Równości Szans czy Rektora, ale równolegle inni pisali „nie ma [takiej osoby]; podlegam mobbingowi i nikt mi nie pomaga”. To świadczy o dwóch rzeczach: po pierwsze, struktury wsparcia formalnie istnieją (jest Rzecznik, komisje antymobbingowe itp.), ale są **słabo rozpropagowane** – jak zauważono, 10 osób przyznało, że nie wie o ich istnieniu lub kompetencjach. Po drugie, nawet jeśli wiedzą, to **nie wierzą w ich skuteczność** – stąd twierdzenie, że „nie ma do kogo” zgłosić (9 osób). Być może brakuje też osób pierwszego kontaktu, którym ludzie ufają. W jednej z wypowiedzi znalazł się pozytywny sygnał: „teraz moją przełożoną jest kobieta, którą cenię – miałabym odwagę, aby o tym z nią porozmawiać”. Pokazuje to,

jak ważną rolę odgrywać może **najbliższy przełożony** – jeśli jest osobą empatyczną i godną zaufania, osoba pracująca prędzej zgłosi mu problem niż pójdzie „wyżej”. To podpowiedź, by szkolić kadrę kierowniczą wszystkich szczebli w reagowaniu na zgłoszenia i budowaniu zaufania w zespole.

**Wnioski dla uczelni:** Konieczne jest wdrożenie kompleksowego programu **przeciwdziałania dyskryminacji i przemocy** ze względu na płeć (oraz wszelkie inne przesłanki). Po pierwsze, uczelnia musi **usprawnić procedury zgłaszania** – tak by były one powszechnie znane, łatwo dostępne (np. anonimowy kanał zgłaszania) i budziły zaufanie. Ważne jest zapewnienie poufności oraz ochrony zgłaszających przed represjami. Po drugie, niezbędna jest **stanowcza reakcja** na potwierdzone przypadki: konsekwencje dla osób dopuszczających się przemocy (dyscyplinarne, przeniesienia, zwolnienia w razie ciężkich naruszeń) oraz działania naprawcze w jednostkach dotkniętych problemem. Uczelnia powinna komunikować (z zachowaniem anonimowości stron) fakt podejmowania takich działań – aby dać sygnał, że zgłaszanie prowadzi do realnych efektów. Po trzecie, należy inwestować w **edukację i profilaktykę** - regularne szkolenia dla osób pracujących i studiujących, jak rozpoznawać mobbing/molestowanie, jak reagować jako osoba ich doświadczająca i jako osoba obserwująca takie zdarzenia, jakie są procedury. Tego typu treningi, połączone z budowaniem empatii, mogą przełamywać kulturę bierności – jak stwierdziła jedna z ankietowanych osób, ludzie powinni „nie bać się reagować”. Po czwarte, uczelnia powinna wzmocnić system **wsparcia osób doświadczających przemocy**: zapewnić łatwy dostęp do pomocy psychologicznej i prawnej. Można rozważyć powołanie dedykowanej jednostki (np. centrum mediacji i wsparcia), gdzie osoby doświadczające przemocy mogłyby się zgłosić po poradę niezależnie od linii służbowej. Kluczowe jest też zaangażowanie przełożonych wszystkich szczebli – powinni oni zostać przeszkoleni, jak reagować na zgłoszenia w swoim zespole i jak wspierać osoby pracujące w trudnych sytuacjach.

## 4. Wdrożenie Planu Równości Płci

Wdrożenie Planu Równości Płci to kluczowy etap, w którym strategiczne cele i ustalone działania przekształcane są w konkretne, mierzalne zmiany na Uczelni. W kolejnych częściach Planu przedstawiono cele strategiczne, działania, wskaźniki oraz harmonogram implementacji działań. Celem wdrożenia Planu Równości Płci jest nie tylko wprowadzenie rozwiązań, ale również zapewnienie przejrzystości procesów decyzyjnych oraz budowanie kultury organizacyjnej opartej na równości, szacunku i współpracy. Dążenie do stworzenia społeczności, w której każda osoba – niezależnie od płci – ma równe szanse rozwoju zawodowego i naukowego, a wszelkie bariery dyskryminacyjne są systematycznie eliminowane. Realizacja przedstawionych działań stanowi fundament do dalszych innowacji oraz adaptacji polityk, odpowiadając na zmieniające się potrzeby i wyzwania współczesnej edukacji.

### **Podmioty odpowiedzialne za wdrożenie i realizację poszczególnych zadań:**

- JM Rektor UWM
- Specjalistka ds. równouprawnienia
- Rzecznik ds. Równości Szans
- Komisja ds. Równości Szans
- Władze wydziałów i innych jednostek organizacyjnych
- Centrum Informatyczne
- Dział HR
- Centrum Marketingu i Mediów
- Biuro ds. Kształcenia
- Uniwersyteckie Centrum Wsparcia



## **5. Cele strategiczne, działania, wskaźniki**

W oparciu o wyniki przeprowadzonej Diagnozy, określone zostały następujące cele strategiczne:

**Cel 1. Zwiększenie świadomości znaczenia równego traktowania ze względu na płeć w społeczności akademickiej**

**Cel 2. Ułatwienie godzenia pracy zawodowej/studiów i życia rodzinnego przez osoby studiujące i pracujące na uczelni**

**Cel 3. Zapewnienie równych szans ze względu na płeć w procesie rekrutacji, rozwoju kariery i dostępu do zasobów i awansów**

**Cel 4. Zapewnienie zrównoważonego udziału kobiet i mężczyzn w gremiach i procesach decyzyjnych**

**Cel 5. Przeciwdziałanie przejawom dyskryminacji, przemocy i molestowania ze względu na płeć**

**Cel 6. Integracja wymiaru płci w treściach badawczych i dydaktycznych**

W ramach zidentyfikowanych celów strategicznych doprecyzowane zostały w każdej z pięciu grup aktywności cele szczegółowe wraz z określonymi działaniami, które mają służyć ich realizacji. W poniżej zamieszczonych tabelach znajdują się przyporządkowane celom szczegółowym opisy planowanych działań ze wskazaniem grup odbiorców, wskaźników ich ewaluacji oraz podmiotów odpowiedzialnych za realizację poszczególnych zadań.

### Cel 1. Zwiększenie świadomości znaczenia równego traktowania ze względu na płeć w społeczności akademickiej

Cel szczegółowy	Działanie	Grupy odbiorców	Wskaźnik	Jednostka odpowiedzialna za wdrożenie i monitorowanie działań	Harmonogram implementacji
Podniesienie poziomu wiedzy o zasadach równego traktowania	Organizacja cyklicznych szkoleń, warsztatów i webinarów dotyczących obowiązujących przepisów antydyskryminacyjnych, standardów równościowych oraz praktyk wdrażanych na uczelni.	Społeczność akademicka UWM	Liczba przeprowadzonych szkoleń oraz liczba osób uczestniczących w tych szkoleniach	Dział HR  Centrum Marketingu i Mediów  Rzecznik ds. Równości Szans  Specjalistka ds. równouprawnienia na UWM	2025-2027
Rozpowszechnianie informacji poprzez kampanie komunikacyjne	Opracowanie i dystrybucja materiałów informacyjnych (infografiki, broszury, posty w mediach społecznościowych) prezentujących zasady	Społeczność akademicka UWM	Zasięg kampanii – liczba odsłon strony internetowej Uczelni (zakładka “równe traktowanie”) oraz liczba	Specjalistka ds. równouprawnienia na UWM  Rzecznik ds. Równości Szans	2025-2027

	równego traktowania, struktury i procedury równościowe na uczelni, dobre praktyki oraz dostępne narzędzia wsparcia.		dystrybuowanych materiałów (np. liczba plakatów, broszur, poradników)	Dział HR Centrum Marketingu i Mediów Komisja ds. Równości Szans	
Aktywizacja społeczności akademickiej poprzez interaktywne formy dialogu	Organizacja debat, paneli dyskusyjnych oraz forum online, w których osoby pracujące i studiujące będą mogły wymieniać się doświadczeniami i dyskutować o znaczeniu równości płci.	Społeczność akademicka UWM	Liczba zorganizowanych wydarzeń oraz liczba osób uczestniczących w tych wydarzeniach	Specjalistka ds. równouprawnienia na UWM Rzecznik ds. Równości Szans Dział HR Centrum Marketingu i Mediów Komisja ds. Równości Szans	2025-2027

Zmiana postaw wobec języka równościowego i stereotypów płciowych	1. Promowanie Poradnika Języka Równościowego na UWM, debata/debaty dotycząca języka równościowego i stereotypów płciowych	Społeczność akademicka UWM	Liczba wydarzeń promujących język równościowy oraz przełamujących stereotypy ze względu na płeć	Specjalistka ds. równouprawnienia na UWM	2025-2027
	2. Aktualizacja dokumentów strategicznych uczelni (np. statut, regulaminy) z uwzględnieniem języka równościowego		Liczba zaktualizowanych dokumentów strategicznych uczelni	Rzecznik ds. Równości Szans Dział HR Centrum Marketingu i Mediów Komisja ds. Równości Szans Biuro Prawne	2026-2027

**Cel 2. Ułatwienie godzenia pracy zawodowej/studiów i życia rodzinnego przez osoby studiujące i pracujące na uczelni**

<b>Cel szczegółowy</b>	<b>Działanie</b>	<b>Grupy odbiorców</b>	<b>Wskaźnik</b>	<b>Jednostka odpowiedzialna za wdrożenie i monitorowanie działań</b>	<b>Harmonogram implementacji</b>
Wzmocnienie kultury organizacyjnej wspierającej work-life balance	Opracowanie przez wydziały (w tym: Szkołę Zdrowia Publicznego oraz Filię UWM w Elku) lokalnej polityki work-life balance dla osób pracujących i studiujących	Społeczność akademicka UWM	Liczba osób korzystających z elastycznych form organizacji pracy i nauki (np. IOS, praca zdalna, urlopy)	Władze dziekańskie  Specjalistka ds. równouprawnienia na UWM  Rzecznik ds. Równości Szans	2026-2027
Zwiększenie świadomości przysługujących uprawnień rodzicielskich	Opracowanie i dystrybucja plakatów, broszur, "kafelków" w panelu pracownika	Pracujący i studiujący rodzice, osoby planujące dzieci, osoby powracające z urlopów	Liczba dystrybuowanych materiałów (np. liczba plakatów, broszur), dodanie "kafelka" w panelu pracownika	Dział HR  Centrum Marketingu i Mediów  Specjalistka ds. równouprawnienia na UWM	2026-2027

		rodzicielskich i wychowawczych		Rzecznik ds. Równości Szans  Komisja ds. Równości Szans	
--	--	-----------------------------------	--	---	--

**Cel. 3. Zapewnienie równych szans ze względu na płeć w procesie rekrutacji, rozwoju kariery i dostępu do zasobów i awansów**

Cel szczegółowy	Działanie	Grupy odbiorców	Wskaźnik	Jednostka odpowiedzialna za wdrożenie i monitorowanie działań	Harmonogram implementacji
Udoskonalenie przejrzystości i jednolitości procedur rekrutacyjnych	Przegląd i aktualizacja procedur rekrutacyjnych z uwzględnieniem kryteriów równościowych oraz opracowanie jasnych wytycznych dla komisji rekrutacyjnych.	Osoby zatrudnione lub zainteresowane zatrudnieniem (lub awansem) na uczelni	Liczba zaktualizowanych procedur	Dział HR - Sekcja ds. Szkoleń i Rekrutacji  Specjalistka ds. równouprawnienia na UWM  Rzecznik ds. Równości Szans	2026-2027

Rozwój dedykowanych programów wsparcia rozwoju kariery	Uruchomienie programów mentoringowych, coachingowych i networkingowych, skierowanych do grup niedoreprezentowanych, ze szczególnym uwzględnieniem kobiet	Grupy niedoreprezentowane na uczelni	Liczba osób uczestniczących w programach	Specjalistka ds. równouprawnienia na UWM  Rzecznik ds. Równości Szans  Pełnomocnik UWM ds. Uniwersytetów Europejskich	2026-2027
Ograniczenie nieświadomych uprzedzeń w ocenie kompetencji kobiet	Szkolenia nt. nieświadomych uprzedzeń płciowych w ocenie	Kadra zarządzająca	Liczba przeszkolonych osób	Specjalistka ds. równouprawnienia na UWM  Rzecznik ds. Równości Szans	2025-2027



#### Cel 4. Zapewnienie zrównoważonego udziału kobiet i mężczyzn w gremiach i procesach decyzyjnych

Cel szczegółowy	Działanie	Grupy odbiorców	Wskaźnik	Jednostka odpowiedzialna za wdrożenie i monitorowanie działań	Harmonogram implementacji
Szkolenia dla osób z gremiów decyzyjnych w zakresie równości i zarządzania różnorodnością	Organizacja cyklicznych warsztatów i szkoleń dla osób z gremiów decyzyjnych, koncentrujących się na świadomości równości płci, zwalczaniu stereotypów oraz budowaniu kompetencji w zarządzaniu zespołami o zróżnicowanym składzie	Gremia decyzyjne na uczelni	Liczba przeprowadzonych szkoleń	Specjalistka ds. równouprawnienia na UWM  Rzecznik ds. Równości Szans	2025-2027
Promowanie transparentności i partycypacji w procesach decyzyjnych	Stworzenie kanału do komunikacji umożliwiającego zgłaszanie sugestii oraz opinii dotyczących struktury	Społeczność akademicka	Liczba zgłoszonych sugestii/uwag	Specjalistka ds. równouprawnienia na UWM	2026-2027

	i funkcjonowania gremiów decyzyjnych			Rzecznik ds. Równości Szans Centrum Informatyczne	
--	--------------------------------------	--	--	--	--

### **Cel 5. Przeciwdziałanie przejawom dyskryminacji, przemocy i molestowania ze względu na płeć**

<b>Cel szczegółowy</b>	<b>Działanie</b>	<b>Grupy odbiorców</b>	<b>Wskaźnik</b>	<b>Jednostka odpowiedzialna za wdrożenie i monitorowanie działań</b>	<b>Harmonogram implementacji</b>
Podniesienie świadomości i edukacja na temat dyskryminacji oraz przemocy	Organizacja cyklicznych szkoleń, warsztatów oraz kampanii informacyjnych dla całej społeczności uczelni, obejmujących tematykę przeciwdziałania dyskryminacji, przemocy i molestowania	Spółeczność akademicka	Liczba przeprowadzonych szkoleń rocznie  Liczba osób uczestniczących w szkoleniach	Specjalistka ds. równouprawnienia na UWM  Rzecznik ds. Równości Szans  Uniwersyteckie Centrum Wsparcia	2025-2027

Usprawnienie procedur zgłaszania i wsparcia ofiar dyskryminacji i przemocy	Stworzenie i wdrożenie anonimowego, łatwo dostępnego systemu zgłaszania incydentów oraz punktu wsparcia, w którym ofiary mogą uzyskać pomoc prawną, psychologiczną i organizacyjną.	Społeczność akademicka	Liczba zgłoszonych incydentów	Specjalistka ds. równouprawnienia na UWM  Rzecznik ds. Równości Szans  Uniwersyteckie Centrum Wsparcia  Biuro Prawne	2026-2027
Zapewnienie mechanizmów odpowiedzialności i ciągłego doskonalenia polityk antydyskryminacyjnych	Monitorowanie i ewaluacja polityk antydyskryminacyjnych	Społeczność akademicka	Liczba wprowadzonych zmian/aktualizacji procedur	Specjalistka ds. równouprawnienia na UWM  Rzecznik ds. Równości Szans  Komisja ds. Równości Szans	2026-2027

## Cel 6. Integracja wymiaru płci w treściach badawczych i dydaktycznych

Cel szczegółowy	Działanie	Grupy odbiorców	Wskaźnik	Jednostka odpowiedzialna za wdrożenie i monitorowanie działań	Harmonogram implementacji
Zwiększenie wiedzy kadry akademickiej nt. integracji perspektywy płci w badaniach i dydaktyce	Szkolenia, warsztaty i seminaria z włączania perspektywy płci w nauce i edukacji	Kadra naukowo-dydaktyczna, dydaktyczna, badawcza, doktoranci i doktorantki	Liczba szkoleń i osób uczestniczących	Specjalistka ds. równouprawnienia na UWM  Rzecznik ds. Równości Szans	2025-2027
Włączenie zagadnień związanych z płcią do programów kształcenia i treści zajęć	Dodanie funkcjonalności wyboru w systemie obsługi sylabusów opcji wskazującej na uwzględnianie wymiaru płci w treściach dydaktycznych	Osoby koordynujące przedmioty, kadra akademicka	Liczba sylabusów zawierających wymiar płci	Specjalistka ds. równouprawnienia na UWM  Rzecznik ds. Równości Szans  Centrum Informatyczne	2025-2027

## 6. Monitoring i ewaluacja Planu Równości Płci

**Monitoring i ewaluacja** stanowią nieodłączny i kluczowy element Planu Równości Płci, mający na celu nie tylko kontrolę realizacji zaplanowanych działań, ale przede wszystkim zapewnienie ich rzeczywistego wpływu na struktury i kulturę organizacyjną uczelni. Zgodnie z rekomendacjami Komisji Europejskiej, monitoring powinien być prowadzony w sposób ciągły, z wykorzystaniem zestawu wskaźników zarówno ilościowych, jak i jakościowych. Monitoring będzie obejmował zbieranie i analizę danych określonych w tabeli z celami Planu Równości Płci jako wskaźniki m.in. liczby i tematyki przeprowadzonych działań edukacyjnych i informacyjnych, liczby osób uczestniczących w wydarzeniach, wykorzystanie uprawnień rodzicielskich oraz funkcjonowanie struktur przeciwdziałania przemocy ze względu na płeć.

Za prowadzenie monitoringu odpowiedzialni będą Rzecznik ds. Równości Szans, Specjalistka ds. równouprawnienia na UWM oraz Komisja ds. Równości Szans, działający we współpracy z innymi jednostkami organizacyjnymi UWM. Dane będą zbierane w cyklu rocznym (z zastrzeżeniem możliwości zmiany tej częstotliwości w przypadku zmiany wytycznych Komisji Europejskiej odnośnie do raportowania działań w Planach Równości Płci), a raporty z monitoringu będą przedstawiane władzom uczelni oraz udostępniane społeczności akademickiej.

**Ewaluacja Planu** prowadzona będzie dwukrotnie: w połowie jego realizacji i po jego zakończeniu. Obejmie ocenę skuteczności wdrożonych działań, identyfikację barier oraz rekomendacje do aktualizacji Planu. Oprócz analizy danych zastanych i wykorzystania ilościowych strategii badawczych, jak badania ankietowe, stosowane będą również jakościowe metody zbierania danych – wywiady indywidualne i/lub grupy fokusowe wśród różnych grup społeczności akademickiej, co pozwoli uchwycić zmiany kultury organizacyjnej, postawy i doświadczenia związane z równością płci. Proces ewaluacji prowadzony będzie przez Zespół ds. Planu Równości Płci we współpracy z jednostkami organizacyjnymi UWM.

Cały proces monitoringu i ewaluacji ma na celu nie tylko raportowanie postępów, ale także ciągłe doskonalenie polityki równościowej uczelni. Regularne przeglądy i refleksja nad skutecznością działań zapobiegają traktowaniu Planu Równości Płci jako działania czysto formalnego, wzmacniając jego transformacyjny potencjał i wspierając trwałe zmiany instytucjonalne.