

**Raport  
z wyników badań:**

***Badanie 2: Potrzeby a możliwości uzupełnienia kwalifikacji  
i kompetencji kobiet powracających do aktywności  
zawodowej po minimum rocznej przerwie***

**zrealizowanych w ramach projektu  
„Problemy społeczne pod lupą”**

**dla**

**Federacji Związków Zawodowych  
Pracowników Spółdzielczości, Produkcji, Handlu i Usług  
w Polsce**



**Raport  
z wyników badań:**

***Badanie 2: Potrzeby a możliwości uzupełnienia kwalifikacji  
i kompetencji kobiet powracających do aktywności  
zawodowej po minimum rocznej przerwie***

**zrealizowanych w ramach projektu  
„Problemy społeczne pod lupą”**

**dla**

**Federacji Związków Zawodowych  
Pracowników Spółdzielczości, Produkcji, Handlu i Usług  
w Polsce**

**Jan Przewoźnik**

**Współpraca: Dorota Wiktorowska**

**Warszawa 2021**

## Spis treści

Wprowadzenie .....	4
1. Autorstwo projektu – Federacja Związków Zawodowych Pracowników Spółdzielczości, Produkcji, Handlu i Usług w Polsce.....	7
2. Przedmiot, cel, metodologia badań i grupy badawcze .....	9
2.1. Przedmiot i cel projektu.....	9
2.1. Metoda i osoby badane .....	9
3. Wyniki badań.....	18
3.1. Wprowadzenie do problematyki .....	18
3.2. Ogólne trendy zaobserwowane w badaniach .....	23
3.2.1. Opinie pracodawców i pracodawczyń na temat długości przeciętnej absencji kobiet w pracy .....	23
3.2.2. Powody zmiany aktywności zawodowej.....	24
3.2.3. Procedury wspierające kobiety powracające do pracy .....	27
3.2.4. Opinie kobiet, pracodawców i pracodawczyń na temat uzupełnienia kompetencji .....	31
3.2.5. Powody konieczności uzupełnienia kompetencji przez kobiety .....	33
3.2.6. Opinie dotyczące uzupełnienia kompetencji interpersonalnych.....	39
3.2.7. Oczekiwania kobiet wobec pracodawców i pracodawczyń .....	46
3.2.8. Działania firm wobec kobiet wracających do pracy po przerwie.....	52
3.2.9. Opinie pracodawców i pracodawczyń na temat uzupełniania kompetencji .....	54
3.2.10. Przewidywanie przeszkód w samodzielnym uzupełnieniu kompetencji .....	55
3.2.11. Opanowane przez kobiety nowe kompetencje .....	58
3.2.12. W jaki sposób kobiety podniosły kompetencje .....	60
3.2.13. Działania, jakich kobiety oczekują od organizatorów i organizatorek szkoleń .....	62
3.2.14. Działania, jakich oczekują pracodawcy i pracodawczynie od organizatorów i organizatorek szkoleń .....	66
3.2.15. Opinie kobiet na temat oferty rynku szkoleniowego .....	67
3.2.16. Stopień, w jakim rynek szkoleniowy odpowiada na oczekiwania.....	69
3.2.17. Oczekiwania instytucjonalnego wsparcia przez państwo.....	71
3.3. Podsumowanie badań .....	77
3.3.1. Podsumowanie trendów .....	77
3.3.2. Porównanie danych: pracodawcy i pracodawczynie – kobiety .....	79
Zakończenie .....	87
Literatura.....	89

## Wprowadzenie

Przez tysiące lat role kobiet były ściśle określone. Zajmowały się dziećmi, domem, były opiekunkami starszych lub chorych członków rodziny. Wiek XX zmienił status kobiet i przyniósł ze sobą rewolucje w ich roli w społeczeństwie. Egalitaryzm zawodowy stał się normą, przynajmniej wedle prawa. Od kilkudziesięciu lat kobiety realizują się zawodowo, zarabiają na swoje utrzymanie, wspierają również budżet domowy. Pod względem sytuacji kobiet na rynku zawodowym w Polsce przełomowym okazał się rok 1989, dający początek transformacji ustrojowej. Przekształcenia naszej gospodarki wyklarowały nowy wizerunek pracującej kobiety i jej oblicza zawodowego. Kobiety są silniejsze, bardziej niezależne pod względem podejmowanych decyzji osobistych i zawodowych. Mają coraz wyższe aspiracje, podejmują próby doskonalenia się w nieznanym im dziedzinach. Odgrywają coraz bardziej znaczącą rolę i wiele z nich świetnie radzi sobie we współczesnym świecie. Nawet jeśli pozostają w domu i zajmują się dziećmi, potrafią także wykonywać jakąś pracę, pogłębiać wiedzę i rozwijać się. Zmienia się ich nastawienie do pracy, bowiem coraz częściej jest ona postrzegana jako narzędzie samorealizacji oraz staje się jednym z podstawowych wyznaczników statusu i pozycji społecznej.

Taki obraz kobiety wyłania się z literatury. Jednak czy faktycznie kobiety w trakcie dezaktywacji zawodowej mocno przygotowują się do powrotu do pracy? Czy czują się silne na rynku pracy, czy też zdiagnozowały u siebie deficyty kompetencyjne, które są hamulcem do podjęcia zatrudnienia? Czy warunki zniwelowania ewentualnych luk kompetencyjnych, jakie oferuje im ten rynek, są atrakcyjne lub co najmniej optymalne do kontynuacji kariery zawodowej? A jakie zdanie na ten temat mają pracodawcy i pracodawczynie? Na te i inne pytania próbujemy znaleźć odpowiedzi w badaniu pt. *Potrzeby a możliwości uzupełnienia kwalifikacji i kompetencji kobiet powracających do aktywności zawodowej po minimum rocznej przerwie*.

Według danych GUS aktywność zawodowa Polek jest jedną z najniższych w Europie i wynosi ok. 63%. Przyczyn takiej sytuacji jest wiele. Dominuje przerwa związana z wychowaniem dzieci, a później pogodzenie roli matki z rolą pracownicy. Nie bez znaczenia jest tu niski poziom tak zwanego użłobkowania, który powoduje brak możliwości zapewnienia dziecku opieki na czas wykonywania obowiązków zawodowych. Według raportu Instytutu Badań Strukturalnych z badania pt. *Jak zwiększyć aktywność zawodową kobiet w Polsce?* dwie trzecie gmin w Polsce nie dysponuje żadnymi miejscami opieki nad dziećmi do trzeciego roku życia (Maga, 2020). Wspomniany raport pokazuje też inną kwestię, a mianowicie niską elastyczność podejścia pracodawców i pracodawczyń do uwzględniania potrzeb pracownic podczas ustalania godzin pracy. Okazuje się, że możliwość dopasowania godzin pracy do czasu zapewnienia opieki nad dzieckiem ma 12% kobiet, podczas gdy średnia Unii Europejskiej to około 40%.

Największym jednak problemem jest aktywność zawodowa kobiet po 50. roku życia. Według danych GUS tylko ok. 50% kobiet, których wiek mieści się w przedziale 50-59 lat, pracuje lub aktywnie poszukuje pracy. Połowa z nich korzysta ze świadczeń przedemerytalnych, opiekuje się wnukami czy też rodzicami lub teściami. Tak sytuacja w dłuższej perspektywie oznacza poważny problem dla polskiej gospodarki – niskie wpływy do systemu emerytalnego i wysokie wydatki z systemu świadczeń socjalnych. Pokazuje, że w systemowych mechanizmach pomocy skierowanych do kobiet są luki, które należy zdiagnozować i zidentyfikować. Trudne powroty

„Problemy społeczne pod lupą”

kobiet na rynek pracy są obarczone wieloma anomaliami społecznymi. Do tego dochodzi dezaktywacja kompetencyjna, której pokonanie staje się kolejnym problemem. Co prawda istnieją przesłanki świadczące o dostrzeżeniu problemu przez polski rząd i próbach wsparcia pracodawców i pracodawczynie dofinansowaniem kształcenia ustawicznego pracowników i pracownic, w tym kobiet powracających na rynek pracy po urodzeniu dziecka lub pracowników i pracownic w wieku 45+. Takie aspekty znalazły się w wykazie priorytetów wydatkowania Krajowego Funduszu Szkoleniowego w roku 2021. Jednak czy są to mechanizmy wystarczające i w jakim stopniu wykorzystują je pracodawcy i pracodawczynie?

Raport ma na celu zidentyfikować najważniejsze wspomniane problemy. Płynące wnioski będą wykorzystane do przygotowania stanowisk realizatora badań, to jest Federacji Związków Zawodowych Pracowników Spółdzielczości, Produkcji, Handlu i Usług w Polsce i przedstawienia ich krajowym oraz wybranym regionalnym, a także powiatowym instytucjom dialogowym. Dzięki temu istnieje szansa na dostrzeżenie problemu przez szerokie gremia działające na rzecz społeczeństwa, a także bodziec do zainicjowania zmian.

Niniejszy raport jest zwieńczeniem drugiego badania realizowanego przez Federację Związków Zawodowych Pracowników Spółdzielczości, Produkcji, Handlu i Usług w Polsce w ramach projektu pt. *Problemy społeczne pod lupą*. Celem tego projektu jest zwiększenie wpływu Federacji Związków Zawodowych Pracowników Spółdzielczości, Produkcji, Handlu i Usług w Polsce na kształtowanie polityki rynku pracy. Wpływ ten będzie większy, jeśli wybrani przedstawiciele i przedstawicielki FZZPSPHiUwP wykorzystają aktualne informacje o potrzebach kobiet powracających do pracy po dłuższej, ponad rocznej przerwie w trakcie obrad instytucji dialogowych. Ułatwieniu tego zadania służy niniejszy raport. Zgromadzono w nim odpowiedzi na pytania skierowane do grupy pracodawców i pracodawczyń, a także kobiet powracających do pracy po dłuższej, ponad rocznej przerwie.

Celem badań w projekcie było uzyskanie diagnozy potrzeb kobiet powracających na rynek pracy po dłuższej przerwie. W związku z omawianym zagadnieniem pojawiają się ważne pytania, na które zostaną udzielone odpowiedzi:

- Czy kobiety powracające po minimum rocznej przerwie do swojego macierzystego zakładu pracy wymagają uzupełnienia swoich kompetencji?
- Jakie kompetencje powinny być uzupełnione przez kobiety powracając na rynek pracy do swojego macierzystego zakładu pracy po minimum rocznej przerwie?
- W jaki sposób pracodawcy i pracodawczynie pomagają uzupełnić kompetencje kobietom powracającym do pracy po minimum rocznej przerwie?
- Jakich działań ze strony pracodawców i pracodawczyń, mających na celu uzupełnienie kompetencji, oczekują kobiety powracające do swojego macierzystego zakładu pracy po minimum rocznej przerwie?
- W jaki sposób kobiety powracające na rynek pracy po minimum rocznej przerwie uzupełniają deficyty kompetencyjne?

Ograniczeniem dla przeprowadzenia obliczeń statystycznych była liczba respondentów i respondentek w poszczególnych grupach. Stąd postulat przeprowadzenia podobnych badań w przyszłości, z większą grupą osób badanych.

Niniejsza diagnoza jest ważnym etapem wstępnym w procesie planowania przez kobiety podjęcia na nowo pracy, zmiany pracodawcy lub pracodawczyni, uzupełniania luk kompetencyjnych, wdrażania się do działania w nowych sytuacjach, np. w pracy na własny rachunek. Obserwacje tu zgromadzone stanowią także impuls do zmian instytucjonalnych, ułatwiających kobietom powroty do miejsc pracy.

\* \* \*

Na kształt niniejszego raportu szczególny wpływ mają dwie osoby:

**Dorota Wiktorowska** – badaczka w projekcie i współautorka raportu, absolwentka socjologii, zarządzania, studiów podyplomowych z zakresu ewaluacji projektów finansowanych przez Unię Europejską oraz Executive MBA. Badaczka w projekcie *Potrzeby szkoleniowe i edukacyjne w opinii pracodawców i pracowników branży handlowej (handlu detalicznego) i możliwość ich realizacji zrealizowanych w ramach projektu Problemy społeczne pod lupą dla Federacji Związków Zawodowych Pracowników Spółdzielczości, Produkcji, Handlu i Usług w Polsce*. Brała udział w tworzeniu konceptualizacji i operacjonalizacji badania, w tym w tworzeniu narzędzi badawczych. To dzięki jej wysiłkom zgromadzono dane surowe do dalszych analiz. Włączyła się również w proces przygotowania raportu.

**dr Jan Przewoźnik** – ekspert i autor raportu; adiunkt w Zachodniopomorskiej Szkole Biznesu w Szczecinie, Gryficach i Świnoujściu; ekspert w projekcie *Potrzeby szkoleniowe i edukacyjne w opinii pracodawców i pracowników branży handlowej (handlu detalicznego) i możliwość ich realizacji zrealizowanych w ramach projektu Problemy społeczne pod lupą dla Federacji Związków Zawodowych Pracowników Spółdzielczości, Produkcji, Handlu i Usług w Polsce*.

Dziękujemy pracownikom i pracownicom FZZPSHiUwP. To dzięki ich zaangażowaniu sprawnie mogła przebiegać koordynacja prac i logistyka przedsięwzięcia.

**Największy jednak wpływ na efekt, jakim jest raport, mają nasi respondenci i respondentki, osoby badane. Zechcieli podzielić się swoją wiedzą, doświadczeniami, wskazówkami płynącymi z ich mądrości życiowej i troski o dobro rodzimego biznesu. Bardzo im dziękujemy!**

Przedstawiony raport wykonany został na zlecenie Federacji Związków Zawodowych Pracowników Spółdzielczości, Produkcji, Handlu i Usług w Polsce z siedzibą w Warszawie i dotyczy badań prowadzonych w ramach projektu pod nazwą *Problemy społeczne pod lupą*, o numerze POWR.02.20.00-00-00011/18, który finansowany był ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego, Program Operacyjny Wiedza Edukacja Rozwój, poddziałanie 2.20 „Wysokiej jakości dialog społeczny w zakresie dostosowania systemów edukacji i szkolenia do potrzeb rynku pracy”. Raport nawiązuje też do dokumentu *Strategia wykorzystania wyników badań i analiz zrealizowanych w ramach projektu „Problemy społeczne pod lupą”* oraz dokumentów poświęconych badaniu potrzeb szkoleniowych pracowników i pracowników handlu i szkolnictwu zawodowemu w Polsce (Przewoźnik 2019, 2021a, 2021b).

W dokumencie używano skrótu:

FZZPSPHiUwP – Federacji Związków Zawodowych Pracowników Spółdzielczości, Produkcji, Handlu i Usług w Polsce.

# 1. Autorstwo projektu – Federacja Związków Zawodowych Pracowników Spółdzielczości, Produkcji, Handlu i Usług w Polsce

Federacja Związków Zawodowych Pracowników Spółdzielczości, Produkcji, Handlu i Usług w Polsce zrzesza organizacje związkowe z całego kraju, które działają w 16 województwach. Jest organizacją reprezentatywną, zrzeszoną w Ogólnopolskim Porozumieniu Związków Zawodowych. Ma swoich przedstawicieli i przedstawicielki w komisjach na szczeblu krajowym oraz w Radach Wojewódzkich OPZZ. Podstawowym celem działania Federacji na rzecz zrzeszonych w niej organizacji jest reprezentowanie, obrona praw, interesów zawodowych i socjalnych swoich członków i członkinie poprzez:

- udzielanie zarządom zakładowych organizacji pomocy prawnej
- prowadzenie szkoleń z zakresu prawa pracy, społecznej inspekcji pracy i innych związanych z kodeksem pracy
- funkcjonowanie związków zawodowych, pomoc w rejestracji w KRS-ie
- współdziałanie ze strukturami spółdzielczymi w celu stworzenia równych zasad uczciwej konkurencji rynkowej w naszym kraju (<http://federacjaspolem.org.pl/index.php/o-nas/>).

Obecnie (2020 rok) realizator projektu, FZZPSHiUwP, **nie ma swoich przedstawicieli i przedstawicielek w instytucjach dialogowych, ale grupa 80 osób (64 kobiety i 16 mężczyzn) przygotowuje się do wzięcia aktywnego udziału w gremiach zasiadających w instytucjach dialogowych.** Osoby te potrzebują merytorycznego przygotowania. Reprezentanci i reprezentantki FZZPSHiUwP potrzebują takich informacji, które będą cenne w rozmowach z przedstawicielami i przedstawicielkami instytucji dialogowych. Jeśli informacje te będą rzetelnie przygotowane, to mogą ułatwiać przedstawicielom i przedstawicielkom FZZPSHiUwP prowadzenie rozmów biznesowych i budowanie pozytywnego wizerunku w środowisku. Jeśli reprezentanci i reprezentantki FZZPSHiUwP będą mieli nowe i niedostępne dla innych informacje o rynku pracy, to będą mogli/mogły dokładniej formułować cele w rozmowach z instytucjami dialogowymi i kształtować wspólną politykę rynku pracy. Pracownicy i pracownice rynku pracy na bieżąco potrzebują informacji o trendach, m. in. wiedzy o sytuacji kobiet powracających do pracy po dłuższej, minimum rocznej przerwie. Członkowie i członkinie FZZPSHiUwP będą wtedy ważnymi i dobrze przygotowanymi partnerami i partnerkami dla instytucji dialogowych.

FZZPSHiUwP chce także rozpowszechniać wyniki badań wśród pracodawców i pracodawczyń, pracowników i pracownic oraz członków i członkiń związków zawodowych – zapraszając ich na seminarium. Uczestnicy spotkania będą mogli wykorzystywać w przyszłości wyniki badań w negocjacjach, zwiększy się ich świadomość rynku pracy. Powstałe na podstawie wyników **stanowiska/opinie** zostaną zgłoszone do instytucji dialogowych na poziomie krajowym, regionalnym i lokalnym.

\* \* \*

Czasami historię ważnych działań piszą nie grupy ludzi, ale jednostki. Znaczący impuls do podjęcia niniejszego projektu dała badaczka. Dlatego oddajmy jej głos:

„Z obserwacji doświadczeń kobiet, które powracają do pracy po dłuższej przerwie wynika, że jest wśród nich dosyć duża grupa, dla której czas urlopu macierzyńskiego jest czasem przemyślenia swojej kariery zawodowej. Taka refleksja wiąże się często z chęcią dokonania gruntownych w zmian. Wiele kobiet nie wyobraża sobie powrotu do dawnego pracodawcy lub pracodawczyni na dawne stanowisko, ponieważ np. praca jest zbyt absorbująca przy wychowywaniu małego dziecka lub dzieci, pracodawca lub pracodawczyni ma siedzibę daleko, a przy odbieraniu dziecka ze żłobka czy przedszkola czas dojazdu jest niezwykle ważny, kobiety potrzebują większej elastyczności, niż jest im w stanie zapewnić dotychczasowy pracodawca lub pracodawczyni, itp., itd.

Część z tych kobiet (szczególnie tych z wyższym wykształceniem, świadomie kształtujących swoją karierę) w czasie urlopu macierzyńskiego nabywa zupełnie nowe kompetencje, np. kończąc studia podyplomowe czy szkolenia. Wykorzystują więc one czas nieobecności w pracy także na swój rozwój, a nie tylko i wyłącznie na opiekę nad dzieckiem lub dziećmi. Te kobiety chcą znaleźć nową pracę, aby te kompetencje wykorzystały.

Znane są mi przypadki kobiet, które ze względu na możliwość elastyczniejszego kształtowania swojego czasu pracy postanowiły otworzyć własną działalność gospodarczą i pracować w zupełnie innej branży.

Z ogólnej refleksji nad sytuacją kobiet powracających do pracy po dłuższej przerwie wyłania mi się następujący obraz:

1. Powracające na rynek pracy kobiety jako pracownice mają niskie poczucie wartości.
2. Kobiety te uważają, że w czasie nieobecności „uwsteczniły się”.
3. Kobiety uważają, że pracodawca lub pracodawczyni będzie je traktował/traktowała gorzej w związku z tym, że nie będą tak dyspozycyjne, jak były jako kobiety bezdzielne.
4. Matki przewartościowują swoje życie i odkrywają, że praca nie jest tak ważna, jak kiedyś.
5. Kobiety nie spodziewają się, że pracodawca lub pracodawczyni z kilkumiesięcznym wyprzedzeniem ustali z nimi jakiś plan powrotu do pracy (w tym także plan kształcenia).
6. Kobiety na ogół nie myślą o tym, że same mogą zainicjować spotkanie z pracodawcą lub pracodawczynią (np. na dwa miesiące przed powrotem) i ustalić z pracodawcą/pracodawczynią plan powrotu.
7. Kobiety rzadko myślą o tym, że mogą na przykład same zaproponować elastyczny czy zadaniowy czas pracy.
7. Kobiety przed powrotem do pracy same nie inicjują procesu kształcenia (np. boją się powiedzieć pracodawcy lub pracodawczyni, że czegoś zapomniały albo czegoś nie wiedzą, bo coś się zmieniło i chciałyby, aby pracodawca lub pracodawczyni zaplanowali dla nich możliwość uzupełnienia kompetencji).
8. Powrót do pracy po dłuższej nieobecności jest dla kobiet dużym stresem, z którym nie zawsze wiedzą, jak sobie poradzić.”

*Badaczka w projekcie*



## 2. Przedmiot, cel, metodologia badań i grupy badawcze

### 2.1. Przedmiot i cel projektu

W niniejszej pracy zebrano opinie dwóch grup społecznych:

- Pracodawców/pracodawczyń
- kobiet powracających do pracy po dłuższej przerwie.

Respondentom i respondentkom zadawano pytania na temat oferty pracodawców lub pracodawczyń, instytucji szkoleniowych i edukacyjnych dla kobiet powracających do pracy po dłuższej, ponad rocznej przerwie. Pytano ich też, jakie potrzeby ma ta grupa społeczna.

Cel badania został określony na wysokim poziomie ogólności i brzmiał: uzyskanie diagnozy potrzeb kobiet powracających na rynek pracy po dłuższej, minimum rocznej przerwie, w kontekście podjęcia przez nie pracy zawodowej.

### 2.1. Metoda i osoby badane

Badania zostały zrealizowane w okresie IX 2019-XII 2020. Grupa badawcza składała się z 60 pracodawców i pracodawczyń oraz 60 kobiet powracających do pracy po ponad rocznej przerwie (z 16 województw). W gromadzeniu danych zastosowano technikę wywiadu częściowo ustrukturyzowanego. O wyborze tej techniki zdecydował cel badania, który byłby trudny do osiągnięcia przy pomocy technik bardziej skategoryzowanych. Był to wywiad jawny i formalny, ponieważ badane osoby wiedziały, że uczestniczą w badaniu udzielając wywiadu, znały również cel badania i to, w jaki sposób zostaną wykorzystane uzyskane informacje. Z pracodawcami lub pracodawczyniami przeprowadzono wywiady telefoniczne, a z kobietami powracającymi na rynek pracy rozmawiano bezpośrednio, tj. twarzą-w-twarz, wykorzystano tutaj ustne komunikaty werbalne, jak i pełną gamę komunikatów niewerbalnych. Przy doborze próby zastosowano metodę tzw. śnieżnej kuli. To oznacza, że poprzez respondentki/respondentów docierano do kolejnych osób, z którymi przeprowadzono wywiady.

W celu zachowania kontroli nad homogenicznością grupy, badaniu zostały poddane tylko te osoby, które spełniały kryteria doboru próby. Kryteria dla badanych kobiet określono następująco:

- pozostanie bez zatrudnienia/wykonywania czynności służbowych przez minimum rok,
- zatrudnienie przed wystąpieniem przerwy w świadczeniu pracy,
- planowanie powrotu do pracy lub powrót do niej, gdy zatrudnienie lub prowadzenie działalności gospodarczej trwa nie dłużej niż 6 miesięcy.

Zdefiniowano również kryteria dla badanych pracodawców lub pracodawczyń:

- piastowanie stanowiska kierowniczego,
- reprezentowanie firmy, która zatrudniała lub zatrudniała kobiety mające minimum roczną przerwę w świadczeniu pracy.

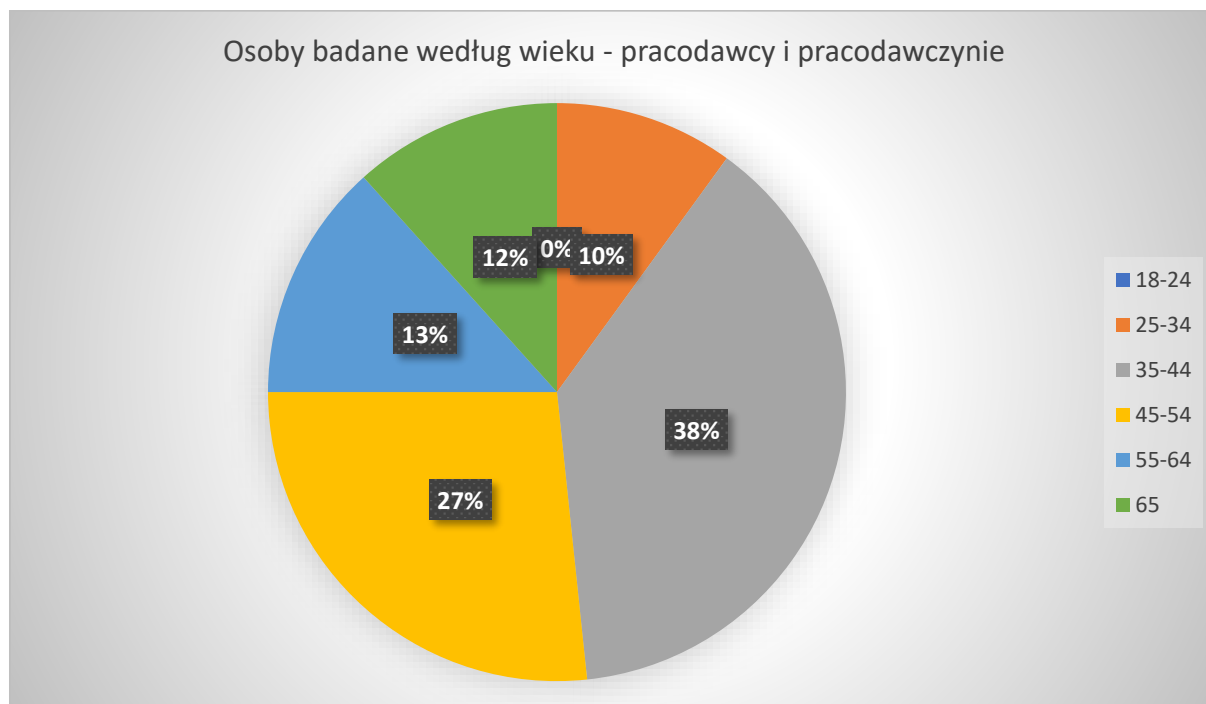
Z każdym potencjalnym respondentem/respondentką nawiązywano wstępnie kontakt telefoniczny celem umówienia się na rozmowę. Podczas rozmowy badaczka zadawała pytania zgodnie z kolejnością ustaloną w kwestionariuszu wywiadu. Odpowiedzi były zapisywane na nośnikach audio. Następnie w zakodowanych plikach przekazywano je do osoby zajmującej się transkrypcją. Transkrybowany materiał został poddany kodowaniu i analizie. Zadbano również o bezpieczeństwo danych. Zespół projektowy miał tylko do dyspozycji numer telefonu respondentki/respondenta, który po przeprowadzeniu wywiadu zostawał usuwany z bazy. Po dokonaniu transkrypcji niszczone nagranie z przeprowadzonego wywiadu.

W badaniach wzięło udział 60 kobiet i 60 pracodawców i pracodawczyń, w grupach wiekowych przedstawionych w tabelach 1 i 2 oraz na rysunkach 1 i 2.

Tabela 1

*Osoby badane według wieku, pracodawcy i pracodawczynie, N=60*

Grupa wiekowa	Wiek	Liczebność	Procentowo
Grupa A.	18-24	0	0%
Grupa B.	25-34	6	10%
Grupa C.	35-44	23	38%
Grupa D.	45-54	16	27%
Grupa E.	55-64	8	13%
Grupa F.	+65	7	12%
Ogółem		60	

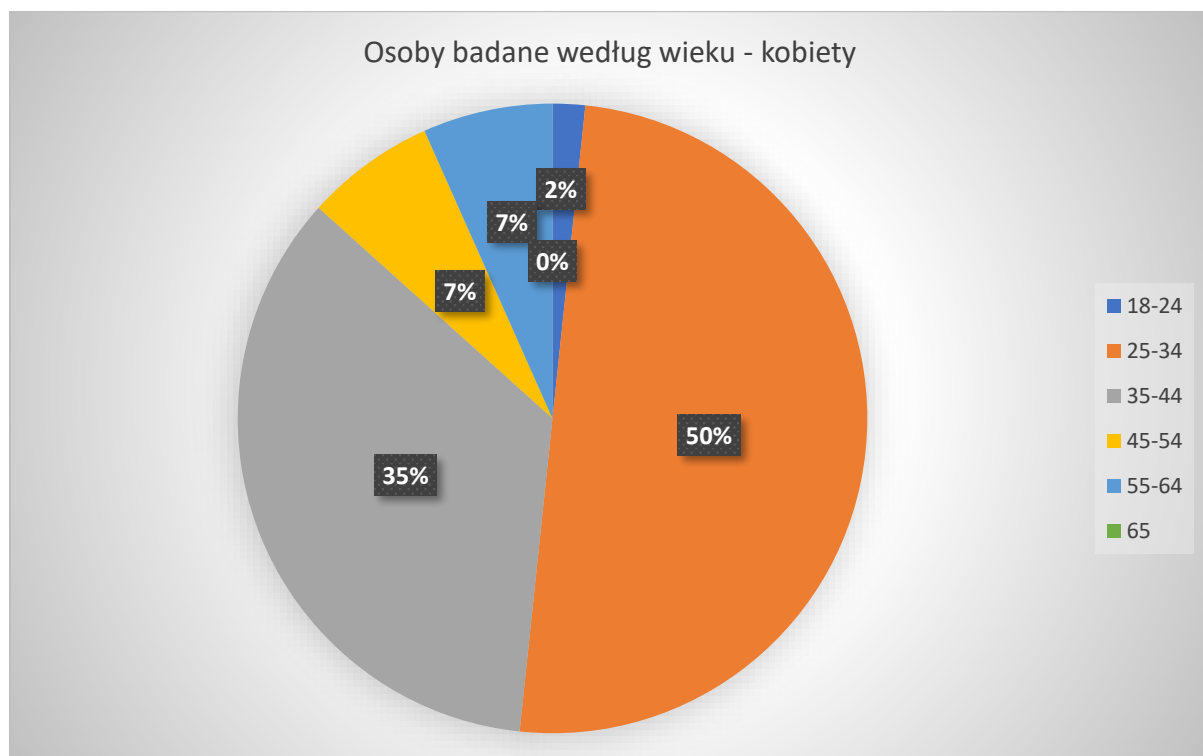


Rysunek 1. Osoby badane według wieku; pracodawcy i pracodawczynie.

Tabela 2

Osoby badane wg wieku, kobiety powracające do pracy po dłuższej przerwie, N=60

Grupa wiekowa	Wiek	Liczebność	Procentowo
Grupa A.	18-24	1	2%
Grupa B.	25-34	30	50%
Grupa C.	35-44	21	35%
Grupa D.	45-54	4	7%
Grupa E.	55-64	4	7%
Grupa F.	+65	0	0%
Ogółem		60	



Rysunek 2. Osoby badane według wieku; kobiety powracające do pracy po dłuższej przerwie.

W przypadku pracodawców i pracodawczyń większość osób badanych mieści się w przedziale wiekowym 35-54 lata. Średni staż pracy badanych osób wynosi 21 lat.

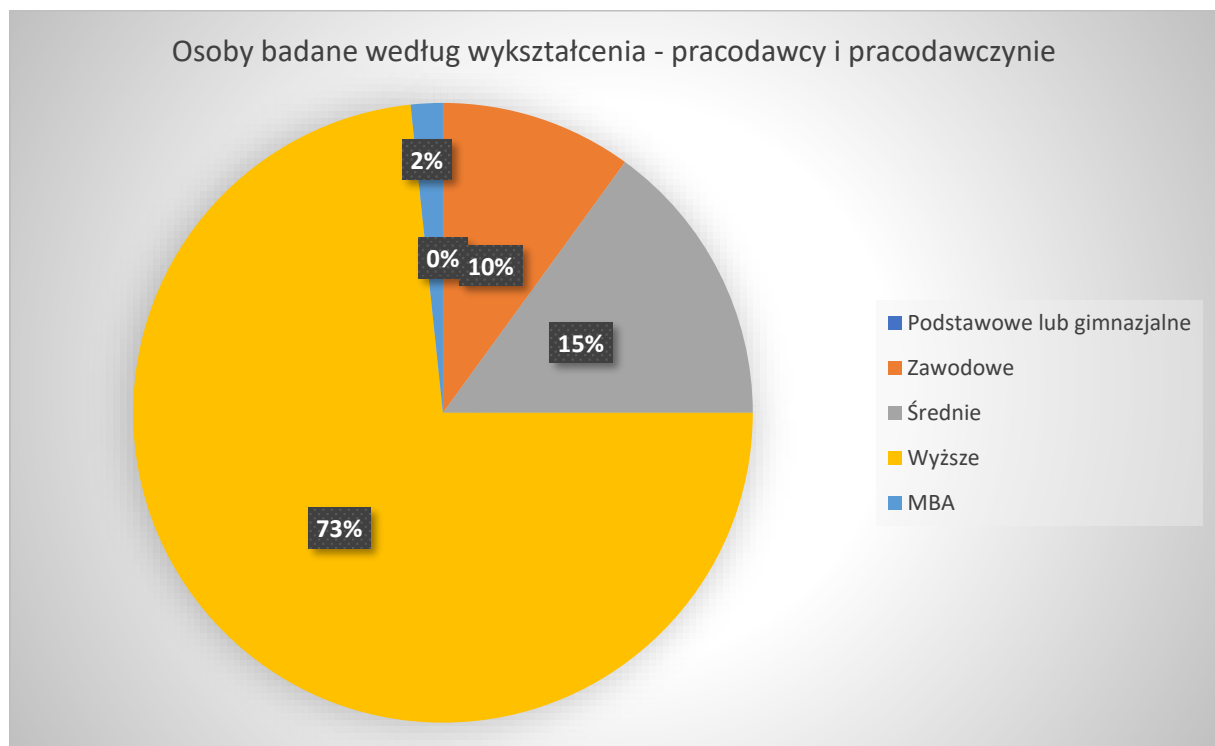
W przypadku kobiet powracających do pracy po dłuższej przerwie większość osób badanych mieści się w przedziale wiekowym 25-44 lata, a średni staż pracy badanych osób wynosi 12 lat.

Wykształcenie osób badanych przedstawiają tabele 3 i 4 oraz rysunki 3 i 4.

Tabela 3

Osoby badane według wykształcenia, pracodawcy, N=60

Grupa	Wykształcenie	Liczebność	Procentowo
Grupa A.	Podstawowe lub gimnazjalne	0	0%
Grupa B.	Zawodowe	6	10%
Grupa C.	Średnie	9	15%
Grupa D.	Wyższe	44	73%
Grupa E	MBA	1	2%
Ogółem		60	



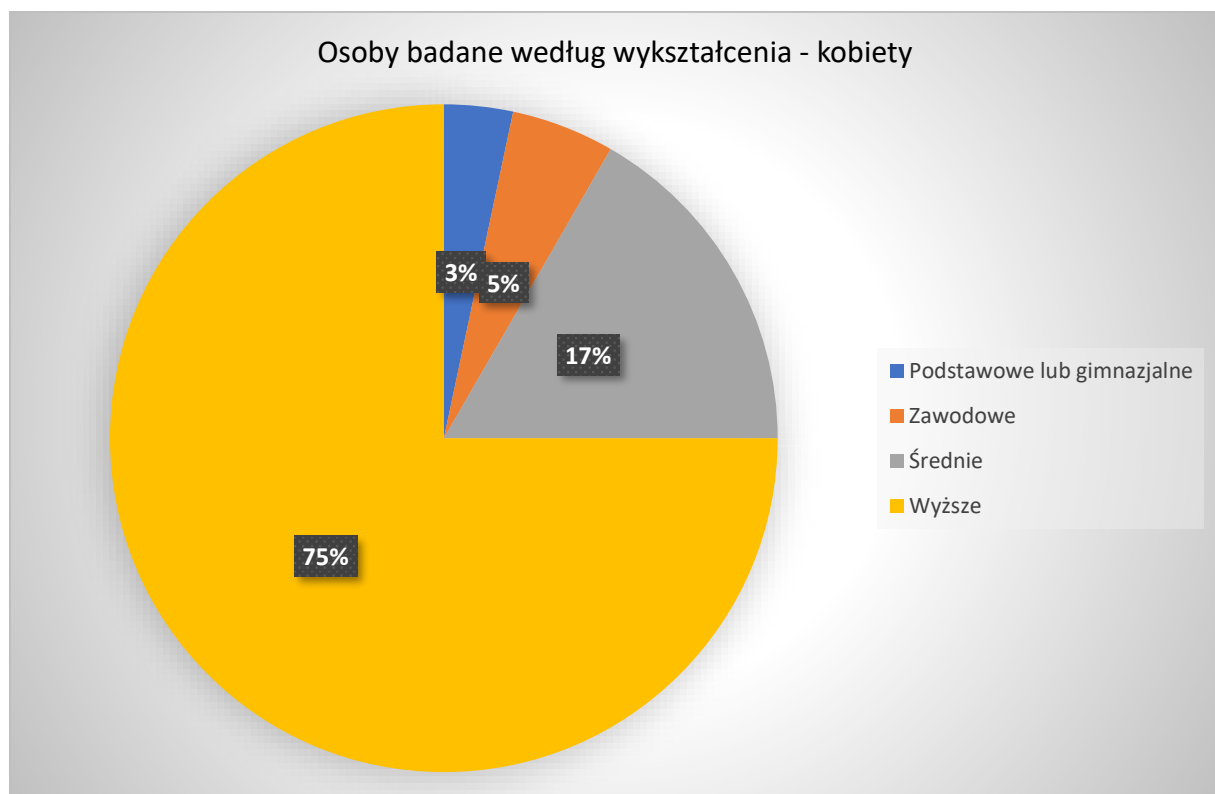
Rysunek 3. Osoby badane według wykształcenia; pracodawcy i pracodawczynie.

Obraz jasno pokazuje, że wśród pracodawców i pracodawczyń przeważa wykształcenie wyższe – to trzy czwarte grupy. Co czwarta osoba ma wykształcenie zawodowe lub średnie.

Tabela 4

Osoby badane wg wykształcenia, kobiety powracające do pracy po dłuższej przerwie, N=60

Grupa	Wykształcenie	Liczebność	Procentowo
Grupa A.	Podstawowe lub gimnazjalne	2	3%
Grupa B.	Zawodowe	3	5%
Grupa C.	Średnie	10	17%
Grupa D.	Wyższe	45	75%
Ogółem		60	



Rysunek 4. Osoby badane według wykształcenia; kobiety.

Podobnie jak w przypadku pracodawców i pracodawczyń, wśród kobiet powracających do pracy po dłuższej przerwie dominuje wykształcenie wyższe (3/4 osób badanych). Znacząco reprezentowana jest grupa osób z wykształceniem średnim (prawie co piąta kobieta).

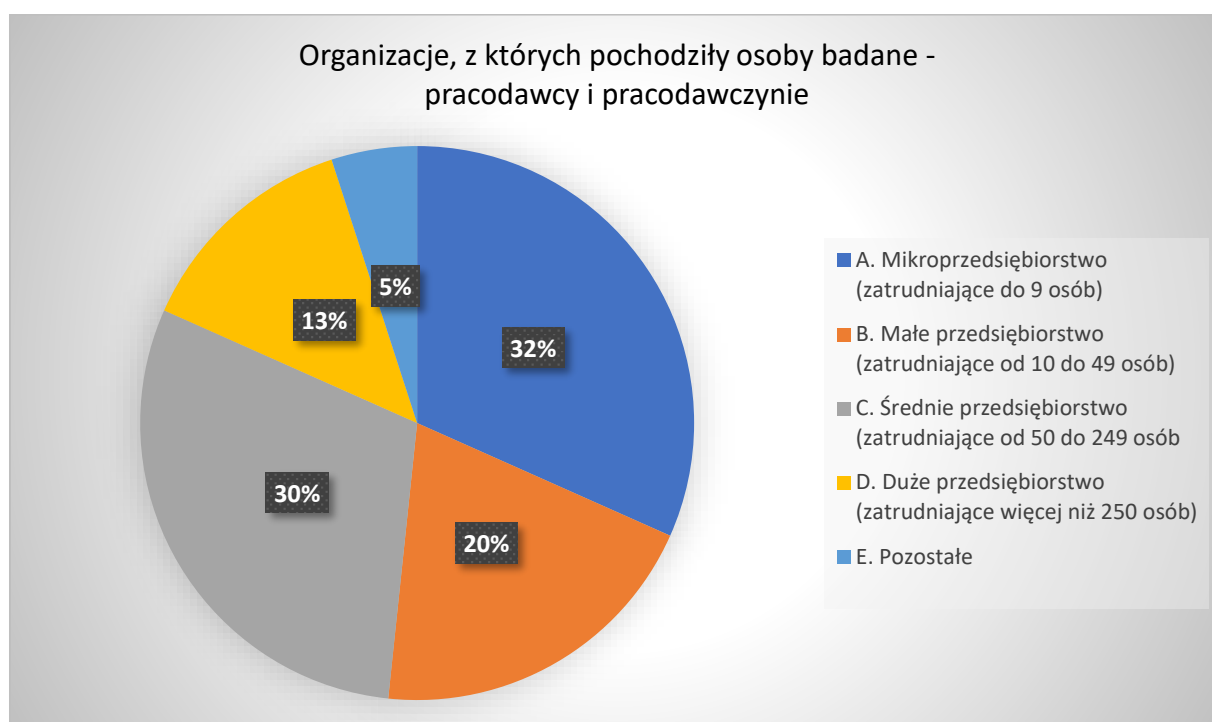
Można zatem podsumować, że jeśli chodzi o wykształcenie, to w obydwu grupach zdecydowanie przeważa średnie i wyższe.

Wielkość przedsiębiorstw, z których pochodzą osoby badane, przedstawiają tabele 5 i 6 oraz rysunki 5 i 6.

Tabela 5

*Przedsiębiorstwa, z których pochodzą osoby badane, pracodawcy i pracodawczynie, N=60*

Rodzaj przedsiębiorstwa	Liczebność	Procentowo
A. Mikroprzedsiębiorstwo (zatrudniające do 9 osób)	19	32%
B. Małe przedsiębiorstwo (zatrudniające od 10 do 49 osób)	12	20%
C. Średnie przedsiębiorstwo (zatrudniające od 50 do 249 osób)	18	30%
D. Duże przedsiębiorstwo (zatrudniające więcej niż 250 osób)	8	13%
E. Pozostałe	3	5%
Ogółem	60	



Rysunek 5. Organizacje, z których pochodzą osoby badane; pracodawcy i pracodawczynie.

Trzy grupy przedsiębiorstw dominują wśród przedsiębiorców:

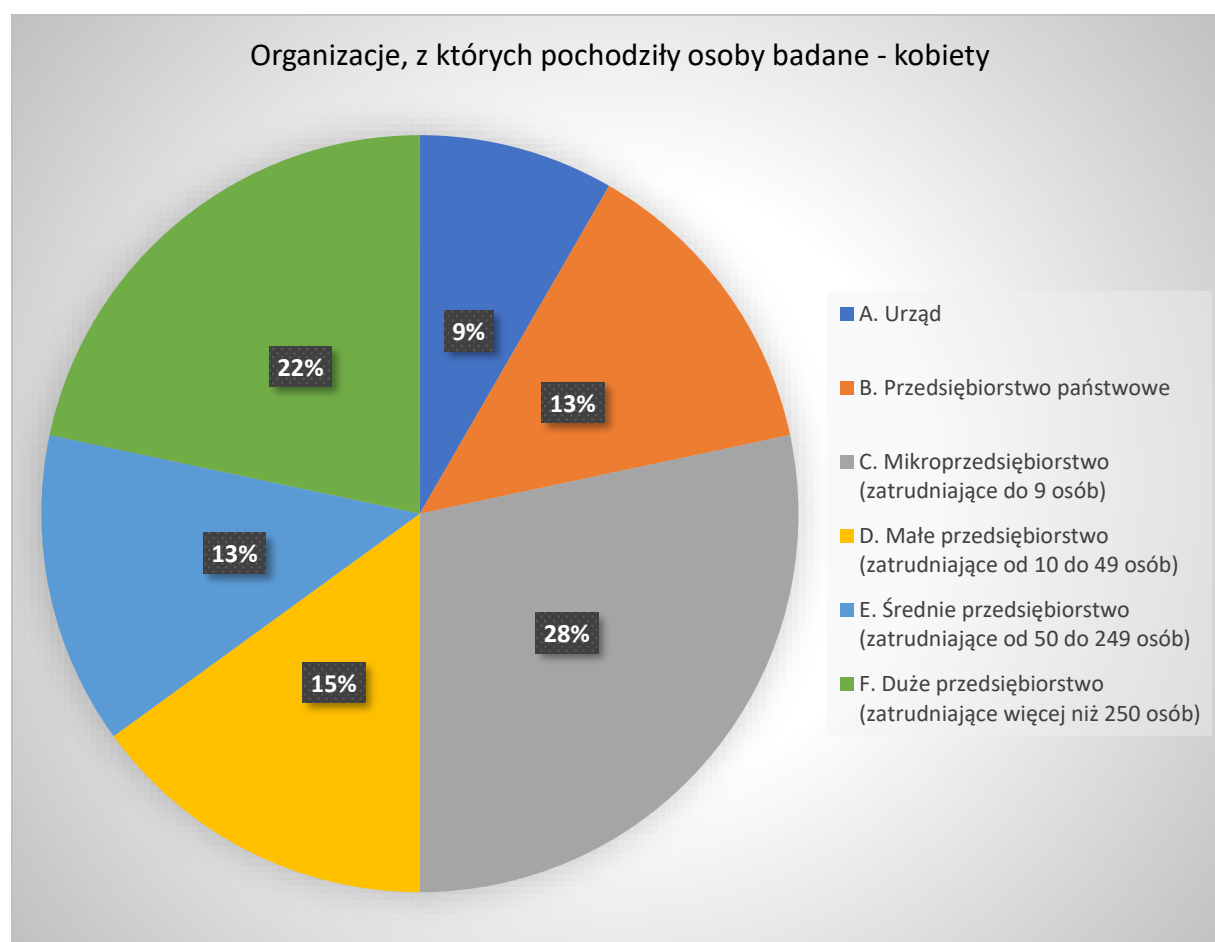
- mikroprzedsiębiorstwa zatrudniające 9 osób, które notabene stanowią podstawę gospodarki polskiej;
- średnie przedsiębiorstwa, zatrudniające od 50 do 249 osób;
- małe przedsiębiorstwa, zatrudniające od 10 do 49 osób.

W badaniach uczestniczyli jeszcze reprezentanci i reprezentantki organizacji, nazwanych tu jako pozostałe: organizacja związkowa i pozarządowa, szkoła.

Tabela 6

Organizacje, z których pochodziły osoby badane, kobiety powracające do pracy po dłuższej przerwie, N=60

Rodzaj przedsiębiorstwa	Liczebność	Procentowo
A. Urząd	5	9%
B. Przedsiębiorstwo państwowe	8	13%
C. Mikroprzedsiębiorstwo (zatrudniające do 9 osób)	17	28%
D. Małe przedsiębiorstwo (zatrudniające od 10 do 49 osób)	9	15%
E. Średnie przedsiębiorstwo (zatrudniające od 50 do 249 osób)	8	13%
F. Duże przedsiębiorstwo (zatrudniające więcej niż 250 osób)	13	22%
Ogółem	60	



Rysunek 6. Przedsiębiorstwa, z których pochodziły osoby badane; kobiety.

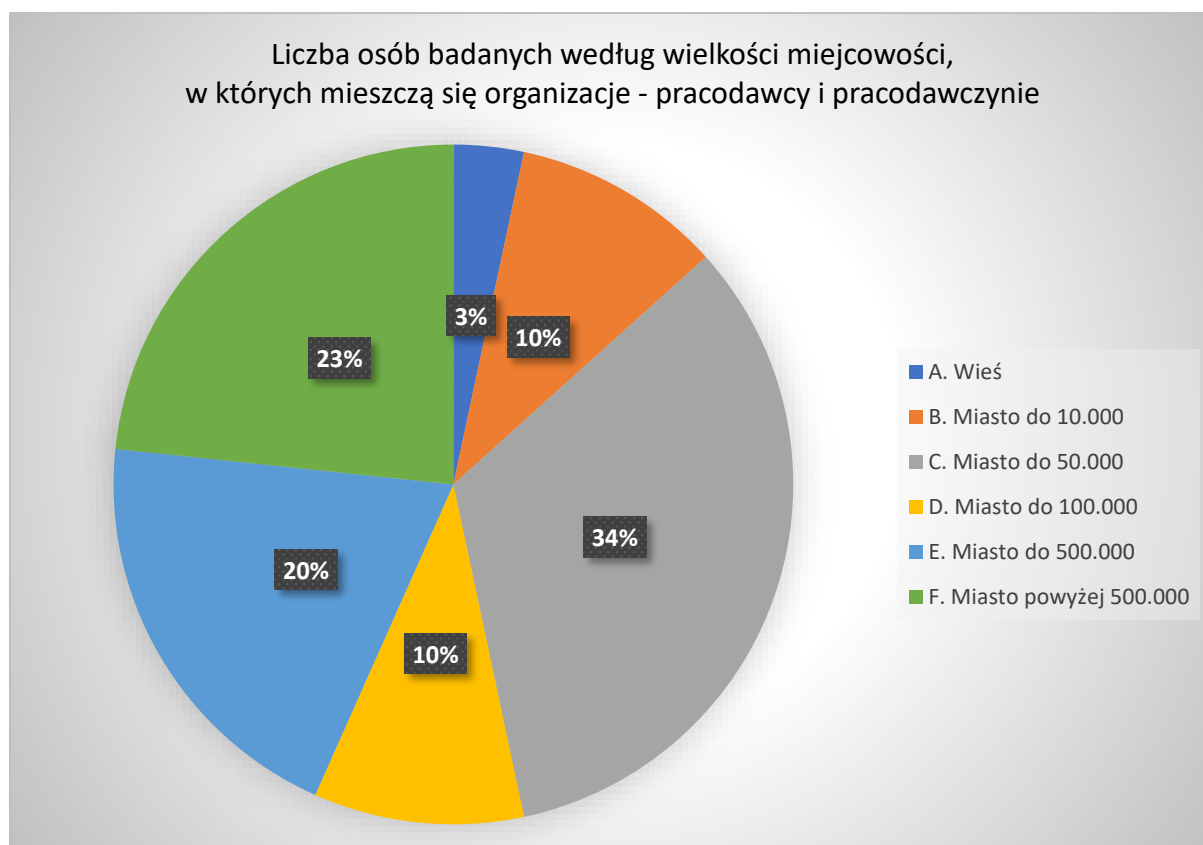
Zatem pracodawcy i pracodawczynie wywodzili się głównie z mikroprzedsiębiorstw oraz z małych i średnich przedsiębiorstw, natomiast kobiety powracające do pracy po dłuższej przerwie reprezentowały głównie dwie skrajne grupy: mikroprzedsiębiorstwa i duże przedsiębiorstwa. Taka różnica może wiązać się z innymi doświadczeniami grup – życie korporacyjne rządzi się nieco odmiennymi praktykami, procedurami, w odróżnieniu od mniejszych organizacji.

Organizacje znajdowały się w miejscowościach, pogrupowanych w tabelach 7 i 8 oraz przedstawionych na rysunkach 7 i 8.

Tabela 7

*Liczba osób badanych wg wielkości miejscowości, w których mieszczą się organizacje, pracodawcy i pracodawczynie, N=60*

Miejscowość	Liczebność	Procentowo
A. Wieś	2	3%
B. Miasto do 10.000	6	10%
C. Miasto do 50.000	20	34%
D. Miasto do 100.000	6	10%
E. Miasto do 500.000	12	20%
F. Miasto powyżej 500.000	14	23%
Ogółem	60	



Rysunek 7. Liczba osób badanych według wielkości miejscowości, w których mieszczą się organizacje; pracodawcy i pracodawczynie.

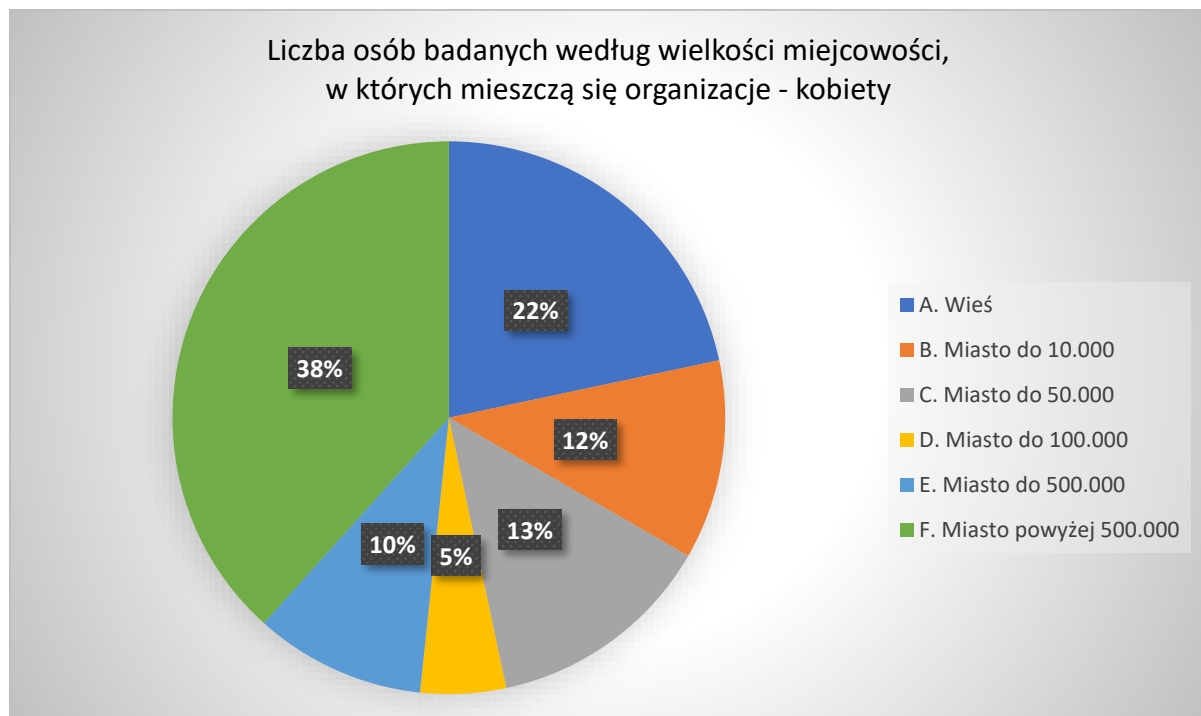
Pracodawcy i pracodawczynie pochodzili głównie z miejscowości liczących do 50.000 mieszkańców (co trzecia osoba badana), powyżej 500.000 (co czwarta osoba badana). Silnie reprezentowane jest też środowisko miast liczących od 10.000 do 500.000 (co piąta osoba badana).



Tabela 8

Liczba osób badanych wg wielkości miejscowości, w których mieszczą się organizacje, kobiety powracające do pracy po dłuższej przerwie, N=60

Miejscowość	Liczebność	Procentowo
A. Wieś	13	22%
B. Miasto do 10.000	7	12%
C. Miasto do 50.000	8	13%
D. Miasto do 100.000	3	5%
E. Miasto do 500.000	6	10%
F. Miasto powyżej 500.000	23	38%
Ogółem	60	



Rysunek 8. Liczba osób badanych wg wielkości miejscowości, w których mieszczą się organizacje; kobiety.

Udzielające odpowiedzi kobiety pochodziły z 16 województw, głównie z organizacji mieszczących się w miastach liczących powyżej 500.000 mieszkańców (co trzecia osoba badana). Silnie reprezentowane było też środowisko wiejskie (co piąta osoba badana). Zatem w grupie pracodawców i pracodawczyń zdecydowanie najliczniej reprezentowane były miejscowości do 50.000 mieszkańców i powyżej 100.000 mieszkańców, natomiast w grupie kobiet wieś i miasta powyżej 500.000 mieszkańców. To bardzo znaczące różnice.

### 3. Wyniki badań

W tym rozdziale przedstawiono wizje powrotów do pracy zarysowane przez kobiety pochodzące z 6 grup (pod względem obecnej sytuacji zawodowej i planów na przyszłość):

- planujące powrót do macierzystego zakładu pracy
- które wróciły do macierzystego zakładu pracy
- planujące zmianę pracodawcy lub pracodawczynię
- które zmieniły pracodawcę lub pracodawczynię
- planujące pracę na własny rachunek
- które podjęły pracę na własny rachunek.

Przedstawiono też **opinie pracodawców i pracodawczyń** o potrzebach kobiet powracających do pracy po dłuższej przerwie lub planujących taki powrót. W swych odpowiedziach pracodawcy i pracodawczynie bazowali na osobistych doświadczeniach, ale także na statystykach firmowych. Porównane zostaną oczekiwania pracodawców i pracodawczyń z oczekiwaniami kobiet. **Podobieństwa i różnice** mogą być przedmiotem rozmów rozwojowych, a także proponowania przez członków i członkinie FZZPSPHiUwP rozwiązań na linii pracodawcy i pracodawczynie – kobiety jako kadra wracająca do pracy po dłuższej przerwie.

#### 3.1. Wprowadzenie do problematyki

Na wstępie badaczka zadawała pytania diagnozujące aktualną **sytuację** respondentek. Warto zwrócić uwagę, że pytania były zadawane sześciu **różnym** grupom kobiet, wymienionym we wstępie do tego rozdziału. **Podawane w wynikach liczby wskazań mogą różnić się od liczby osób badanych, ponieważ nieraz udzielały one więcej niż jednej odpowiedzi.**

##### Przyczyny absencji w pracy

Respondentki wybierały z podanych możliwości. Odpowiedzi zawiera tabela 9.

Tabela 9

*Przyczyny dłuższej absencji kobiet w pracy, N=60*

Przyczyny dłuższej absencji kobiet w pracy	Liczba wskazań
1. Urodzenie i wychowanie dziecka	45
2. Dłuższe zwolnienie lekarskie	6
3. Bezrobocie i problemy ze znalezieniem pracy	5
4. Odpoczynek	1
5. Studia	1
6. Opieka nad osobą zależną	1
7. Chciałam pracować dla siebie	1
Ogółem wskazań	60

Dla porównania, na pytanie o **dominujące powody długiej dezaktywacji zawodowej kobiet (minimum rocznej)**, pracodawcy i pracodawczynie podali następujące powody (tabela 10):

Tabela 10

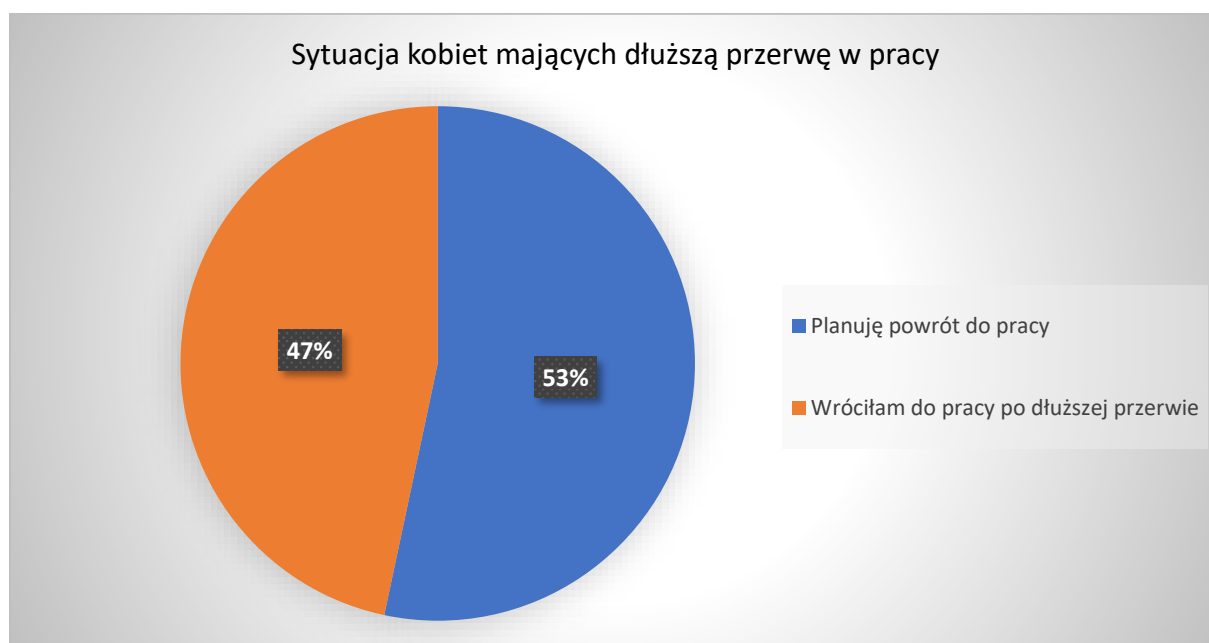
*Dominujące powody długiej dezaktywacji zawodowej kobiet, pracodawcy i pracodawczynie, N=60*

Dominujące powody długiej dezaktywacji zawodowej kobiet	Liczba wskazań
1. Urodzenie i wychowanie dziecka	57
2. Dłuższe zwolnienie lekarskie	9
3. Postawa życiowa – pozostaje na utrzymaniu męża	1
Ogółem wskazań	67

Można zauważyć, że **grupa pracodawców i pracodawczyń ma podobne przekonanie o powodach dłuższej dezaktywacji kobiet, tak jak one same.**

### Obecna sytuacja badanych kobiet na rynku pracy

Analiza wyników pokazała, że wśród badanych kobiet: 53% (32 osoby) planuje powrócić do pracy, a 28 z nich (47%) podjęło już aktywność zawodową (rysunek 9).



Rysunek 9. Sytuacja kobiet biorących udział w badaniach – planujące powrót i już pracujące.

Kobiety już pracujące pytano o wydarzenia i sytuacje, jakie miały miejsce przed ich powrotem do pracy oraz jakie spotykają je teraz.

## Formy aktywności zawodowej planowane przez kobiety

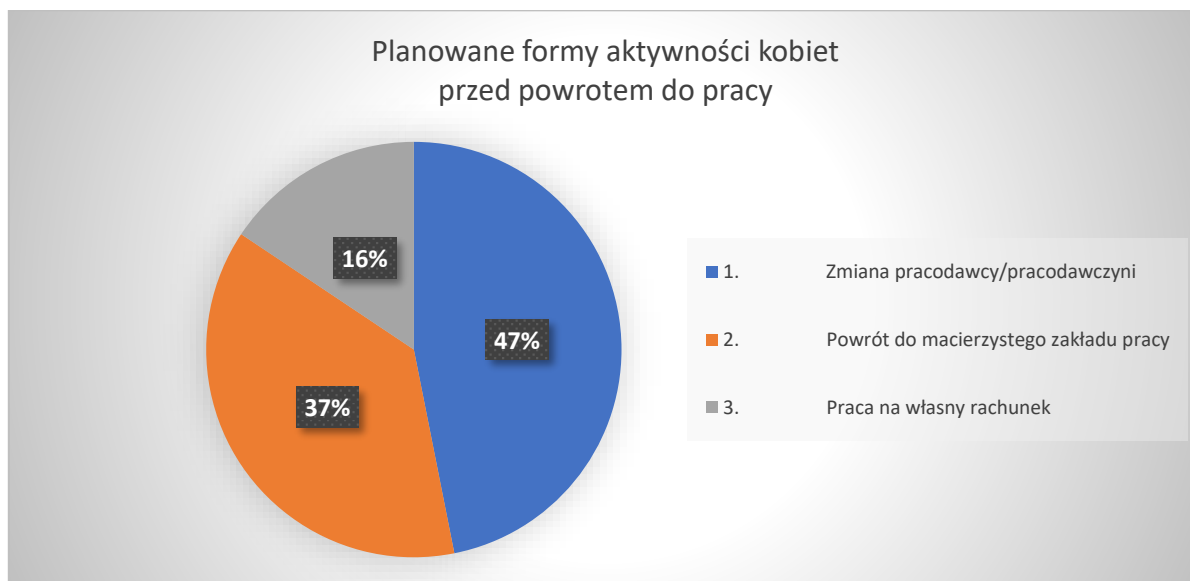
Kobiety, które planują podjąć aktywność zawodową, najczęściej wskazywały zmianę pracodawcy lub pracodawczyni (15 wskazań), niewiele mniej, to jest 12 kobiet, rozważa powrót do poprzedniego pracodawcy lub poprzedniej pracodawczyni. Pięć kobiet ma w planach otwarcie własnej działalności gospodarczej (tabela 11 oraz rysunek 10).

Tabela 11

Planowana forma aktywności kobiet, N=28

Planowana forma aktywności kobiet	Liczba wskazań
1. Zmiana pracodawcy lub pracodawczyni	15
2. Powrót do macierzystego zakładu pracy	12
3. Praca na własny rachunek	5
Ogółem wskazań	32

O ile dwie pierwsze grupy są zbliżone do siebie liczebnością – część kobiet planuje powrót do macierzystego zakładu pracy, część szuka nowego – to trzecia grupa już różni się znacznie; **pracę na własny rachunek planuje mniejsza grupa badanych kobiet.**



Rysunek 10. Trzy formy planowanych aktywności kobiet przed powrotem do pracy.

## Forma aktywności zawodowej podjętej przez kobiety po powrocie na rynek pracy

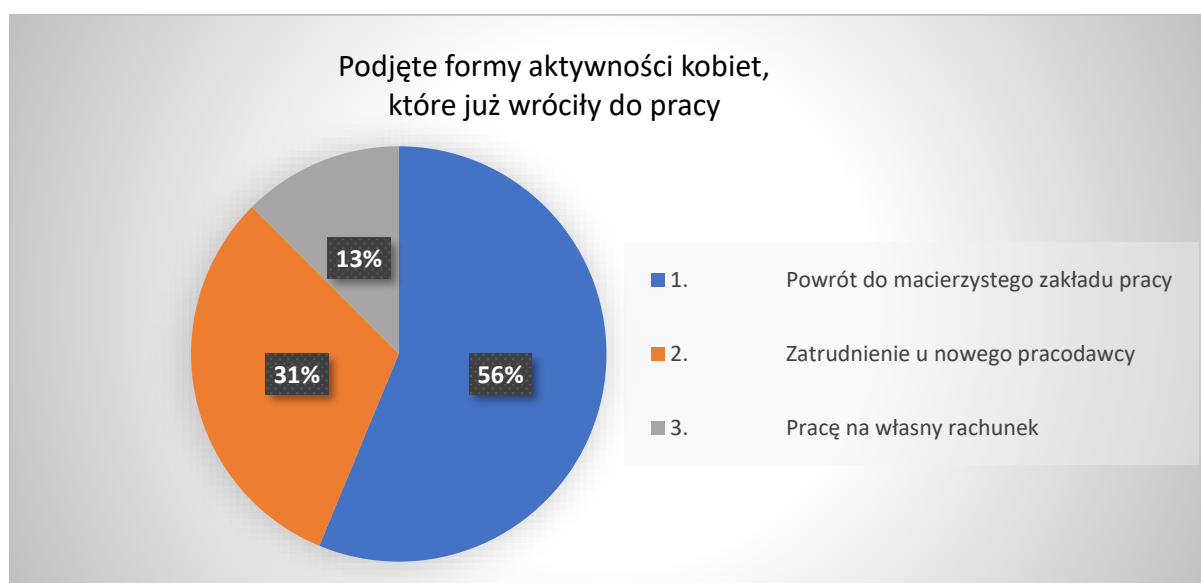
Kobiety, które już podjęły aktywność zawodową najczęściej wskazywały powrót do swojego wcześniejszego pracodawcy lub wcześniejszej pracodawczyni (18 wskazań). Po okresie dezaktywacji zawodowej 10 badanych kobiet zmieniło miejsce zatrudnienia. Cztery respondentki podjęły pracę na własny rachunek (tabela 12 i rysunek 11).

Tabela 12

Podjęte formy aktywności kobiet, które już wróciły do pracy, N=32

Podjęte formy aktywności kobiet	Liczba wskazań
1. Powrót do macierzystego zakładu pracy	18
2. Zatrudnienie u nowych pracodawców/pracodawczyń	10
3. Praca na własny rachunek	4
Ogółem wskazań	32

Wśród kobiet, które już powróciły do pracy, przeważa pozostanie przy poprzednim, macierzystym zakładzie pracy.



Rysunek 11. Podjęte formy aktywności kobiet, które już wróciły do pracy.

\* \* \*

Zatem sytuacja kobiet, które już powróciły do aktywności zawodowej, jak i tych, które dopiero planują powrót, jest pod tym względem podobna – dominuje myślenie o macierzystym zakładzie pracy.

### Sytuacja kobiet po podjęciu zatrudnienia w macierzystym zakładzie pracy

Pracodawcy lub pracodawczynie wypowiedzieli się na temat sytuacji, jakie spotykają kobiety po powrocie do aktywności zawodowej. Uzyskane wyniki przedstawia tabela 13.

Tabela 13

*Sytuacje, z jakimi spotykają się kobiety po powrocie do pracy po przerwie, N=59*

Sytuacje, z jakimi spotykają się kobiety po powrocie do pracy po przerwie	Liczba wskazań
1. Pracownica wraca na swoje stanowisko i zakres obowiązków oraz zadań nie zmienia się w stosunku do czasu sprzed absencji	43
2. Pracownica wraca na swoje stanowisko, ale jej zakres obowiązków lub zadań zmienia się, ponieważ w międzyczasie nastąpiły zmiany	15
3. Pracownica zmienia stanowisko na inne, co wiąże się ze zmianą zadań i obowiązków	10
4. Pracownica wraca na wyższe stanowisko	1
5. Zależy od marki pracownicy	1
6. Zależy, czy osoba zastępująca okazała się lepsza	1
7. Pracownica wraca na stanowisko lub do innej placówki	1
8. Jest różnie – generalnie przeważają pozytywne doświadczenia	1
Ogółem wskazań	73

Pracodawcy/pracodawczynie wskazują zatem na **różnorodne możliwości podjęcia aktywności zawodowej** przez kobiety, po ich powrocie do macierzystego zakładu pracy. Niemniej najczęstszą sytuacją jest powrót kobiet na stanowiska, które piastowały przed przerwą, oraz do zadań wcześniej wykonywanych.

Oto charakterystyczne cytaty pracodawców/pracodawczyń, zwracających uwagę na **umiejętność zorganizowania się kobiet** powracających do pracy po dłuższej przerwie:

*Jest bardzo różnie, ja mam bardzo dobre doświadczenie z kobietami powracającymi do pracy po urloпах macierzyńskich. Są bardziej odpowiedzialne, zorganizowane i poukładane.*

*Najczęściej kiedy kobiety wracają do pracy, to na wyższe stanowisko, ponieważ są bardziej poukładane.*

## 3.2. Ogólne trendy zaobserwowane w badaniach

W tym podrozdziale przedstawione zostaną ogólne trendy, jakie zaobserwowano w odpowiedziach sześciu grup kobiet i pracodawców/pracodawczyń. **Przedstawione wyniki posłużą do sformułowania stanowisk, jakie mogą przyjmować członkowie i członkinie FZZPSPHiUWP w rozmowach na temat sytuacji kobiet powracających do pracy po dłuższej przerwie.**

### 3.2.1. Opinie pracodawców i pracodawczyń na temat długości przeciętnej absencji kobiet w pracy

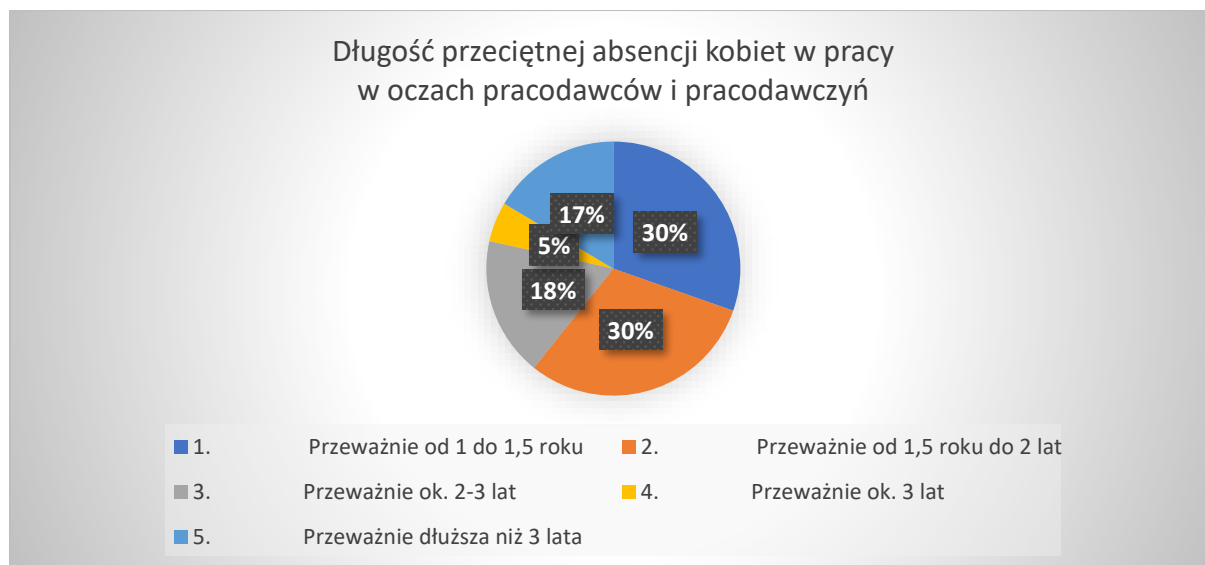
Oto odpowiedzi pracodawców i pracodawczyń na temat ich doświadczeń, związanych z dłuższą absencją kobiet w pracy (tabela 14).

Tabela 14

*Długość przeciętnej absencji kobiet w pracy, N=60*

Długość przeciętnej absencji kobiet w pracy	Liczba wskazań	Procentowo
1. Przeważnie od 1 do 1,5 roku	24	30%
2. Przeważnie od 1,5 roku do 2 lat	24	30%
3. Przeważnie ok. 2-3 lat	14	18%
4. Przeważnie ok. 3 lat	4	5%
5. Przeważnie dłuższa niż 3 lata	13	17%

Respondenci i respondentki udzielali czasami kilku odpowiedzi.



Rysunek 19. Długość przeciętnej absencji kobiet w pracy w oczach pracodawców i pracodawczyń.

Zatem w opinii pracodawców i pracodawczyń kobiety najczęściej przerywają pracę na okres od roku do około dwóch lat.

### 3.2.2. Powody zmiany aktywności zawodowej

To ważny rozdział raportu. Mówi o **powodach, dlaczego kobiety chcą dokonać zmian w swoim życiu zawodowym**. Przedstawiono tu potrzeby, dla których kobiety zdecydowały się lub rozważają zmianę pracodawcy lub pracodawczynie albo pracę na własny rachunek. Jeśli taka potrzeba wynika z chęci rozwoju, wzbogacania pracy, to można ją potraktować jako naturalną. Ale jeśli zmiana wynika z tego, że potrzeby kobiet nie były zaspokojone w macierzystych zakładach pracy, to znaczy, że jest to wskazówka do działań profilaktycznych, jakie mogą w przyszłości podjąć pracodawcy i pracodawczynie.

#### Powody rozważania przez kobiety zmiany pracodawcy lub pracodawczynie

Zobaczmy powody w grupie tych kobiet, które **planują** zmianę pracodawcy lub pracodawczynie (tabela 15).

Tabela 15

*Powody planu ewentualnej zmiany pracodawcy lub pracodawczynie przez kobiety, N=14*

Powody planu ewentualnej zmiany pracodawcy przez kobiety	Liczba wskazań
1. Nieodpowiednia praca	4
2. Zmiana miejsca zamieszkania	3
3. Rozstanie z pracodawcą i szukanie nowego	3
4. Poprzednia umowa wygasła	2
5. Zatrudnienie innej osoby na stanowisko	1
6. Choroba	2
7. Choroba dziecka	1
8. Wychowanie dzieci	1
Ogółem wskazań	17

Odpowiedzi tylko w części wskazują na możliwość naprawy sytuacji przez pracodawcę lub pracodawczynie: nieodpowiednia praca, wygaśnięcie umowy, zatrudnienie innej osoby.



## Powody zmiany pracodawcy lub pracodawczyni przez kobiety

Oto wypowiedzi kobiet, które **już zmieniły** pracodawcę lub pracodawczynię (tabela 16).

Tabela 16

*Powody zmiany pracodawcy lub pracodawczyni przez kobiety, N=10*

Powody zmiany przez kobiety pracodawcy	Liczba wskazań
1. Upadłość firmy	2
2. Zwolnienie spowodowane długą chorobą	2
3. Niedogodne dojazdy	2
4. Studiowanie	1
5. Bardzo długa przerwa w pracy	1
6. Niekorzystne zmiany w firmie	1
7. Zmiana miejsca zamieszkania	1
8. Ważność elastycznych godzin pracy	1
9. Powody finansowe	1
Ogółem wskazań	12

Można zauważyć różnorodność przyczyn zmiany pracy. Większość wynika z sytuacji życiowej kobiet i niemożności lub nieumiejętności znalezienia rozwiązań, które by satysfakcjonowały obydwie strony.

## Powody podjęcia przez kobiety pracy na własny rachunek

Szczególną grupę stanowią kobiety, które planują lub już podjęły pracę na własny rachunek (tabela 17).

Tabela 17

*Powody wybrania pracy na własny rachunek, N=3*

Powody wybrania pracy na własny rachunek	Liczba wskazań
1. Brak zrozumienia potrzeb przez pracodawcę/pracodawczynię	1
2. Chęć utrzymanie kontaktu z wykonywanym zawodem	1
3. Chęć podnoszenia kompetencji	1
4. Zmiana miejsca zamieszkania	1
Ogółem wskazań	4

Trzy powody można zaliczyć jako obszary, w których mógłby zadziałać pracodawca lub pracodawczyni, czwarty, związany ze zmianą miejsca zamieszkania może być trudny do rozwiązania.

## Powody planowania przez kobiety pracy na własny rachunek

To kolejna grupa kobiet, które stoją przed szczególnie wielkimi wyzwaniami, jakie niesie praca na własny rachunek (tabela 18).

Tabela 18

*Powody decyzji kobiet o podjęciu pracy na własny rachunek, N=4*

Powody decyzji kobiet o podjęciu pracy na własny rachunek	Liczba wskazań
1. Rozwój osobisty	3
2. Chęć uzyskania niezależności	2
3. Potrzeba elastyczności godzin pracy	1
4. Słabsza pozycja na konkurencyjnym rynku w dotychczasowej pracy	1
Ogółem wskazań	7

Oto charakterystyczne cytaty:

*Chodzi tutaj o elastyczność godzin pracy. Mam świadomość tego, że na rynku pracy nie ma mnie już bardzo długo, ponieważ mam pięcioro dzieci. Mam również świadomość tego, że mam mniejsze szanse na pracę, którą mogłabym wykonywać całkiem dobrze, ze względu na tę długą przerwę już 10 lat, a będą jeszcze przynajmniej 3 lata. Dlatego nie będę atrakcyjnym kandydatem. Dlatego wychodząc temu na przeciw lepiej będzie samemu pracować niż szukać pracodawcy. Tym samym będę mogła więcej zarobić.*

*Chęć osobistego rozwoju, bycie niezależnym i pójście do przodu.*

*Chęć zmiany drogi zawodowej. Czuję już wypalenie zawodowe w poprzedniej pracy.*

*Niezależność; po to też, aby nie chodzić do biura od 9.00 do 17.00, elastyczność i przede wszystkim niezależność. Na tyle mam już doświadczenia, że czas pracować tylko na siebie.*

### 3.2.3. Procedury wspierające kobiety powracające do pracy

W badaniach pytano pracodawców i pracodawczynie o procedury posiadane przez firmę, które służą identyfikacji kompetencji koniecznych do uzupełnienia przez pracowników i pracownice powracające do pracy po długiej przerwie. Oto odpowiedzi.

Tak = 23

Nie = 36

N = 59

Zatem **39%** badanych pracodawców i pracodawczyń uważa, że firma, którą zarządzają, posiada metody identyfikacji kompetencji koniecznych do uzupełnienia przez pracownice wracające do pracy po długiej przerwie. Ten wynik wymaga poprawy, poprzez opracowanie strategii udzielania wsparcia. Dlatego ważne są dalsze wskazówki, płynące z odpowiedzi badanych kobiet.

Badaczkę interesowało także, jakie działania w ramach procedur stosują firmy (tabela 19).

Tabela 19

*Główne założenia procedur wspierających kobiety powracające do pracy po dłuższej przerwie, N=29*

<i>Główne działania w procedurach wspierających kobiety powracające do pracy po dłuższej przerwie</i>	Liczba wskazań
1. Wprowadzenie mentora, opiekuna, coacha	15
2. Test w trakcie rozmowy	8
3. Zaznajomienie ze zmianami w firmie	7
4. Okres wdrożeniowy	7
5. Szkolenia wewnętrzne	6
6. Szkolenia zewnętrzne	6
7. Oprowadzenie po firmie	3
8. Dopuszczenie do pracy przez lekarza lub lekarzkę	1
9. Wywiad	1
10. Propozycja zmiany stanowiska	1
Ogółem wskazań	55

**Zwraca uwagę fakt, że pierwszy punkt procedury jest zgodny z oczekiwaniami większości kobiet, ale także inne działania pojawiały się często w odpowiedziach kobiet, np. wprowadzenie okresu wdrożeniowego, szkolenia.**

Oto charakterystyczne cytaty:

*Konkretnych procedur nie ma, ale z założenia wszyscy pomagamy takiej osobie w zaznajomieniu się ze zmianami, jakie zaszły w firmie.*

*Po powrocie do pracy po dłuższej przerwie kobieta ta ma określony czas na ponowne wdrożenie się do pracy. To trwa około pół roku. Potem decydujemy wspólnie, co dalej. Zdarza się tak, że kobieta decyduje się na zmianę stanowiska pracy. Proponujemy również zmianę miejsca pracy, jeśli to jest dogodna opcja dla pracownika. Posiadamy kilkanaście sklepów i zawsze możemy wyjść z taką propozycją. Kobiety karmiące dzieci mają określony czas pracy przystosowany do ich potrzeb. Mają dwie przerwy na karmienie dzieci.*

*Pierwsze trzy miesiące kobiety mają takie „lightowe”; poznają ewentualne zmiany, jakie zaszły w firmie, poznają nowy personel. Kobiety zapoznają się z nowymi przepisami, które nastąpiły podczas ich nieobecności. Staramy się również słuchać pracowników – jakie mają potrzeby w tym trudnym dla nich okresie. Musi być czas higieny psychicznej. Inne działania to diagnoza deficytów szkolenia, przyznanie opiekuna, mentoring.*

*Działamy bardziej intuicyjne. Znamy dobrze te osoby i wspólnie ustalamy ewentualny sposób usunięcia ewentualnych braków kompetencyjnych, które mogły pojawić się podczas nieobecności. Przydzielamy opiekuna.*

*Szczególnych procedur nie mamy. Oceniamy ludzi na bieżąco, w przypadku braków proponujemy ich uzupełnienie. Zdarza się również, że na wniosek pracownika.*

*Pomagamy w płynnym, bezstresowym powrocie do pracy.*

*Firma nasza od wielu lat ma wypracowany system wprowadzania nowych, jak również powracających do pracy pracowników. Polega to na szkoleniu z BHP, zapoznaniu wszystkich z pozostałymi pracownikami. Każda osoba ma przydzielonego mentora.*

*Głównym założeniem jest diagnoza deficytów, następnie zaproponowany był coaching oraz dofinansowane szkolenia.*

*W pierwszym dniu pracy sprawdzam, jak wygląda cięcie, koloryzacja, czy pracownica jeszcze pamięta. W przypadku braków organizuję dla niej szkolenia, jeśli akurat nie mam klientek.*

*Każda osoba powracająca do pracy po dłuższej przerwie musi przejść szkolenia na każdym stoisku. Zapoznać się z nim. Poznać osoby pracujące w sklepie. Dostają taką kartę szkoleń którą muszą przejść. To jest okres około jednego tygodnia. Obowiązek tych szkoleń leży w kompetencjach kierownika i działu handlowego. Ten wewnętrzny system opracowaliśmy na nasze potrzeby.*

*Staramy się aby te panie miały łatwiejszy powrót do pracy. Nie rzucamy ich na głęboką wodę. W pierwszym tygodniu pracownik od nowa poznaje hotel, ludzi w nim pracujących. Zapoznaje się ze zmianami, jakie zaszły w czasie jego nieobecności. Poznaje wszystkie instrukcje. Jest osoba przydzielona do wprowadzenia pracownika w jego obowiązki.*

*Osoba powracająca do pracy po dłuższej przerwie musi uzupełnić wszystkie szkolenia, które odbyły się podczas jej nieobecności, w formie e-learningu.*

*Kierownik sklepu sprawdza, jakich kompetencji brakuje takiej osobie. I potem pomaga tej osobie szkoląc ją; raczej sam. Mamy też w sieci trenerów, którzy szkolą takich nowych pracowników.*

### **Deficyty w działaniach pracodawców i pracodawczyń wspierających powrót kobiet do pracy po dłuższej przerwie**

Kolejne pytanie zadawane pracodawcom i pracodawczynie nawiązywało do procedur wspierających kobiety w ich powrotach do pracy. Dzięki dobrej diagnozie można byłoby poszukiwać konkretnych usprawnień tam, gdzie występują deficyty. W uzyskanych odpowiedziach pojawiają się wskazówki, aby dokładniej przeanalizować potrzebę i jakość szkoleń zewnętrznych, rozważyć długość stażu, który czasami bywa zbyt krótki dla kobiet. Osobnym problemem jest motywacja kobiet do szkolenia, które postrzegają je jako przymus.

Oto charakterystyczne cytaty:

*Krótki czas – staż pracy. Pracownicy często się zmieniają. Przyczyną są niskie zarobki.*

*Myślę, że robimy wszystko, aby było takiej kobiecie łatwiej i mogła szybciej przystosować się do nowych warunków życia.*

*Wskazane byłyby szkolenia zewnętrzne.*

### **Najważniejsze efekty działań, wspierających kobiety w ich powrotach do pracy**

Prawie wszyscy pracodawcy i pracodawczynie stwarzają takie warunki, aby powracające do pracy kobiety mogły łatwiej zaadaptować się do zmienionej rzeczywistości. Wypowiedzi pracodawców i pracodawczyń przedstawia tabela 20.

Tabela 20

*Najważniejsze efekty działań pomocowych dla kobiet powracających do pracy, N=35*

Najważniejsze efekty działań pomocowych dla kobiet	Liczba wskazań
1. Dobre dopasowanie do pracy	17
2. Podniesienie kompetencji i kwalifikacji	10
3. Danie poczucia pewności i bezpieczeństwa pracownikom i pracownicom	6
4. Stworzenie przyjaznej, mniej stresującej atmosfery	6
5. Zapewnienie dalszych szkoleń	4
6. Zwiększenie skuteczności pracowników i pracownic	3
7. Pokazanie luk kompetencyjnych	3
8. Wsparcie merytoryczne	2
9. Zapewnienie mniejszej rotacji w placówce	1
10. Wsparcie rozwoju pracowników lub pracownic – ogólnie	1
Ogółem wskazań	53

Uzyskane odpowiedzi wskazują na wiele korzyści adaptacyjnych dla powracających kobiet, płynących z zastosowanych przez pracodawcę/pracodawczynię procedur wspierających. Dobre dopasowanie do pracy (właściwy człowiek na właściwym miejscu) i szansa na dalszy rozwój to dwa ważne czynniki wspierające skuteczność i efektywność organizacji. W oczach pracodawców/pracodawczyń znaczenie ma też zapewnienie kobietom poczucia bezpieczeństwa – wszak nowe sytuacje mogą u niektórych z nich generować lęk. Oto charakterystyczne cytaty:

*Pracownicy czują się bezpieczni. Panie bez problemu wracają do pracy.*

*Kobiety z zadowoleniem i bez stresu przychodzą do pracy.*

*Pracownicy dobrze odnajdują się w miejscu pracy, wracają do tych samych sklepów.*

*Pracownica szybciej powraca do pełnej aktywności zawodowej.*

*Pracownicy nie odchodzą z firmy mamy 100% zatrudnienia. Pracują w przyjaznej atmosferze.*

*Zwiększają pewność i skuteczność w wykonywanej pracy.*

*Wiemy, co sobą reprezentuje kobieta i wiemy, jaką drogę powinniśmy obrać, aby kobieta była w 100% kompetentnym pracownikiem.*

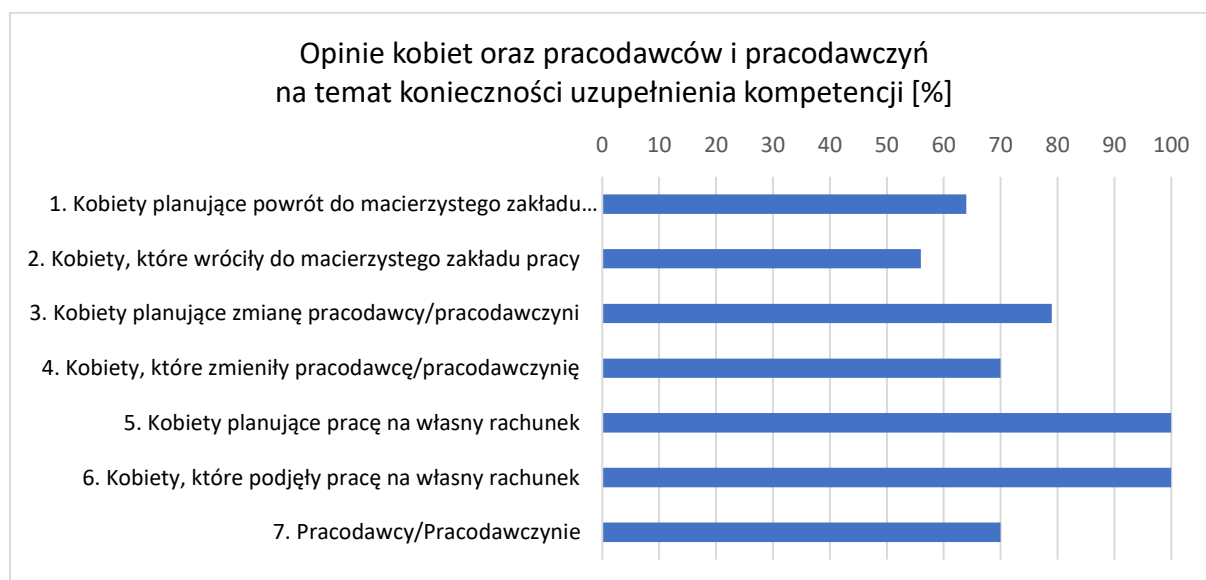
### 3.2.4. Opinie kobiet, pracodawców i pracodawczyń na temat uzupełnienia kompetencji

Badaczkę interesowało, czy kobiety oraz pracodawcy i pracodawczynie w ogóle widzą jakąkolwiek potrzebę uzupełniania kompetencji w związku z dłuższą, ponad roczną przerwą w pracy. Uzupełnianie kompetencji przez kobiety mające dłuższą przerwę w pracy to bardzo ważny temat z kilku powodów. Podczas ich nieobecności zmieniają się przepisy, oprogramowanie, częściowej rotacji ulega kadra firmy, rosną wymagania rynku. Takie zmiany stwarzają zwiększone wymagania dla pracowników i pracownic. Wyniki zbiorcze z sześciu grup kobiet przedstawia tabela 21 i rysunek 20.

Tabela 21

*Opinie kobiet oraz pracodawców i pracodawczyń na temat konieczności uzupełniania kompetencji, N=60*

Grupa kobiet	Tak	Nie	[%]	N
Kobiety planujące powrót do macierzystego zakładu	7	4	64%	11
Kobiety, które wróciły do macierzystego zakładu pracy	10	8	56%	18
Kobiety planujące zmianę pracodawcy lub pracodawczyni	11	3	79%	14
Kobiety, które zmieniły pracodawcę lub pracodawczynię	7	3	70%	10
Kobiety planujące pracę na własny rachunek	4	0	100%	4
Kobiety, które podjęły pracę na własny rachunek	3	0	100%	3
Ogółem	42	18	70%	60



Rysunek 20. Opinie kobiet i pracodawców na temat konieczności uzupełnienia kompetencji.  
Na wykresie dodano średnią z odpowiedzi pracodawców i pracodawczyń.

Generalnie opinia respondentów jest dość spójna: **należy uzupełniać kompetencje**. Jedynie stopień siły tego przekonania może być różny. Wyróżniają się odpowiedzi grupy kobiet planujących pracę na własny rachunek i tych, które podjęły już pracę na własny rachunek (po 100%). Najmniejsze potrzeby zgłaszane są przez kobiety, które powróciły do macierzystego zakładu.

**Wraz ze wzrostem nowości sytuacji (macierzysty pracodawca lub pracodawczyni – nowy pracodawca lub pracodawczyni – praca na własny rachunek) rośnie potrzeba nabywania nowych kompetencji.**

Warto zauważyć, że jeśli podliczone zostaną wszystkie odpowiedzi „Tak” (42) i „Nie” (18), to średni wynik dla sześciu grup kobiet – **70%** – jest identyczny z szacunkami pracodawców/pracodawczyń – także **70%**. W odpowiedziach na pytanie, czy kobiety powracające do pracy po minimum rocznej przerwie powinny uzupełnić swoje kompetencje, pracodawcy i pracodawczynie odpowiadali: Tak = 42, Nie = 18, N = 60.

Wśród kobiet planujących powrót do swojego macierzystego zakładu **64%** uważa, że należy uzupełnić kompetencje. Wśród kobiet, które wróciły do macierzystego zakładu pracy **56%** potwierdza, że po powrocie do pracy u swojego wcześniejszego pracodawcy/wcześniejszej pracodawczyni ich kompetencje wymagały uzupełnienia. Wśród kobiet planujących podjęcie pracy u nowego pracodawcy lub pracodawczyni **79%** uważa, że taka zmiana pracy będzie wiązała się z uzupełnieniem lub zdobyciem nowych kompetencji zawodowych. To wyraźna wskazówka, że **należy tę grupę kobiet wesprzeć działaniami pomocowymi**. Podobnie, **70%** badanych kobiet uzupełniło lub zdobyło nowe kompetencje przy okazji zatrudnienia się u nowego pracodawcy lub nowej pracodawczyni. Natomiast **100%** badanych kobiet uważa, że podjęcie pracy na własny rachunek wiąże się lub będzie wiązało z uzupełnieniem lub zdobyciem nowych kompetencji zawodowych. Taka proporcja wydaje się oczywista w kontekście ich nowych wyzwań w biznesie. Zauważmy pewną dysproporcję w odpowiedziach tej grupy (praca na własny rachunek) w porównaniu do pracodawców i pracodawczyń: **70%** z nich uważa, że kobiety powracające do pracy po minimum rocznej przerwie powinny uzupełnić swoje kompetencje.

**Można z dużym prawdopodobieństwem przyjąć, że podjęcie pracy u nowego pracodawcy lub nowej pracodawczyni wiąże się z koniecznością uzupełnienia lub nabywania nowych kompetencji.** Zgodnie z oczekiwaniami, taka potrzeba wynika z konieczności wykonywania innych prac, nowych przepisów, nowego oprogramowania.

Dla kobiet powracających do pracy ważna jest też informacja, że działania wdrażane przez ich firmy, mające na celu podniesienie kompetencji pracownic w związku z długą dezaktywacją zawodową, w opinii pracodawców i pracodawczyń przynoszą założone efekty na bardzo dobrym poziomie **83%**.



### 3.2.5. Powody konieczności uzupełnienia kompetencji przez kobiety

Spośród badanych pracodawców i pracodawczyń **70%** uważa, że kobiety powracające do pracy po minimum rocznej przerwie powinny uzupełnić swoje kompetencje. Średni wynik dla kobiet wynosił także **70%**. Istnieje tu duża zgodność pomiędzy grupą kobiet i pracodawców/pracodawczyń; **widoczna jest też potrzeba szkolenia się**. Dlatego ważną diagnostyczną kwestią jest pytanie o konkretne powody uzupełnienia kompetencji. Oto wyniki w poszczególnych grupach.

#### Kobiety planujące powrót do macierzystego zakładu pracy

W tej grupie 8 respondentek podało 10 powodów uzupełniania kompetencji (tabela 22).

Tabela 22

*Powody uzupełniania kompetencji, kobiety powracające do macierzystego zakładu, N=8*

Powody uzupełnienia przez kobiety kompetencji zawodowych przed planowanym powrotem do macierzystego zakładu pracy	Liczba wskazań
1. W czasie mojej nieobecności zmieniły się przepisy, instrukcje, programy	6
2. Niepewność czy nadal sprawnie będę posługiwała się przepisami, instrukcjami, programami	2
3. Inne	2
Ogółem wskazań	10

**Zgodnie z przewidywaniami, zdecydowanie najczęstszym powodem uzupełniania kompetencji są zmieniające się przepisy, instrukcje, a także zmieniające się oprogramowanie.**

#### Kobiety, które wróciły do macierzystego zakładu pracy

Oto wyniki odpowiedzi grupy kobiet, które już powróciły do macierzystego zakładu pracy. Już z pozycji pracownicy zakładu opowiadały o przeszłej sytuacji (tabela 23).

Tabela 23

*Powody uzupełnienia kompetencji kobiet, zanim wróciły do macierzystego zakładu pracy, N=10*

Powody uzupełnienia przez kobiety kompetencji zawodowych przed powrotem do macierzystego zakładu pracy	Liczba wskazań
1. Niepewność czy nadal sprawnie będę posługiwała się przepisami, instrukcjami, programami	6
2. W czasie mojej nieobecności zmieniły się przepisy, instrukcje, programy	5
3. Specyfika zawodu wymaga dokończania się	3
Ogółem wskazań	14

Zatem także w tej grupie kobiet uwagę trzeba skierować przede wszystkim na aktualizowanie wiedzy o przepisach i doskonalenie się w obsłudze programów komputerowych.

Oto charakterystyczne cytaty:

*Przez cały czas, nawet podczas nieobecności podnoszę swoje kompetencje na bieżąco. Taka jest specyfika zawodu. Jestem nauczycielem. Podczas przerwy jeszcze przed powrotem do pracy cały czas podnosiłam swoje kompetencje.*

*Jestem kosmologiem. Podczas mojej nieobecności weszło kilka nowych zabiegów. W takiej branży sytuacja zmienia się z miesiąca na miesiąc. Pojawiają się nowe kosmetyki, zabiegi, maszyny. Tego wszystkiego, co weszło nowego podczas mojej rocznej nieobecności, musiałam się nauczyć.*

Przypomnijmy, że **83%** pracodawców i pracodawczyń uważało, że założone działania wdrażane przez ich firmę, mające na celu podniesienie kompetencji pracowników i pracownic w związku z długą dezaktywacją zawodową, przynoszą efekty. To bardzo optymistyczny pogląd, pozwalający wnioskować, że kobiety planujące powrót do zakładu pracy i te, które ostatecznie tam wróciły, będą mogły uzupełnić braki w kompetencjach.

### **Kobiety planujące zmianę pracodawcy lub pracodawczyni**

Sytuacja tej grupy kobiet jest zdecydowanie inna niż tych, które wiążą lub związały przyszłość z macierzystym zakładem pracy. Nowy pracodawca lub nowa pracodawczyni oznacza dla kobiet potencjalnie nie tylko większy stres związany z nowymi wymaganiami na stanowisku pracy, ale także z nowym środowiskiem społecznym. Te przewidywania znalazły tylko częściowe potwierdzenie w wynikach (tabela 24).

Tabela 24

*Potrzeba uzupełnienia kompetencji zawodowych w związku z planowanym podjęciem przez kobiety pracy u nowego pracodawcy lub nowej pracodawczyni, N=12*

Potrzeba uzupełnienia kompetencji zawodowych w związku z planowanym przez kobiety podjęciem pracy u nowego pracodawcy	Liczba wskazań
1. Będę musiała znać nowe przepisy, instrukcje, programy	5
2. Wymagania nowego stanowiska pracy	3
3. Uzupełnienie kompetencji wynika z potrzeby rozwoju	2
4. Trudno powiedzieć	2
Ogółem wskazań	12

Oto interesujący cytat:

*Mimo to, że jestem w domu, to nie zamknęłam się na ludzi. Jestem aktywna, dużo działam, choć nie jest to praca zarobkowa, tylko społeczna. Daje mi ona jednak kontakt z ludźmi. Mam świadomość, że nowa praca wiąże się z jakimś stresem, więc może coś w tym kierunku.*

**Umiejętność radzenia sobie ze stresem znajduje się w polu uwagi pracodawców i pracodawczyń – co można stwierdzić na podstawie ich odpowiedzi w badaniach.**

### **Kobiety wykonujące pracę u nowego pracodawcy**

Kobiety, które już rozpoczęły pracę u nowego pracodawcy wypowiadały się o sytuacji z przeszłości, gdy jeszcze trwała ich przerwa w wykonywaniu obowiązków zawodowych (tabela 25).

Tabela 25

*Powody uzupełnienia kompetencji zawodowych przez kobiety w związku z planem podjęcia pracy u nowego pracodawcy lub nowej pracodawczynie, N=7*

Powody uzupełnienia kompetencji zawodowych przez kobiety w związku z planem podjęcia pracy u nowego pracodawcy/pracodawczynie, kobiety już pracujące	Liczba wskazań
1. Będę potrzebowała znajomości nowych przepisów, instrukcji, programów	5
2. Wykonuję zupełnie inną pracę, potrzebowałam nowych kompetencji	2
Ogółem wskazań	7

Przypomnijmy, **83%** pracodawców i pracodawczyń uważało, że działania wdrażane przez ich firmę mające na celu podniesienie kompetencji pracowników i pracownic w związku z długą dezaktywacją zawodową przynoszą założone efekty. Te działania będą ważne w przypadku wsparcia dla kobiet zmieniających pracodawcę. W ramach tych szkoleń powinny być także organizowane tak zwane szkolenia miękkie – **58%** badanych kobiet (N=12) uważa, że podjęcie pracy u nowego pracodawcy lub nowej pracodawczynie będzie wiązało się ze zdobyciem lub uzupełnieniem nowych kompetencji interpersonalnych. Tabela pokazuje, które z nich będą szczególnie ważne. Dwie pierwsze potrzeby są zgodne z sytuacją kobiet w momencie ważnej zmiany w ich życiu – podjęcia pracy u nowego pracodawcy lub pracodawczynie.

### **Kobiety planujące podjęcie pracy na własny rachunek**

Ta grupa kobiet w trosce o swój rozwój zawodowy musi liczyć przede wszystkim na siebie, na własną przedsiębiorczość, umiejętność rozeznania luk kompetencyjnych. Nie ma już wsparcia pracodawcy lub pracodawczynie. Na tym etapie potrzeby klientów oraz klientek i wymagania rynku mogą być jeszcze trudne do zidentyfikowania. Wiedza i doświadczenie przychodzą wraz z praktyką, kolejnymi kontaktami z klientami i konkurencją. To sytuacja szczególnie wrażliwa na możliwość podejmowania błędnych decyzji. Wyniki odpowiedzi ilustruje tabela 26.

Tabela 26

*Powody uzupełnienia lub zdobycia kompetencji związane z planowaniem pracy na własny rachunek, N=4*

Powody uzupełnienia lub zdobycia kompetencji związanych z przejściem do pracy na własny rachunek	Liczba wskazań
1. Będę zajmować się nowymi zadaniami zawodowymi	3
2. Będę potrzebowała znajomości nowych przepisów, instrukcji, programów	2
3. Praca na własny rachunek wymaga posiadania nowych kompetencji zarządczych, finansowych	2
Ogółem wskazań	7

Zgodnie z oczekiwaniami pojawiają się wskazówki o nowości sytuacji, nowych zadaniach, konieczności posiadania nowych kompetencji. Teraz nie wystarczy już tylko produkować lub świadczyć usługi, ale trzeba jeszcze zarządzać czasem i energią, procesami sprzedaży, kontrolować wyniki finansowe, porównywać się z konkurencją, na bieżąco korygować działania i podejmować odpowiedzialne decyzje typu „być albo nie być” dla firmy. A wszystko to często jeszcze godzić z intensywnym życiem rodzinnym. Kobiety czekają więc nie lada wyzwania.

Oto charakterystyczny cytat:

*Myślę, że w każdej nowej pracy podnosimy swoje kompetencje, ale jeśli miałabym coś uzupełnić w przypadku mojej wizji pracy w przyszłości, to praca przy boku męża, to jest taka którą znam doskonale, będąc z dziećmi. To nie byłoby tak, że wychodzę z buszu i muszę się wszystkiego nauczyć. Miałabym teraz pełną świadomość tego, gdzie mam braki i co muszę uzupełnić. Pewnie byłoby tego więcej, jakbym się wdroszyła. Mój powrót do pracy będzie planowany z wyprzedzeniem, więc będę miała czas, żeby się przygotowywać, coś robić małymi krokami. Nie poszłabym w coś, co jest mi zupełnie obce, więc myślę, że nie byłaby to jakaś wielka czarna dziura, że muszę zdobywać zupełnie nowy zawód. Bo jednak prowadzenie domu uczy wielu umiejętności menadżerskich. Znam swoje mocne strony, choć nie do końca potrafię je fachowo nazwać. Myślę jednak, że pewnie trzeba by było coś zrobić, ale nie byłby to skok nie do wykonania.*

### **Kobiety pracujące na własny rachunek**

Tym razem na pytania odpowiadały kobiety, które już podjęły pracę na własny rachunek. Przedstawiły wizję swoich potrzeb jeszcze z przeszłości, gdy nie pracowały. Wyniki przedstawia tabela 27.

Tabela 27

*Powody uzupełnienia kompetencji przez kobiety, pracujące na własny rachunek, N=3*

Powody uzupełnienia kompetencji przez kobiety	Liczba wskazań
1. Zaczęłam zajmować się nowymi zadaniami zawodowymi	3
2. Potrzebowałam uzupełnić wiedzę ze względu na nowe przepisy, instrukcje, programy	2
3. Praca na własny rachunek wymagała posiadania nowych dla mnie kompetencji zarządczych, finansowych	2
4. Uczyłam się w innym kierunku	1
Ogółem wskazań	8

Tak jak w grupie kobiet planujących dopiero pracę na własny rachunek, tak i w tej odpowiedzi są zróżnicowane. W dalszym ciągu aktualne są potrzeby nabywania kompetencji, aby uaktualnić wiedzę i umiejętności związane z nowymi przepisami i nowym oprogramowaniem. Podkreślany jest też aspekt nowości sytuacji i nowych wymagań. **Można więc podsumować, że kobiety z tej grupy muszą zarządzać rzeczywiście bardzo poważną zmianą w swoim życiu.**

**Powody konieczności uzupełnienia kompetencji związanych z wykonywanym zawodem dla kobiet powracających do pracy po dłuższej przerwie – opinie pracodawców i pracodawczyń**

W tej części raportu podsumowane zostaną wybrane odpowiedzi pracodawców i pracodawczyń, którzy określali powody uzupełniania kompetencji przez kobiety, bazując na własnych doświadczeniach i wyobrażeniach. Wyniki przedstawia tabela 28.

Tabela 28

*Powody uzupełnienia przez kobiety kompetencji związanych z wykonywanym zawodem, N=42*

Powody uzupełnienia kompetencji związanych z wykonywanym zawodem przez kobiety powracając do pracy po dłuższej przerwie	Liczba wskazań
1. W czasie ich nieobecności zmieniły się przepisy, instrukcje, programy, itd.	34
2. Ze względu na długą nieobecność są niepewne swoich kompetencji, mają obawy czy nadal sprawnie będą posługiwały się przepisami, instrukcjami, programami, itd.	6
3. W tej grupie występuje brak motywacji do pracy	1
4. W tej grupie kobiet występują duże deficyty w komunikacji interpersonalnej	1
Ogółem wskazań	42

Tak jak powracające do pracy kobiety, tak i pracodawcy/pracodawczynie największe wyzwanie widzą w potrzebie uzupełnienia wiedzy i umiejętności z powodu zmian przepisów i oprogramowania. **Diagnozy obydwu grup są podobne – trzeba uwzględnić zmiany, jakie nastąpiły w ostatnim czasie.** Pracodawcy i pracodawczynie akcentują skuteczność podejmowanych przez ich firmy działań, aby powracające do pracy kobiety mogły uzupełnić kompetencje lub nabyć nowe.

Pracodawcy i pracodawczynie odpowiadali na pytanie, czy uważają, że działania wdrażane przez firmę, mające na celu podniesienie kompetencji pracowników w związku z długą dezaktywacją zawodową, przynoszą założone efekty.

Oto odpowiedzi:

Tak = 38

Nie = 8

N = 46

Zatem **83%** pracodawców i pracodawczyń uważa, że działania wdrażane przez ich firmę, mające na celu podniesienie kompetencji pracowników i pracownic w związku z długą dezaktywacją zawodową, przynoszą założone efekty. To optymistyczny prognostyk dla kobiet powracających do pracy po dłuższej przerwie.

Oto charakterystyczne cytaty pracodawców i pracodawczyń:

*W branży fryzjerskiej szybko zachodzą zmiany. Są nowe techniki strzyżenia czy koloryzacji, co chwila jest modna inna fryzura. Trzeba iść z duchem czasu i odpowiadać na potrzeby klientów.*

*Jeśli kobiety wracają po przerwie niejednokrotnie dłuższej niż 5 lat, to przez ten okres wiele się w naszych placówkach zmieniło. Przepisy, układ sklepu, doszły nowe towary, itd.*

*W moim doświadczeniu osoby powracające po takiej przerwie nie wymagają doszkolenia.*

*Po kilkuletniej przerwie w pracy można wiele zapomnieć. Stając za ladą kobieta uczy się. No, może nie uczy, ale przypomina sobie.*

*I tak i nie, to zależy jak długo wcześniej, przed absencją, dana kobieta była pracownikiem firmy. Jeśli jest to wieloletnia pracownica, to nie trzeba uzupełniać kompetencji. Problem jest z młodymi osobami. Nie garną się do pracy, niechętnie przyswajają nową wiedzę i niewiele pamiętają po przerwie. Należy ich wprowadzać na nowo do firmy i obowiązków.*

*One (kobiety) świetnie się odnajdują w nowej rzeczywistości, z reguły wracają do swojej placówki, gdzie są wyczekiwane.*

### 3.2.6. Opinie dotyczące uzupełnienia kompetencji interpersonalnych

Prawie połowa, **44%** badanych pracodawców i pracodawczyń, uważa, że kobiety powracające na rynek pracy powinny podnieść lub uzupełnić kompetencje interpersonalne (tzw. miękkie, np. komunikacja, współpraca w zespole, radzenie sobie ze stresem, itp., N=57). To wskaźnik zbliżony do tego, który podawały w odpowiedziach kobiety i nie oddaje on raczej trendów na rynku biznesowym, akcentującym duże znaczenie tych kompetencji. Zobaczmy odpowiedzi kobiet, ich opinie na temat konieczności uzupełnienia kompetencji interpersonalnych.

#### Kobiety planujące powrót do macierzystego zakładu

Odpowiedzi w tej grupie ukształtowały się następująco: Tak = 4, Nie = 6, N = 10. Zatem **40%** kobiet widzi wartość w rozwijaniu kompetencji interpersonalnych. Wynik jest zastanawiająco niski w kontekście znaczenia tych kompetencji w biznesie. Z badań m. in. Daniela Golemana, Richarda Boyatsisa i Annie McKee wynika, że znajomość własnych emocji, umiejętność kierowanie emocjami, zdolność motywowania się (czyli kierowanie się swoimi największymi preferencjami w wyznaczaniu celów i dążeniu do nich), rozpoznawanie emocji u innych, nawiązywanie i podtrzymywanie związków z innymi decydują w dużym stopniu o bezkonfliktowej pracy, umiejętności inicjowania i akceptowania zmian i sukcesie w biznesie, (Goleman, 1997, Goleman, 1999, Goleman, Boyatzis, McKee, 2002).

#### Wskazania kobiet, jakie konkretnie kompetencje interpersonalne powinny być uzupełnione

W rozwinięciu odpowiedzi na pytanie o kompetencje interpersonalne kobiety akcentowały istotność następujących z nich (tabela 29).

Tabela 29

*Kompetencje interpersonalne, które powinny być uzupełnione przez kobiety, N=4*

Kompetencje interpersonalne, które powinny być uzupełnione przez kobiety	Liczba wskazań
Umiejętność komunikacji	4
Umiejętność radzenia sobie ze stresem	4
Umiejętność radzenia sobie z mobbingiem	4
Kreatywne rozwiązywanie problemów	3
Zarządzanie sobą w czasie	3
Asertywność	3
Radzenie sobie ze zmianą	3
Współpraca w zespole	2
Kompetencje kierownicze	2
Negocjacje i mediacje	2
Inne – obsługa trudnych pacjentów lub pacjentek	1
Ogółem wskazań	31

Zauważalna jest duża rozpiętość tych kompetencji. Ze względu na niską liczbę osób badanych podane przykłady należy traktować jako wyjściowe do dalszych rozmów z kobietami powracającymi do pracy po dłuższej przerwie. Niemniej jednak ich odpowiedzi stanowią wskazówkę do budowania dla nich programów szkoleniowych.

### **Kobiety, które wróciły do macierzystego zakładu**

Sytuację kobiet powracających do macierzystego zakładu pracy można określić jako relatywnie komfortową, w porównaniu z kobietami zmieniającymi pracodawcę/pracodawczynię lub podejmującymi pracę na własny rachunek. Wracają wszak w znane sobie miejsca. Oto odpowiedzi tej grupy: Tak = 3, Nie = 12, N = 15.

W grupie tylko **20%** kobiet widziało potrzebę uzupełnienia lub nabycia kompetencji interpersonalnych. Można wnioskować, że powrót do macierzystego zakładu pracy kobiety traktowały jako bezpieczny, nie wymagający douczania się. Można odnieść wrażenie, że powrót do macierzystego zakładu pracy jest dla nich komfortowy i nie budzi radykalnej potrzeby doskonalenia się na przykład w sztuce komunikacji, asertywności, itd. Kobiety wracają do znanego sobie środowiska.

### **Wskazania kobiet, które wróciły do macierzystego zakładu pracy, jakie konkretnie kompetencje interpersonalne powinny być uzupełnione**

A jeśli już doskonalić się w ramach kompetencji interpersonalnych, to czego miałyby dotyczyć ewentualne szkolenia? W dalszych badaniach z liczniejszą grupą warto zaobserwować trend związany z radzeniem sobie w sytuacjach stresowych. Oto uzyskane odpowiedzi (tabela 30).

Tabela 30

*Kompetencje interpersonalne, które powinny być uzupełnione przez kobiety przed powrotem do macierzystego zakładu pracy, N=4*

Kompetencje interpersonalne, które powinny być uzupełnione przez kobiety przed powrotem do macierzystego zakładu pracy	Liczba wskazań
1. Radzenie sobie ze stresem	2
2. Umiejętność komunikacji	1
3. Takich kompetencji się nie traci	1
4. Współpraca w zespole	0
5. Kompetencje kierownicze	0
6. Kreatywne rozwiązywanie problemów	0
7. Radzenie sobie z mobbingiem	0
8. Zarządzanie sobą w czasie	0
9. Asertywność	0
10. Radzenie sobie ze zmianą	0
11. Negocjacje i mediacje	0



Priorytetem dla kobiet jest tu umiejętność radzenia sobie ze stresem. Ciekawa była wypowiedź: „Takich kompetencji się nie traci”, wskazująca albo na uzasadnioną pewność siebie respondentki albo zamknięcie się na nowe doświadczenia.

### Kobiety planujące zmianę pracodawcy

Przed tymi kobietami wyłania się potrzeba adaptacji do nowego środowiska. Oto jak postrzegają one doskonalenie się w umiejętności komunikacji i budowania relacji:

Tak = 2

Nie = 2

N = 4

Zatem **50%** kobiet widzi potrzebę doskonalenia kompetencji interpersonalnych. To potwierdzenie pewnej normy: ta potrzeba doskonalenia jest średnio ważna. Kobiety z tej grupy wskazywały przede wszystkim na rozwinięcie umiejętności radzenia sobie ze stresem i ze zmianą. Takie preferencje są logiczne powiązane z ich sytuacją – właśnie zmieniły miejsce pracy.

### Kobiety, które zmieniły pracodawcę/pracodawczynię

W nowym miejscu pracy **40%** kobiet potrzebowało uzupełnienia lub nabycia **nowych kompetencji interpersonalnych** (N=10), takich jak umiejętność komunikacji, umiejętność kreatywnego rozwiązywania problemów, radzenia sobie ze stresem, zarządzania sobą w czasie.

Tak = 4

Nie = 6

N = 10

Charakterystyczny jest cytat:

*Mamy teraz szkolenia z psychologiem. Musiałam podszkolić się z komunikacji, kreatywnego rozwiązywania problemów, radzenia sobie ze stresem, zarządzania sobą w czasie, asertywności, negocjacji i mediacji. Warsztaty z pozytywnej dyscypliny i współpracy na poziomie nauczyciel-uczeń.*

### Kobiety planujące pracę na własny rachunek

Ciekawe, że w przypadku kompetencji interpersonalnych tylko **50%** badanych kobiet uważa, że podjęcie pracy na własny rachunek będzie wiązało się z ich zdobyciem lub uzupełnieniem:

Tak = 2

Nie = 2

N = 4

A przecież będą one niezmiernie ważne w prowadzeniu samodzielnego biznesu, w którym ważne są: budowanie relacji z klientami i klientkami, umiejętność słuchania i rozumienia potrzeb, radzenie sobie ze stresem i z trudnymi klientami/klientkami, itd. Kobiety z tej grupy najczęściej wskazywały na potrzebę następujących szkoleń interpersonalnych: umiejętność współpracy w zespole, radzenie sobie z mobbingiem, asertywność w radzeniu sobie z innymi.

### Kobiety, które podjęły pracę na własny rachunek

Chociaż **100%** badanych kobiet dokształcało się przed podjęciem pracy na własny rachunek (N=3), to podobnie jak w poprzednich grupach, nabycie kompetencji interpersonalnych nie było tak ważne – jedna z badanych trzech kobiet dostrzegała konieczność uzupełnienia kompetencji interpersonalnych przed podjęciem pracy (N=3).

Oto odpowiedzi: Tak = 1, Nie = 2, N = 3.

Gdyby większa grupa kobiet nie widziała potrzeby dokształcania się w zakresie kompetencji interpersonalnych, to uzasadnione byłyby obawy, że mogą napotykać w przyszłości trudności, jeśli nie będą miały przygotowanych procedur i umiejętności, gdy klienci i klientki zaczną składać reklamacje, zachowywać się nieasertywnie, próbować wymuszać ustępstwa w negocjacjach. Jedna kobieta z tej grupy (umowne **33%**) wskazywała na potrzebę nabycia prawie wszystkich kompetencji wymienianych przez badaczkę (umiejętność komunikacji ogólnie, współpraca w zespole, asertywność, itd.).

### Opinie kobiet na temat ważnych do nabycia kompetencji interpersonalnych

Skoro pewne kobiety już widzą potrzebę doskonalenia kompetencji interpersonalnych, to warto zbadać, o które im chodzi. Oczekiwania są szerokie; oto niektóre wyniki (tabela 31).

Tabela 31

*Kompetencje interpersonalne, które powinny być pozyskane lub uzupełnione w związku z przejściem do pracy na własny rachunek, N=2*

Kompetencje interpersonalne, które powinny być pozyskane lub uzupełnione w związku z przejściem do pracy na własny rachunek	Liczba wskazań
1. Umiejętność komunikacji	2
2. Radzenie sobie z mobbingiem	2
3. Współpraca w zespole	1
4. Kompetencje kierownicze	1
5. Kreatywne rozwiązywanie problemów	1
6. Radzenie sobie ze stresem	1
7. Zarządzanie sobą w czasie	1
8. Asertywność	1
9. Radzenie sobie ze zmianą	1
10. Negocjacje i mediacje	1
Ogółem wskazań	12

## Odpowiedzi pracodawców i pracodawczyń na temat potrzeby nabywania kompetencji interpersonalnych

Porównajmy teraz odpowiedzi kobiet z odpowiedziami pracodawców i pracodawczyń. Odpowiadali na pytanie o **konkretne kompetencje interpersonalne, które powinny być uzupełnione przez kobiety powracające do pracy.**

Odpowiedzi pracodawców i pracodawczyń podane w tabeli 32 w części są podobne. Tak jak w przypadku kobiet ważna jest i dla nich umiejętność komunikacji, współpracy w zespole, radzenie sobie ze stresem. Zgodność pojawia się także w sprawie umiejętności radzenia sobie w sytuacji mobbingu (tabela 32).

Tabela 32

*Jakie konkretnie kompetencje interpersonalne powinny być uzupełnione przez kobiety powracające do pracy, pracodawcy i pracodawczynie, N=30*

Kompetencje interpersonalne do uzupełnienia	Liczba wskazań
1. Umiejętność komunikacji	23
2. Współpraca w zespole	21
3. Radzenie sobie ze stresem	19
4. Zarządzanie sobą w czasie	17
5. Radzenie sobie ze zmianą	8
6. Asertywność	6
7. Obsługa klientów i klientek	6
8. Kompetencje kierownicze	5
9. Kreatywne rozwiązywanie problemów	5
10. Radzenie sobie z mobbingiem	3
11. Negocjacje i mediacje	3
12. Motywacja	1
13. Po urlopie macierzyńskim te kompetencje są większe	1
14. Oddzielenie życia zawodowego i osobistego	1
Ogółem wskazań	119

Oto charakterystyczny cytat:

*Te kobiety znacznie mocniej reagują na stres; zadaniowość schodzi na drugi plan. Mają inne priorytety.*

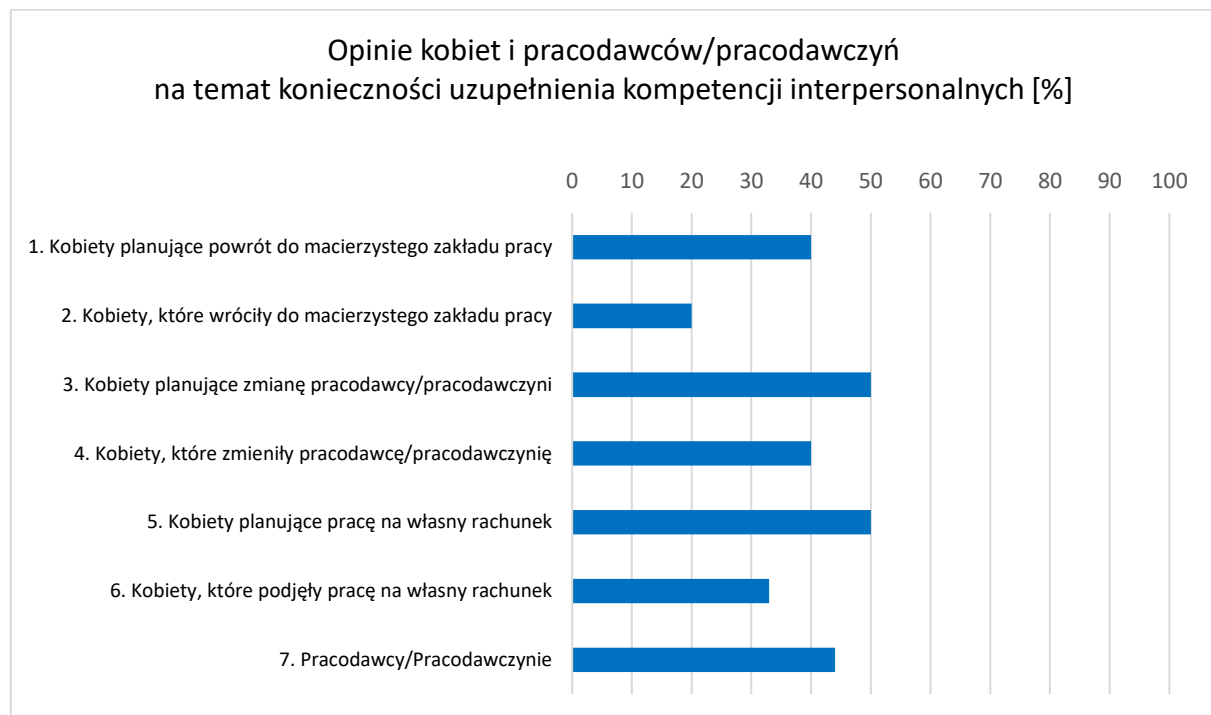
Jak wcześniej wspomniano, kompetencje interpersonalne, np. umiejętność komunikacji, współpracy w zespole, asertywność, sztuka prezentacji, itd., od wielu lat są postrzegane jako bardzo ważne w biznesie (Goleman, 1977, Goleman 1992, Goleman i in., 2002, Przewoźnik, Araszczuk, 2011, Przewoźnik, 2021b). Zapytano o ten aspekt przedstawiciele wszystkich badanych grup. Uzyskane wyniki obrazuje tabela 33.

Tabela 33

*Potrzeba uzupełniania kompetencji interpersonalnych przez kobiety*

Grupa kobiet	Tak	Nie	[%]	N
Kobiety planujące powrót do macierzystego zakładu	4	6	40%	10
Kobiety, które wróciły do macierzystego zakładu pracy	3	12	20%	15
Kobiety planujące zmianę pracodawcy lub pracodawczyni	2	2	50%	4
Kobiety, które zmieniły pracodawcę lub pracodawczynię	4	6	40%	10
Kobiety planujące pracę na własny rachunek	2	2	50%	4
Kobiety, które podjęły pracę na własny rachunek	1	2	33%	3
Ogółem	16	30	<b>35%</b>	46

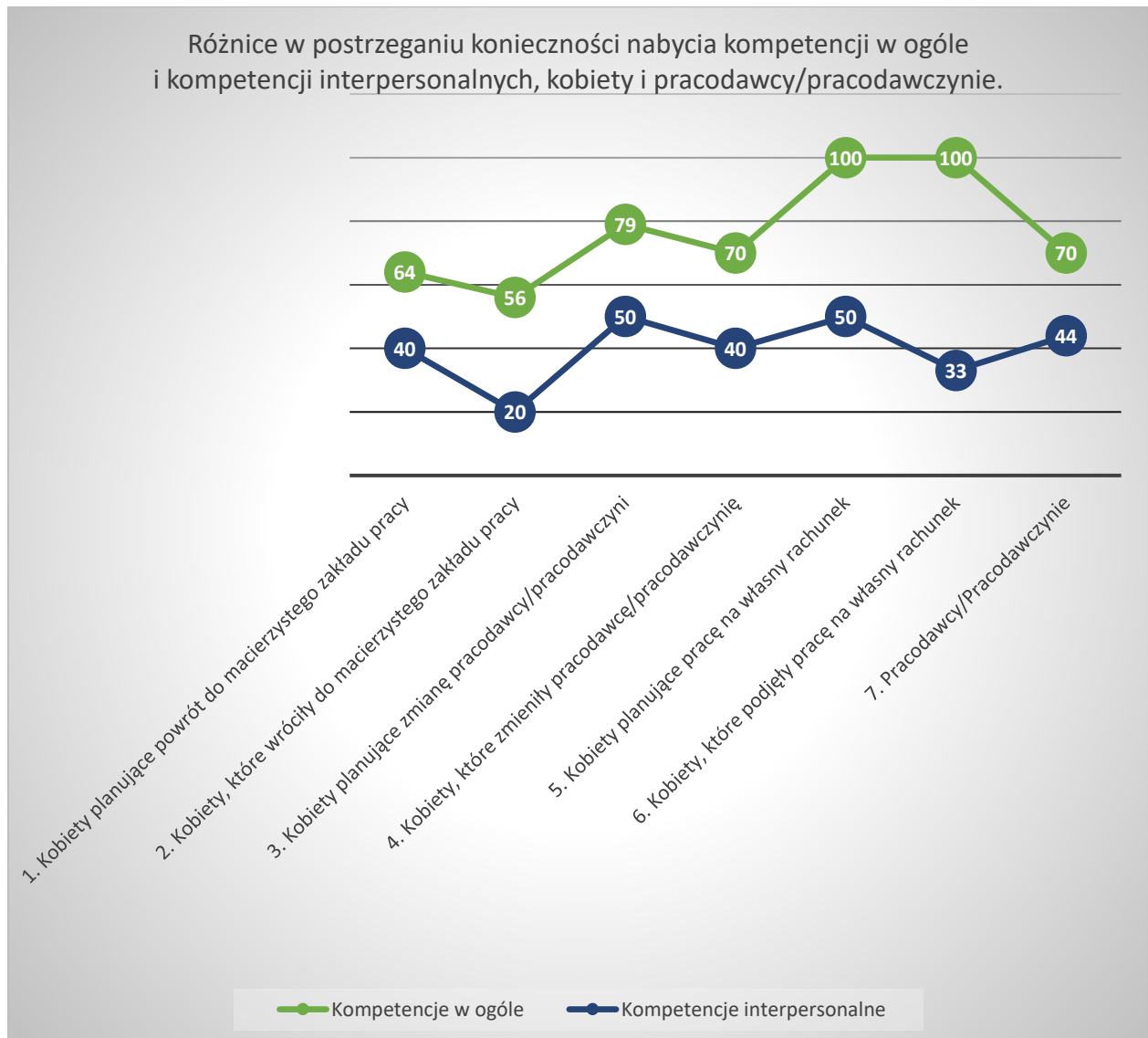
Proporcja odpowiedzi kobiet „Tak” do „Nie” wynosi **35%**. Natomiast pracodawcy i pracodawczynie odpowiadali następująco: Tak = 25, Nie = 32, N = 57. Zatem **35%** kobiet i **44%** pracodawców i pracodawczyń widziało potrzebę nabywania przez kobiety kompetencji interpersonalnych. To zbieżne wyniki, które obrazuje rysunek 21.



**Rysunek 21.** Opinie kobiet oraz pracodawców i pracodawczyń na temat konieczności uzupełnienia kompetencji interpersonalnych.

Zaskakuje niska potrzeba nabywania kompetencji interpersonalnych. Jedynie grupa kobiet planujących zmianę silnie akcentuje konieczność nabycia tych kompetencji.

Różnicę w postrzeganiu nabywania lub doskonalenia ogólnie kompetencji i szczególnie kompetencji interpersonalnych ilustruje rysunek 22.



Rysunek 22. Różnice w spostrzeganiu konieczności nabycia kompetencji w ogóle i kompetencji interpersonalnych, kobiety i pracodawcy/pracodawczynie.

Rysunek jasno obrazuje, że na tym etapie życia kobiet doskonalenie kompetencji interpersonalnych nie jest tak ważne, jak doskonalenie innych kompetencji, związanych z poznawaniem nowych przepisów, programów komputerowych. Warto na ten wynik spojrzeć z punktu widzenia trendów na rynku biznesowym, na którym od lat docenia się znaczenie kompetencji interpersonalnych i korzyści związane z ich rozwijaniem (Goleman, 1997, Goleman, 1999, Goleman, Boyatzis, McKee, 2002).

### 3.2.7. Oczekiwania kobiet wobec pracodawców i pracodawczyń

W tym podrozdziale zgromadzone ważne dla pracodawców i pracodawczyń informacje – mogą tu poznać oczekiwania kobiet wobec ich firm. Wypowiedzi dotyczyły oczekiwań jeszcze przed powrotem do pracy oraz już po powrocie, gdy nastąpiło zetknięcie się z nową rzeczywistością po dłuższej przerwie. Spośród badanych kobiet, które wróciły do macierzystego zakładu pracy **27%** oczekiwało, że działania wspierające nabycie nowych kompetencji podjęte zostaną przed powrotem do pracy, a **73%** że po powrocie (N=11). To wyraźne przesunięcie chęci współpracy na okres podjęcia działań zawodowych. Obydwa warianty pomocy są analizowane w dwóch kolejnych pytaniach i dostarczają wskazówek pracodawcom i pracodawczyniom oraz firmom szkoleniowym.

#### Oczekiwania konkretnych działań od pracodawców lub pracodawczyń przed powrotem kobiet do pracy

Oto zgłoszone potrzeby kobiet jeszcze przed powrotem do macierzystego zakładu pracy (tabela 34).

Tabela 34

Oczekiwania kobiet wobec pracodawców i pracodawczyń przed powrotem do macierzystego zakładu pracy, N=9

Oczekiwania kobiet wobec pracodawców i pracodawczyń przed powrotem do pracy	Liczba wskazań
1. Oczekuję przydzielenia opiekuna, wprowadzającego do firmy.	6
2. Oczekuję diagnozy moich deficytów kompetencyjnych i ustalenia planu ich uzupełnienia	4
3. Oczekuję wprowadzenia przystosowawczego okresu próbnego.	3
Ogółem wskazań	13

W oczekiwaniach kobiet dominuje chęć **kontakt z przydzielonym opiekunem lub opiekunką, wprowadzającym lub wprowadzającą do firmy**. Oto znaczące cytaty z wypowiedzi kobiet:

*Potrzebny jest mi czas 2-3 tygodni, żeby być obok zdarzeń, które się toczą szczególnie w moim dziale, ponieważ są nowe osoby zatrudnione w moim dziale, nowi współpracownicy na stanowiskach, z którymi powinnam współpracować. I ten czas potrzebny jest po to, aby poznać nowe procedury i nowe zakresy. Ten czas potrzebny jest na to, żeby nie iść na głęboką wodę, wchodzić w projekty i być za nie odpowiedzialną, a nie tylko być osobą towarzyszącą, przyglądającą się, poznającą.*

*Moje kompetencje w obecnej chwili nie uległy zmianie, ponieważ cały czas mam kontakt z firmą i część swoich obowiązków wykonuję dalej, ale jeśli pracodawca po powrocie do firmy zaproponuje mi jakiegokolwiek szkolenia, to bardzo chętnie z nich skorzystam, bo zawsze podnoszą one umiejętności i dają możliwość rozwoju.*

Natomiast tabela 35 zawiera informacje pochodzące od kobiet, które już powróciły do zakładu pracy i podzieliły się swoimi przeszłymi oczekiwaniami, jeszcze z okresu przerwy w pracy.

Tabela 35

*Oczekiwania przez kobiety działań ze strony pracodawcy lub pracodawczyni przed ich powrotem do pracy, kobiety, które już pracują w macierzystym zakładzie pracy, N=8*

Oczekiwania przez kobiety działań ze strony pracodawcy lub pracodawczyni przed ich powrotem do macierzystego zakładu pracy	Liczba wskazań
1. Oczekiwałam diagnozy moich deficytów kompetencyjnych i ustalenia planu ich uzupełnienia	5
2. Oczekiwałam przydzielenia opiekuna/opiekunki, wprowadzającego/wprowadzającą do firmy	3
3. Oczekiwałam wprowadzenia przystosowawczego okresu próbnego	2
4. Oczekiwałam ułatwienie powrotu poprzez rozmowę informacyjną	1
5. Oczekiwałam ułatwienia warunków pracy	1
Ogółem wskazań	12

Hierarchia potrzeb jest podobna, jak w poprzedniej grupie.

Oto charakterystyczny cytat z badania kobiet:

*Oczekuję ułatwiania, a nie utrudniania warunków pracy. To nie znaczy, aby być szczególnie traktowanym, tylko żeby nie być od razy na pozycji straconej. Nie być traktowaną jako pracownik gorszej kategorii, a tak się w moim przypadku dzieje. Jako matka piątki dzieci jestem gorzej traktowana, nie ułatwia mi się pracy, a wręcz odwrotnie – utrudnia. Jeżeli innym pracownikom można iść na rękę, to dlaczego nie można tego zrobić matkom wychowującym dzieci. Np. ułożyć plan tak, aby łatwiej mogły sprawować opiekę.*

### Oczekiwania konkretnych działań od pracodawcy lub pracodawczyni po powrocie kobiet do pracy

W podrozdziale zostaną przedstawione oczekiwania kobiet, aby pracodawcy lub pracodawczynie podjęli jakieś działania, mające na celu uzupełnienie kompetencji po powrocie do pracy. Czyli okres przerwy w działalności zawodowej już się zakończył, teraz ma nastąpić czas uzupełniania lub doskonalenia kompetencji. Wśród kobiet planujących powrót do macierzystego zakładu pracy zdecydowanie dominowało oczekiwanie wsparcia. Oto wyniki:

Tak = 10

Nie = 1

N = 11

Zatem **91%** kobiet planujących powrót do macierzystego zakładu pracy oczekuje wsparcia ze strony pracodawcy lub pracodawczyni, gdy już wrócą do pracy.

Natomiast inaczej odpowiadała grupa kobiet, która już powróciła do macierzystego zakładu pracy (w porównaniu z tą grupą, która dopiero planuje):

Tak = 7

Nie = 10

N = 17

Zatem **41%** badanych kobiet, które wróciły do macierzystego zakładu pracy, oczekiwało w przeszłości jakichś działań ze strony pracodawcy czy pracodawczyni, które pozwoliłyby uzupełnić kompetencje z racji powrotu do pracy. Przy czym przypomnijmy, że 11 badanych kobiet wypowiedziało się jeszcze na temat preferencji, czy wsparcie ma mieć miejsce przed ich powrotem, czy po powrocie do pracy:

Wsparcie przed powrotem do pracy = 3

Wsparcie po powrocie do pracy = 8

N = 11

Zatem tylko **27%** kobiet z tej grupy już pracującej wolała wsparcie przed podjęciem pracy.

Już po powrocie do macierzystego zakładu pracy kobiety zgłaszały potrzeby, które zostały przedstawione w tabeli 36.

Tabela 36

*Oczekiwania przez kobiety działań ze strony pracodawcy lub pracodawczyni po ich powrocie do macierzystego zakładu pracy, N=7*

Oczekiwania przez kobiety działań ze strony pracodawcy lub pracodawczyni po ich powrocie do macierzystego zakładu pracy	Liczba wskazań
1. Zapewnienie szkoleń/kursów	5
2. Zapewnienie opiekuna/opiekunki	4
3. Zapewnienie mentoringu lub coachingu	1
4. Przekazywanie informacji o zmianach	1
Ogółem wskazań	11

Zatem po powrocie do macierzystego zakładu pracy na plan pierwszy wybijają się potrzeby szkoleń lub kursów.

Zanim kobiety podjęły pracę u nowego pracodawcy lub pracodawczyni oczekiwały takich form wsparcia, jak przedstawione w tabeli 37.



Tabela 37

*Oczekiwania kobiet od nowego pracodawcy lub pracodawczynie, w celu pozyskania potrzebnych kompetencji, niezbędnych w przyszłości do pracy u niego/u niej, N=7*

Oczekiwania kobiet od nowego pracodawcy lub pracodawczynie, w celu pozyskania potrzebnych kompetencji, niezbędnych do pracy u niego/u niej	Liczba wskazań
1. Przydzielenie opiekuna wprowadzającego do firmy	7
2. Zaproponowanie szkoleń lub kursów	7
3. Przydzielenie mentora lub coacha	6
4. Wprowadzenie przystosowawczego okresu próbnego	5
5. Wsparcie w ukończeniu studiów podyplomowych	5
6. Diagnoza deficytów kompetencyjnych i ustalenie planu ich uzupełnienia	4
Ogółem wskazań	34

Zatem podobnie jak w poprzednich grupach przeważa potrzeba kontaktu z opiekunem/opiekunką, wsparcia w studiach, szkoleniach i kursach, wprowadzenia okresu próbnego, także pomocy w nauce.

Oto charakterystyczne cytaty z wypowiedzi kobiet, które pracują u nowego pracodawcy lub nowej pracodawczynie:

*Oczekiwałam przydzielenia opiekuna wprowadzającego do firmy, wprowadzenia przystosowawczego okresu próbnego, zaproponowania szkoleń lub kursów z jednoczesnym finansowaniem, lub studiów podyplomowych, przydzielenia mentora lub coacha.*

*Diagnozy moich deficytów kompetencyjnych i ustalenia planu ich uzupełnienia, oczekiwałam wprowadzenia przystosowawczego okresu próbnego, zaproponowania szkoleń/kursów, studiów podyplomowych, przydzielenia mi mentora lub coacha.*

Uwaga i na takie niebezpieczeństwa, zgłoszone przez jedną z kobiet:

*Choć pracodawca przydzielił mi mentora, to on nie był w stanie poświęcić mi tyle czasu, ile bym potrzebowała.*

Z wypowiedzi kobiet, które już zmieniły pracodawcę lub pracodawczynię wynika, że otrzymały te formy wsparcia, jakich generalnie oczekują kobiety powracające do pracy po dłuższej przerwie. Stopień zadowolenia kobiet z podjętych przez pracodawcę lub pracodawczynię działań był bardzo wysoki i wynosił **83%**, N=6. Wypowiedzi kobiet, które zmieniły pracodawcę lub pracodawczynię zawiera tabela 38.

Tabela 38

Formy wsparcia kobiet powracających do pracy przez pracodawcę lub pracodawczynię, N=5

Formy wsparcia przez pracodawcę lub pracodawczynię kobiet powracających do pracy	Liczba wskazań
1. Wsparcie opiekuna lub opiekunki	3
2. Szkolenia finansowane	2
3. Diagnoza kompetencji	1
4. Narzędzia do samodzielnej nauki	1
5. Okres próbny przeznaczony na naukę	1
Ogółem wskazań	8

Oto ważny dwu-głos kobiet, które zmieniły pracodawcę lub pracodawczynię:

*Byłam na szkoleniu z nowych metod nauczania, które było finansowane przez pracodawcę, ale nie było ono wystarczające, nie wyczerpało całości zagadnienia dotyczącego nowej metody nauczania.*

*Pracodawca wiedział od początku jakie mam braki kompetencyjne. Zazaczyłam to wszystko na rozmowie wstępnej. Pracodawca zdecydował się jednak mnie zatrudnić. Przydzielił mi opiekuna, dał narzędzia do nauki samodzielnej, otrzymałam tzw. okres próbny. Był to czas w którym mogłam się tych wszystkich nowych rzeczy nauczyć.*

Dla porównania zobaczymy, jak odpowiadali pracodawcy i pracodawczynie na pytanie o to, **jakie działania proponują kobietom w celu uzupełnienia ich kompetencji po dłuższej dezaktywacji zawodowej** (tabela 39)?

Tabela 39

Działania proponowane kobietom w celu uzupełnienia ich kompetencji po dłuższej dezaktywacji zawodowej, wypowiedzi pracodawców i pracodawczyń, N=48

Działania proponowane kobietom w celu uzupełnienia ich kompetencji po dłuższej dezaktywacji zawodowej	Liczba wskazań
1. Przydzielenie opiekunów wprowadzających do firmy	37
2. Diagnoza deficytów kompetencyjnych i ustalenie planu ich uzupełnienia	21
3. Oferta szkoleń lub szkolenia	17
4. Wprowadzenie przystosowawczego okresu próbnego	13
5. Oferta mentoringu lub coachingu	6
6. Umożliwienie partycypacji w życiu firmy	2
7. Informowanie o zmianach w firmie	2
Ogółem wskazań	98

Zatem istnieje zgodność pomiędzy oczekiwaniami kobiet powracających do pracy, a działaniami oferowanymi przez pracodawców. Niemniej, tylko **42%** pracodawców i pracodawczyń

uważało, że firma, którą zarządzają, posiada procedury postępowania z kobietami powracającymi do pracy po minimum rocznej przerwie, mające na celu wsparcie ich w uzupełnieniu brakujących kompetencji. **Przydzielenie opiekuna lub opiekunki, wprowadzającego lub wprowadzającą do firmy, diagnoza luk szkoleniowych i dopasowanie szkoleń – to ważne elementy procedury adaptacji kobiet do nowych wymagań.**

Oto charakterystyczne cytaty pracodawców i pracodawczyń:

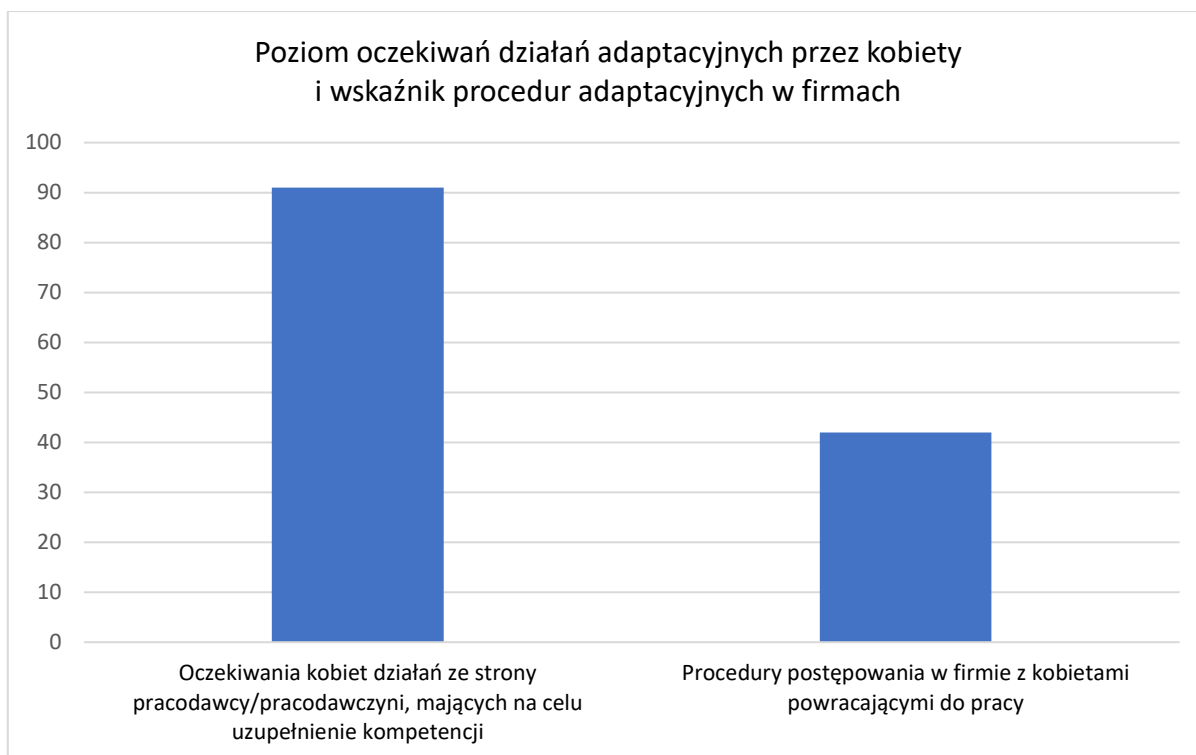
*Jest osoba przydzielona do wprowadzenia takiego pracownika, oraz szkolenia wewnętrzne.*

*Kobiety uczestniczą w życiu firmy, np. w spotkaniach towarzyskich i tych organizowanych poza firmą podczas urlopu; bywają w biurze, interesują się losem firmy.*

*Firma proponuje wsparcie przełożonego, który przygotowuje pracownicę do nowych zadań, spisuje się wtedy jako taki przewodnik w nowej pracy. Przydzielamy osobę wprowadzającą, takiego opiekuna, który wprowadza nową osobę w obowiązki służbowe. Jednocześnie pracownicy są z sobą w stałym kontakcie poprzez Instagram. Mają założoną swoją grupę i na bieżąco informują osoby przebywające na zwolnieniu lekarskim, bądź na urlopie wychowawczym, o wszystkich wydarzeniach w firmie i o zachodzących zmianach. Dlatego też kobiety wracają do pracy, można tak powiedzieć, bardzo płynnie.*

### 3.2.8. Działania firm wobec kobiet wracających do pracy po przerwie

Jak napisano wcześniej **42%** badanych pracodawców i pracodawczyń uważa, że firma, którą zarządzają, posiada procedury wspierające dla kobiet powracających do pracy po minimum rocznej przerwie. Procedury te mają na celu wsparcie kobiet w uzupełnieniu brakujących kompetencji. **To istotna różnica w stosunku do oczekiwań kobiet, które kształtują się na poziomie 91%** (kobiety odpowiadały na pytanie zamknięte: oczekują, czy nie oczekują wsparcia ze strony pracodawców/pracodawczyń). Różnicę ilustruje rysunek 23, pokazujący oczekiwania kobiet i poziom procedur adaptacyjnych w firmach.



*Rysunek 23. Poziom oczekiwań działań adaptacyjnych przez kobiety i wskaźnik procedur adaptacyjnych w firmach.*

W związku z występowaniem takiej różnicy ważne jest sprecyzowanie oczekiwań kobiet. Temu zagadnieniu poświęcone było inne pytanie: zapytano kobiety, które powróciły do macierzystego zakładu pracy, czy pracodawcy lub pracodawczynie podjęli lub podjęły działania, zmierzające do diagnozy deficytów kompetencyjnych. Oto wyniki:

Tak = 5

Nie = 9

N = 14

Zatem 36% badanych kobiet, które powróciły do pracy do macierzystego zakładu, wskazuje, że pracodawcy lub pracodawczynie podjęli działania zmierzające do diagnozy ich deficytów kompetencyjnych, a następnie uzupełnienia tychże deficytów w związku z powrotem do pracy po dłuższej przerwie. Działania pracodawców i pracodawczyń, które miały na celu zdiagnozowanie luki kompetencyjne u kobiet, przedstawia tabela 40.

Tabela 40

*Działania ze strony pracodawcy lub pracodawczynie po powrocie kobiet do macierzystego zakładu pracy, wypowiedzi kobiet, N=6*

Działania ze strony pracodawcy lub pracodawczynie po powrocie kobiet do macierzystego zakładu pracy	Liczba wskazań
1. Zorganizowano szkolenia wewnętrzne w firmie	4
2. Otrzymałam dodatkowe szkolenia	2
3. Otrzymałam pomoc od współpracownicy	1
4. Otrzymałam wsparcie w trudnych sytuacjach	1
Ogółem wskazań	9

Zgodnie z oczekiwaniami kobiet, ważnym wsparciem były szkolenia wewnętrzne i zewnętrzne, brakowało natomiast działań coachingowych.

Inicjatorem działań diagnozujących luki kompetencyjne kobiet była ona sama lub jej współpracownicy, pracodawca lub pracodawczynie, dział Zasobów Ludzkich lub Dział Kadr.

Oto charakterystyczne cytaty:

*Bardzo często idzie się na żywioł. Wsparcie otrzymuję od koleżanek.*

*U nas nie ma takiej potrzeby, braki widzi się od razu i reaguje się na bieżąco.*

### **Stopień zadowolenia kobiet z działań podjętych przez pracodawcę lub pracodawczynię**

Zadowolenie kobiet z podjętych przez pracodawcę lub pracodawczynię działań po ich powrocie do macierzystego zakładu po dłuższej przerwie kształtuje się na poziomie 94% satysfakcji, N=6. To bardzo wysoki wynik.

### 3.2.9. Opinie pracodawców i pracodawczyń na temat uzupełniania kompetencji

Pracodawców i pracodawczynie proszono o dokonanie szacunku, na podstawie własnych doświadczeń, czy kobiety wracające do pracy po długiej przerwie w czasie jej trwania z własnej inicjatywy uzupełniły swoje braki kompetencyjne lub uzyskały nowe umiejętności bądź wiedzę. Oto odpowiedzi:

Tak = 12

Nie = 47

N = 59

Zatem **20%** badanych pracodawców i pracodawczyń uważa, że kobiety planujące powrót do pracy po długiej przerwie w czasie jej trwania z własnej inicjatywy uzupełniły swoje braki kompetencyjne lub uzyskały nowe umiejętności bądź wiedzę. Taki wynik potwierdza odpowiedzi kobiet w tej grupie.

Pracodawców i pracodawczynie proszono jeszcze o opinię, jak często się zdarza **samodzielne** podnoszenie przez kobiety kompetencji przed powrotem do pracy. A więc tym razem pytanie kładło nacisk na **samodzielność** w pozyskaniu kompetencji. Badani pracodawcy i pracodawczynie uważają, że samodzielne podnoszenie przez kobiety kompetencji przed powrotem do pracy odbywa się na poziomie **30%** (N=29), czyli czyni tak co trzecia z nich. **Co jeszcze raz podkreśla postrzeganie przez pracodawców pewnego wymogu wśród kobiet planujących powrót do pracy po dłuższej przerwie do macierzystego zakładu pracy: bez aktywnych działań lub dalszej diagnozy sytuacji trudno liczyć w tym zakresie na większą samodzielność kobiet. Warto też zauważyć, że kobiety często wskazywały na całkowitą koncentrację na wychowaniu dziecka jako przeszkodę w podejmowaniu edukacji w czasie absencji.**

### 3.2.10. Przewidywanie przeszkód w samodzielnym uzupełnieniu kompetencji

Badania koncentrowały się też na przewidywanych przez kobiety przeszkodach, które będą musiały pokonać, aby **samodzielnie** uzupełnić kompetencje w związku z powrotem do pracy. Takie podejście znajduje uzasadnienie w badaniach na temat osiągania celów. Gabriele Oettingen zaleca stosowanie „dwójmyślenia”, opartego z jednej strony na optymizmie – dotyczącym możliwości osiągnięcia sukcesu, ale z drugiej na realizmie – odnoszącym się do przewidywania problemów na drodze do osiągnięcia celu. Jej metoda WOOP została potwierdzona w licznych badaniach (Oettingen 2018). WOOP, czyli Wish (ustal ważne dla siebie cele) – Outcome (wyprowadź z tych celów konkretne wyniki) – Obstacle (wyobraź sobie możliwe przeszkody) – Plan (przygotuj dokładny plan radzenia sobie z tymi przeszkodami).

Oto przewidywania przeszkód tych kobiet, które planowały powrót do macierzystego zakładu pracy:

Tak = 2

Nie = 6

N = 8

Zatem tylko **25%** kobiet widzi przeszkody pojawiające się przy próbach samodzielnego nabywania lub uzupełniania kompetencji. Przeszkody utrudniające samodzielne nabycie kompetencji to: brak dostępu do baz i ludzi, ograniczenia finansowe i czasowe.

Charakterystyczny cytat z wypowiedzi kobiety:

*To są długie kursy, więc czasowo dla mnie niedostępne; wchodzi też w grę kwestie finansowe.*

Kobiety, które już powróciły do macierzystego zakładu pracy także przewidywały przeszkody, które trzeba będzie pokonać, aby **samodzielnie** uzupełnić kompetencje w związku z powrotem do pracy:

Tak = 7

Nie = 9

N = 16

Zatem **44%** badanych kobiet potwierdza, że były jakieś przeszkody, które musiały pokonać, aby **samodzielnie** uzupełnić kompetencje w związku z powrotem do macierzystego zakładu. Ta grupa kobiet, która **już wróciła** do macierzystego zakładu wskazała podobne przeszkody utrudniające samodzielne nabycie kompetencji (tabela 41):

Tabela 41

*Przeszkody, które utrudniały kobietom samodzielne uzyskanie kompetencji przed powrotem do macierzystego zakładu pracy, N=8*

Bariery, które utrudniały kobietom samodzielne uzyskanie kompetencji	Liczba wskazań
1. Konieczność opieki nad dziećmi	5
2. Brak czasu	4
3. Brak finansów	1
4. Brak presji z zewnątrz	1
Ogółem wskazań	11

Wskazanie przeszkody związanej z koniecznością opieki nad dziećmi jest zgodne z oczekiwaniami. Oto charakterystyczne cytaty:

*Kwestia opieki nad dziećmi to taka największa przeszkoda. Wielokrotnie musiałam odwołać jakiś kurs, spotkanie, bo nie miałam z kim zostawić dzieci.*

*Nie było takich przeszkód, ale uważam inaczej. Wiem, że powinnam podnieść swoje kompetencje w zakresie języków obcych, ale nie jestem do tego zmuszona i nikt na to nie nalega w pracy, nie jest to na co dzień wymagane tutaj, ale zdarzają się takie przypadki, że ta umiejętność powinna być opanowana i z tym mam jakiś problem. Z mojej strony to głównie brak czasu. Mam trójkę dzieci w tym jedno właśnie małe. Pewnie gdybym się zmobilizowała, to bym dała radę, ale nie wiem, kiedy to nastąpi. Brak czasu to główny powód. Bo jeśli chodzi o finanse, to gdybym chciała, to zakład pracy pewnie by mi dofinansował szkolenie. W zakładzie jest również możliwość nauki języków w grupach, ale ja bym wolała indywidualnie.*

W związku z planami pracy na własny rachunek **50%** badanych w tej grupie kobiet przewiduje bariery, które uniemożliwiają lub utrudniają samodzielne podnoszenie kompetencji (Tak=2, Nie=2, N=4). Natomiast kobiety, które już pracują na własny rachunek w **100%** potwierdziły występowanie przeszkód (Tak=3, Nie=0, N=3). Wśród tych przeszkód pojawiły się: sprawy rodzinne i brak czasu.

W związku z planowaną zmianą pracodawcy lub pracodawczyni **58%** badanych kobiet napotkało na przeszkody, gdy **samodzielnie** próbowały pozyskać lub uzupełnić kompetencje (Tak=7, Nie=5, N=12). Oto te przeszkody: brak pieniędzy, brak czasu, kłopoty zdrowotne, niepewność zachowania pracy, kursy stacjonarne, a nie zdalne, brak wiedzy, czego się uczyć. Także **50%** kobiet, które zmieniły pracodawcę lub pracodawczynię, wskazywało na przeszkody (Tak=4, Nie=4, N=8), oto one: brak finansów, brak czasu, brak zapewnienia opieki nad dzieckiem, odległość od miejsca nauki, choroba.

Oto charakterystyczny cytat w czasach pandemii:

*Wolę uczestniczyć w kursach stacjonarnych niż online. Muszę mieć kontakt z ludźmi. W okresie pandemii są obecnie tylko takie kursy.*



Kolejnym naturalnym obszarem badawczym było poszukiwanie przeszkód, które mogłyby utrudnić tym razem **samodzielne** już uzyskanie przez kobiety potrzebnych kompetencji. Przewidywania kobiet zostały ukazane w tabeli 42.

Tabela 42  
Przewidywane przez kobiety przeszkody w nabyciu kompetencji

Przewidywane przeszkody w nabyciu kompetencji	Tak	Nie	N	[%]
1. Kobiety planujące powrót do macierzystego zakładu	2	6	8	25
2. Kobiety, które wróciły do macierzystego zakładu	7	9	16	44
3. Kobiety planujące zmianę pracodawcy/pracodawczyni	7	5	12	58
4. Kobiety, które zmieniły pracodawcę/pracodawczynię	4	4	8	50
5. Kobiety planujące pracę na własny rachunek	2	2	4	50
6. Kobiety, które podjęły pracę na własny rachunek	3	0	3	100
Ogółem	25	26	51	49

Z jej analizy wynika, że wraz ze stopniem nowości środowiska pracy zwiększa się świadomość występowania barier w nabywaniu kompetencji, co ilustruje rysunek 24.



Rysunek 24. Przewidywanie przeszkód w **samodzielnym** nabywaniu kompetencji.

Generalnie respondentki w umiarkowanym stopniu wskazywały na występowanie barier, natomiast dla kobiet, które podjęły pracę na własny rachunek jest to bardzo ważne zagadnienie (**100%**). Pomimo przeszkód **50%** wszystkich badanych kobiet w czasie nieobecności w pracy uzyskało jakieś nowe kompetencje zawodowe, które obecnie wykorzystuje u nowego pracodawcy lub pracodawczyni (N=58). W odniesieniu do odpowiedzi na to pytanie warto przypomnieć, że **20%** pracodawców/pracodawczyń uważało, że kobiety wracające do pracy po długiej przerwie w czasie jej trwania z własnej inicjatywy uzupełniły swoje braki kompetencyjne lub uzyskały nowe umiejętności bądź wiedzę. Takich kobiet jest więcej, niż myślą pracodawcy i pracodawczynie.

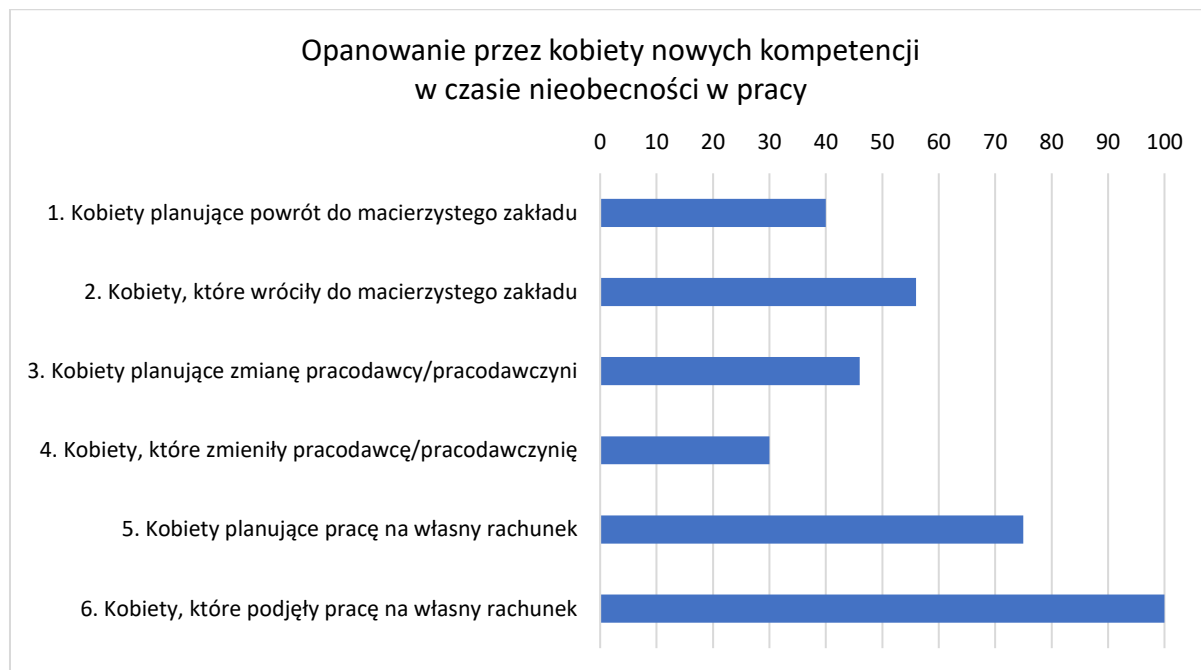
### 3.2.11. Opanowane przez kobiety nowe kompetencje

Ważną kwestią w badaniach było zdiagnozowanie, jaka część kobiet opanowała nowe kompetencje podczas dłuższej przerwy w pracy. To mogłaby być informacja o ich proaktywności lub sytuacji życiowej (mniej lub bardziej komfortowej). Respondentkom zadano pytanie, czy w czasie nieobecności w pracy pozyskały jakieś nowe kompetencje. Wyniki przedstawia tabela 43 i rysunek 25.

Tabela 43

*Pozyskiwanie nowych kompetencji zawodowych w czasie nieobecności w pracy*

Czy kobiety nabyły kompetencje w czasie przerwy w pracy	Tak	Nie	N	[%]
1. Kobiety planujące powrót do macierzystego zakładu	4	6	10	40
2. Kobiety, które wróciły do macierzystego zakładu	10	8	18	56
3. Kobiety planujące zmianę pracodawcy/pracodawczyni	6	7	13	46
4. Kobiety, które zmieniły pracodawcę/pracodawczynię	3	7	10	30
5. Kobiety planujące pracę na własny rachunek	3	1	4	75
6. Kobiety, które podjęły pracę na własny rachunek	3	0	3	100
Ogółem	29	58	50	



Rysunek 25. Opanowanie przez kobiety nowych kompetencji w czasie nieobecności w pracy.

Okazało się, że wyniki są bardzo zróżnicowane, w zależności od grupy. Na ich tle **wyróżniają się kobiety, które planują rozpocząć pracę na własny rachunek lub już tę pracę zaczęły** – uzyskano odpowiedzi pozytywne od ponad **75%** respondentek. W trakcie wywiadu przedstawicielki tej grupy często akcentowały konieczność nabycia wielu nowych kompetencji przed podjęciem samozatrudnienia. Dokonały autodiagnozy deficytów kompetencyjnych, a później wykorzystały czas dezaktywacji zawodowej na niwelowanie luk kompetencyjnych.

Zatem w czasie nieobecności w pracy **50%** wszystkich badanych kobiet zyskało nowe kompetencje zawodowe, które mogą wykorzystać w przyszłości w pracy. Kompetencje zdobyły lub udoskonalily poprzez: ukończenie kursów, studiów podyplomowych, szkół policealnych. Nauczyły się też organizowania pracy własnej. Oto charakterystyczny cytat:

*W trakcie opieki na dzieckiem nauczyłam się elastyczności i organizacji pracy.*

Kobiety wychowujące dzieci same kształtują pewne nowe kompetencje, np. uwzględnianie priorytetów, zarządzanie sobą w czasie, elastyczność. To kompetencje, które później są także przydatne w sferze zawodowej.

**Można zauważyć wyraźną różnicę w odpowiedziach kobiet planujących lub już pracujących na własny rachunek w stosunku do innych grup. W samodzielnej działalności gospodarczej nowe kompetencje są szczególnie ważne.**

### 3.2.12. W jaki sposób kobiety podniosły kompetencje

W tym podrozdziale przedstawione zostaną sposoby podnoszenia przez kobiety kompetencji podczas dłuższej przerwy w pracy. Skoro **50%** badanych kobiet samodzielnie podjęło konkretne działania przed powrotem do pracy, to stwarza to też przestrzeń dla aktywności pracodawców. Gdyby firmy zatrudniające kobiety szukały inspiracji do konkretnych działań, to znajdą je w odpowiedziach kobiet na pytanie o sposoby nabywania kompetencji. Respondentkom z grupy kobiet planujących powrót do macierzystego zakładu pracy i tym, które już tam wróciły, przedstawiono kilka opcji do wyboru – wyniki zawiera tabela 44.

Tabela 44

*Działania ze strony kobiet przed powrotem do macierzystego zakładu pracy, N=15*

Działania ze strony kobiet przed powrotem do macierzystego zakładu pracy	Liczba wskazań
1. Odbýłam kursy/szkolenia	7
2. Doksztalcałam się sama czytając lub zbierając informacje w Internecie	5
3. Ukończyłam studia	4
4. Zdałam egzamin dający uprawnienia do wykonywania zawodu	1
5. Nastąpiła zmiana relacji z ludźmi (rozwinęłam empatię)	1
Ogółem wskazań	18

Trend w kierunku udziału w kursach lub szkoleniach, samodzielnym studiowaniu i podejmowaniu studiów wymaga jeszcze zbadania na większej grupie. Ciekawe jest też wskazanie na zmianę relacji z ludźmi. Obrazuje to charakterystyczny cytat:

*Może nie kompetencje. Można powiedzieć, że dojrzałam emocjonalnie. Człowiek niepełnosprawny staje się bardziej wrażliwy, jest bardziej wpatrzony w człowieka, a nie w treści. Kompetencje te uzyskałam nie dzięki studiom czy szkoleniom. Sytuacja chorobowa, która mnie spotkała wytworzyła we mnie pewne umiejętności, takie osobiste, związane z emocjami. Wsluchanie się w siebie i w drugiego człowieka. Tak to jest nowa postawa wobec innych ludzi. Taka większa empatia. Jestem pozytywnie nastawiona do ludzi.*

Na posiadanie komfortu umożliwiającego samodzielne pozyskiwanie kompetencji wskazuje też poniższy cytat:

*Samoistnie podczas urlopu, np. zarządzanie sobą w czasie.*

Kobiety, które planowały zmianę pracodawcy lub pracodawczyni wskazywały na podobne sposoby nabywania kompetencji: ukończenie kursów lub szkoleń, studiów podyplomowych, szkoły policealnej, ale także zorganizowanie pracy własnej. Do tej listy kobiety, które pracują już u nowego pracodawcy lub pracodawczyni dodały naukę języka obcego.

Bardzo podobne formy nabywania kompetencji zgłaszają kobiety, które planują podjęcie pracy na własny rachunek: ukończenie kursów lub szkoleń, studiów podyplomowych, zorganizowanie pracy własnej. Kobiety, które już pracują na własny rachunek dodały do tej listy mentoring (2 wskazania) oraz samokształcenie przez czytanie podręczników i szukanie informacji w Internecie. Na uwagę zasługuje wykorzystanie funkcji mentoringu – co stwarza okazję do zaangażowania doświadczonych biznesowo seniorów.

Najczęstsze źródła finansowania działań edukacyjnych to środki własne, środki unijne, dofinansowanie z Urzędu Pracy.

**Generalnie można stwierdzić, że nie ma istotnych różnic między sześcioma grupami kobiet w ich sposobach zaspokajania potrzeb edukacyjnych.**

Z uzyskanych odpowiedzi od wszystkich kobiet pracodawcy i pracodawczynie mogłyby wyciągnąć wnioski, że wcześniejsze poradnictwo zawodowe ułatwiłoby adaptację kobietom powracającym do wykonywania zawodu w ich zakładzie. Zaangażowanie brokera szkoleniowego lub wspólne zbadanie możliwości w Biurze Usług Rozwojowych:

(<https://uslugirozwojowe.parp.gov.pl/>)

może także służyć lepszemu dopasowaniu szkoleń do potrzeb kobiet samodzielnych.

### 3.2.13. Działania, jakich kobiety oczekują od organizatorów i organizatorek szkoleń

Niniejsze badania miały także na celu odkrycie oczekiwań kobiet wobec firm szkoleniowych; zatem ten podrozdział jest szczególnie ważny dla nich. To na informacjach przedstawionych w tym podrozdziale można określać wymagania firm wobec zewnętrznych organizacji szkoleniowych. Zwłaszcza że stopień satysfakcji kobiet z działań firm szkoleniowych jest średni, czyli biznesowo patrząc – mierny.

Zobaczmy najpierw oczekiwania kobiet, które **planują powrót do macierzystego zakładu pracy** (tabela 45).

Tabela 45

*Oczekiwane przez kobiety formy wsparcia w zakresie szkoleń, przeprowadzonych jeszcze przed powrotem do pracy; kobiety, które planują powrót do macierzystego zakładu pracy, N=11*

Oczekiwane przez kobiety formy wsparcia w zakresie szkoleń, przeprowadzonych jeszcze przed powrotem do pracy	Liczba wskazań
1. Dostosowanie godzin szkoleń do możliwości np. opieki nad dzieckiem lub dziećmi	10
2. Umożliwienie kształcenia w formie e-learningowej lub blended-learningowej	8
3. Specjalnie dostosowane formy kształcenia dla osób z absencją w aktywności zawodowej	7
4. Zapewnienie opieki nad dzieckiem lub dziećmi	5
5. Zapewnienie możliwości transportu na szkolenie/kurs/studia	3
Ogółem wskazań	33

Z przedstawionych wyników wyływa ważny dla firm szkoleniowych wniosek: **należy wykazać się elastycznością w organizacji godzin szkolenia, doboru jego form, zapewnienia odpowiedniego miejsca i opieki nad dziećmi. Zgodne z aktualnymi trendami jest też oczekiwanie szkoleń e-learningowych i blended-learningowych.**

Oto charakterystyczne cytaty:

*Umożliwienie kształcenia w formie e-learningowej lub blended-learningowej.*

*Zapewnienie opieki nad dzieckiem, umożliwienie kształcenia w formie blended-learningowej, dostosowanie godzin szkoleń do możliwości opieki nad dzieckiem i dostosowanie formy kształcenia dla osób z absencją w aktywności zawodowej.*

Podobne oczekiwania zgłaszają kobiety, które już **wróciły do macierzystego zakładu pracy** (tabela 46).

Tabela 46

Oczekiwane przez kobiety wsparcie ze strony organizatorów szkoleń przed powrotem do macierzystego zakładu pracy; kobiety, które już wróciły do macierzystego zakładu, N=18

Oczekiwane przez kobiety wsparcie ze strony organizatorów szkoleń przed powrotem do macierzystego zakładu pracy	Liczba wskazań
1. Dostosowanie godzin szkoleń do możliwości np. opieki nad dzieckiem lub dziećmi	10
2. Zapewnienie opieki nad dzieckiem lub dziećmi	9
3. Umożliwienie kształcenia w formie e-learningowej lub blended-learningowej	8
4. Zapewnienie możliwości transportu na szkolenie/kurs/studia	3
5. Specjalnie dostosowane formy kształcenia dla osób z absencją w aktywności zawodowej	2
Ogółem wskazań	32

Oto interesujące cytaty:

*Ewentualnie dostarczanie w formie e-maila takiemu pracownikowi informacji na temat zmian przepisów z jego dziedziny. Tak, aby pracownik mając czas podczas urlopu mógł się dokształcić, bo to jest w jego interesie. Takie informacje powinny być dostarczane od firmy szkoleniowej.*

*Dobrze by było, aby takie zajęcia były w weekend lub w późnych godzinach popołudniowych. Takie dostosowanie godzin do takiej wymiennej opieki nad dzieckiem z mężem lub rodziną.*

Poszerzoną listę oczekiwań zgłosiły kobiety, które **planują zmianę pracodawcy** (tabela 47).

Tabela 47

Oczekiwane przez kobiety formy wsparcia szkoleniowego przed planowanym powrotem do pracy do nowego pracodawcy, kobiety, które planują zmianę pracodawcy, N=16

Oczekiwane przez kobiety formy wsparcia szkoleniowego przed planowanym powrotem do pracy do nowego pracodawcy	Liczba wskazań
1. Dostosowanie godzin szkoleń do możliwości np. opieki nad dzieckiem lub dziećmi	10
2. Zapewnienie opieki nad dzieckiem	9
3. Specjalnie dostosowane formy kształcenia dla osób z absencją w aktywności zawodowej	8
4. Umożliwienie kształcenia w formie e-learningowej lub blended-learningowej	7
5. Zapewnienie możliwości transportu na szkolenie/kurs/studia	5
6. Dopłata do biletów	2
Ogółem wskazań	41

Także w tej grupie kobiet ważne jest **zapewnienie opieki nad dziećmi na czas szkolenia, dostosowanie godzin kształcenia się, wybór odpowiednich form nauczania, transport na zajęcia.**

**Oczekiwania kobiet, które już powróciły do pracy do nowego pracodawcy zawiera tabela 48.**

Tabela 48

*Oczekiwane przez kobiety wsparcie przez organizatorów szkoleń, N=7*

Oczekiwane przez kobiety wsparcie przez organizatorów szkoleń	Liczba wskazań
1. Dostosowanie godzin szkoleń do możliwości np. opieki nad dzieckiem/dziećmi	6
2. Specjalnie dostosowane formy kształcenia dla osób z absencją w aktywności zawodowej	6
3. Umożliwienie kształcenia w formie e-learningowej lub blended-learningowej	5
4. Zapewnienie opieki nad dzieckiem	4
5. Zapewnienie możliwości transportu na szkolenie/kurs/studia	1
Ogółem wskazań	22

Konkretne oczekiwania tej grupy kobiet są **zgodne** z potrzebami poprzednich grup.

Ze względu na zwiększone wymagania, szczególnie istotne są oczekiwane formy wsparcia dla kobiet ze strony organizatorów szkoleń, aby mogły one odbyć kształcenie jeszcze **przed podjęciem pracy na własny rachunek**. Zgłoszone potrzeby zawiera tabela 49.

Tabela 49

*Oczekiwania kobiet wobec organizatorów szkoleń przed pracą na własny rachunek, N=4*

Oczekiwania kobiet wobec organizatorów szkoleń przed przejściem do pracy na własny rachunek	Liczba wskazań
1. Dostosowanie godzin szkoleń do możliwości np. opieki nad dzieckiem lub dziećmi	4
2. Umożliwienie kształcenia w formie e-learningowej lub blended-learningowej	3
3. Zapewnienie możliwości transportu na szkolenie/kurs/studia	2
4. Specjalnie dostosowane formy kształcenia dla osób z absencją w aktywności zawodowej	2
5. Zapewnienie opieki nad dzieckiem lub dziećmi	1
Ogółem wskazań	12

Także i w tej grupie oczekiwania są podobne w stosunku do poprzednich.

Oczekiwane przez kobiety formy wsparcia ze strony organizatorów szkoleń, aby mogły odbyć kształcenie jeszcze przed podjęciem pracy na własny rachunek zawiera tabela 50.



Tabela 50

Oczekiwane przez kobiety edukacyjne formy wsparcia ze strony organizatorów kursów, N=3

Oczekiwane przez kobiety formy wsparcia ze strony organizatorów kursów	Liczba wskazań
1. Umożliwienie kształcenia w formie e-learningowej lub blended-learningowej	3
2. Dostosowanie godzin szkoleń do możliwości np. opieki nad dzieckiem/dziećmi	3
3. Zapewnienie opieki nad dzieckiem lub dziećmi	2
4. Specjalnie dostosowane formy kształcenia dla osób z absencją w aktywności zawodowej	2
Ogółem wskazań	10

Tym razem na pierwszym miejscu uplasowało się oczekiwanie, że szkolenie będzie mogło się odbywać **zdalnie lub częściowo zdalnie**.

Oto typowy cytat na zakończenie tego rozdziału, który adekwatnie oddaje potrzeby wszystkich badanych grup:

*Oto moje potrzeby: zapewnienie opieki nad dzieckiem, umożliwienie kształcenia w formie e-learningowej lub blended-learningowej, dostosowanie godzin szkoleń do możliwości np. opieki nad dziećmi, a także dobranie specjalnie dostosowanych form kształcenia dla osób z absencją w aktywności zawodowej.*

### 3.2.14. Działania, jakich oczekują pracodawcy i pracodawczynie od organizatorów i organizatorek szkoleń

Poznanie oczekiwań pracodawców i pracodawczyń wobec firm szkoleniowych, w ramach wsparcia dla kobiet z długą dezaktywacją zawodową, to niezwykle ważna kwestia, ponieważ współpraca z organizacjami szkolącymi nie satysfakcjonuje kobiety w wystarczającym stopniu. Oczekiwania pracodawców i pracodawczyń są liczniejsze, niż te zgłoszone przez kobiety (tabela 51).

Tabela 51

*Czego oczekują pracodawcy i pracodawczynie od firm szkoleniowych, w ramach wsparcia dla kobiet z długą dezaktywacją zawodową, N=11*

Oczekiwane przez pracodawców i pracodawczynie wsparcie dla kobiet z długą dezaktywacją zawodową przez firmy szkoleniowe	Liczba wskazań
1. Dofinansowanie przez różne instytucje	7
2. Opieka nad dziećmi podczas szkolenia	2
3. Organizowanie krótszych dni szkoleniowych	2
4. Dopasowanie szkoleń do potrzeb kobiet	2
5. Zapewnienie transportu na szkolenia	1
6. Stworzenie poczucia bezpieczeństwa psychicznego podczas szkolenia	1
7. Skrócenie dnia pracy dla kobiet, które się szkolą	1
8. Zapewnienie profesjonalnego poziomu szkoleń	1
9. Zapewnienie szkoleń z kompetencji społecznych	1
Ogółem wskazań	18

**Ta szeroka lista powinna być przedmiotem analizy firm szkoleniowych.**

Oto charakterystyczne cytaty:

*Kobiety potrzebują opieki nad dziećmi w trakcie szkolenia, transportu na szkolenie. W trakcie szkolenia kobieta musi mieć wewnętrzny spokój.*

*Brakuje takiego wsparcia. Na przykład w sytuacji takiej, jak obecna, dla matek posiadających dzieci w wieku powyżej 8 lat, matek karmiących, mających prawo do krótszego czasu pracy, to wszystko pozostaje na barkach pracodawcy, bez żadnej pomocy ze strony państwa. Dobrze by było, gdyby w czasie swojej nieobecności w pracy kobiety miały możliwość korzystania z różnych szkoleń, np. językowych.*

*Państwo powinno wspierać przedsiębiorstwa finansowo na przygotowanie kobiet do pracy.*

### 3.2.15. Opinie kobiet na temat oferty rynku szkoleniowego

Generalnie, opinie kobiet na temat oferty rynku szkoleniowego są pozytywne. Z uzyskanych odpowiedzi wynika, że firmy szkoleniowe dysponują wystarczającą ofertą, dzięki której kobiety mogą uzupełnić kompetencje zawodowe. Podsumowane wyniki przedstawia tabela 52.

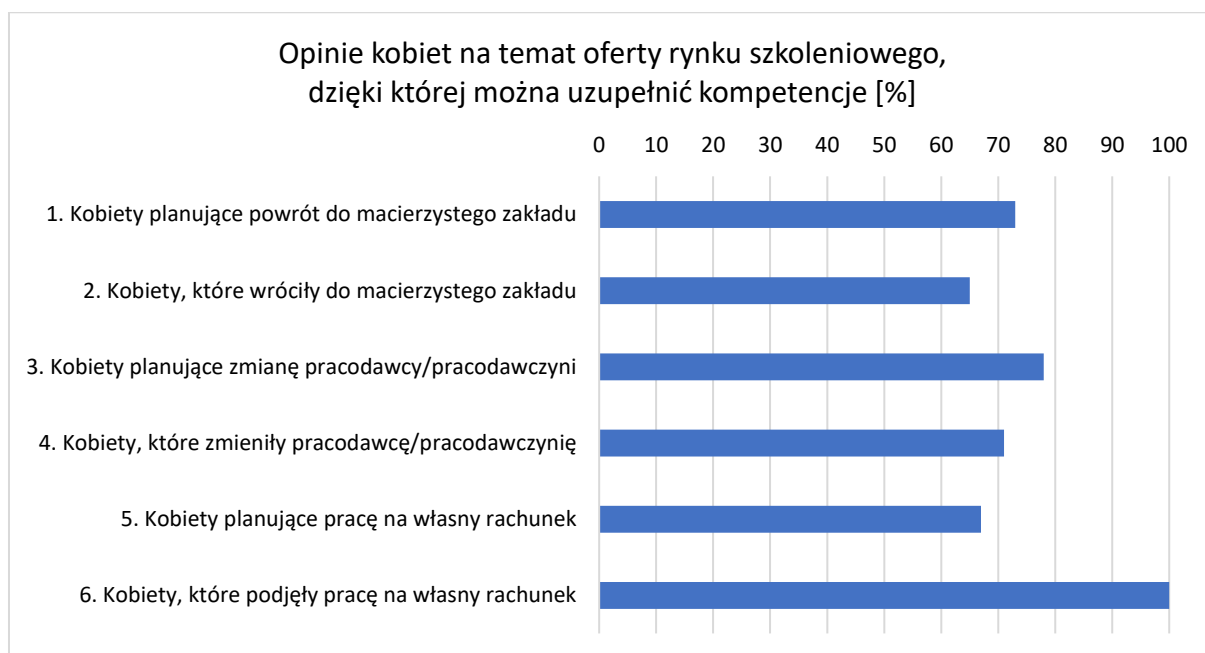
Tabela 52

*Opinie kobiet na temat oferty rynku szkoleniowego – czy odpowiada on potrzebom*

Czy rynek szkoleniowy dysponuje wystarczającą ofertą	Tak	Nie	N	[%]
1. Kobiety planujące powrót do macierzystego zakładu	8	3	11	73%
2. Kobiety, które wróciły do macierzystego zakładu	11	6	17	65%
3. Kobiety planujące zmianę pracodawcy	7	2	9	78%
4. Kobiety, które zmieniły pracodawcę	5	2	7	71%
5. Kobiety planujące pracę na własny rachunek	2	1	3	67%
6. Kobiety, które podjęły pracę na własny rachunek	3	0	3	100%
Ogółem	36	14	50	<b>72</b>

Końcowa odpowiedź – **72%** – jest dobrym wynikiem, ale wymagającym doprecyzowania szczegółów, które można poprawić.

Uzyskane wyniki obrazuje rysunek 26.



**Rysunek 26.** Opinie kobiet na temat oferty rynku szkoleniowego, dzięki której można uzupełnić kompetencje.

Generalnie przeważa trend potwierdzający dopasowanie rynku. Niepokoić jednak może stopień tego dopasowania. Na biznesowym rynku można byłoby oczekiwać wskazań na poziomie 90-100% (Reihheld, 2007).

Spośród pracodawców i pracodawczyń **75%** z nich uważa, że uzupełnienie kompetencji oferuje w ramach działań w swojej firmie, natomiast **25%** korzysta z działań dostępnych na rynku szkoleniowym lub edukacyjnym; N=49. To działania tej drugiej grupy powinny być poprzedzone zdefiniowaniem potrzeb szkoleniowych kobiet. Wartość wspierania się na wewnętrznych szkoleniach zostało już zaakcentowane w innych badaniach (Przewoźnik, 2021a).

Oto ciekawy cytat:

*Ja korzystałam z usług szkoleniowych nie z rynku polskiego. Korzystałam z uczelni zagranicznych, gdzie szkolenia e-learningowe są jakościowo lepsze niż nasze polskie, co w moim przypadku doskonale się sprawdza, przy dwójce dzieci. Tam to jest bardziej typu blended-learning; część jest wykładów nagranych, mogę sobie wieczorem odtworzyć, kiedy chcę. Ale mam też taką możliwość, że mogę się bezpośrednio z tym moim trenerem skontaktować; mam takie ćwiczenia, gdzie mogę osobiście porozmawiać z człowiekiem. W Polsce często to jest tylko książka. Opinia o takich szkoleniach nie jest dobra, ale dlatego, że firmy, które te szkolenia oferują, same ten poziom zaniżają.*

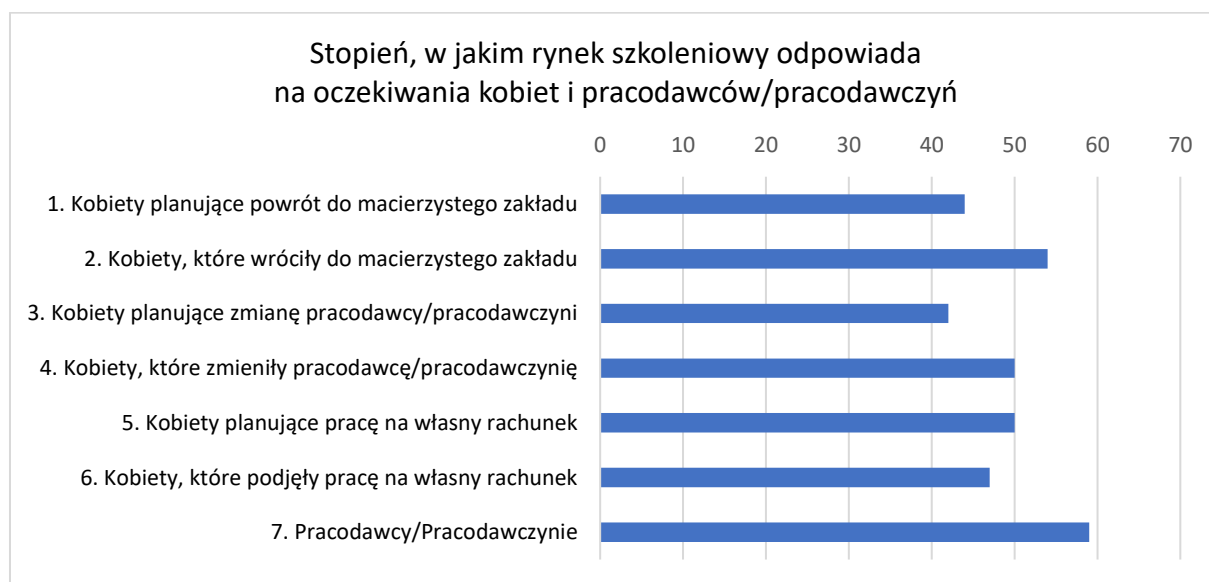
### 3.2.16. Stopień, w jakim rynek szkoleniowy odpowiada na oczekiwania

Stopień satysfakcji klientów i klientek z usług jest bardzo ważnym wskaźnikiem biznesowym, pozwalającym z jednej strony przewidywać sukces na rynku, a z drugiej – dać ewentualny jasny sygnał, że potrzebne są zmiany! W badaniu dokonano analizy tego aspektu. Stopień zadowolenia kobiet z tego, w jaki sposób rynek szkoleniowy odpowiada na ich oczekiwania, ilustruje tabela zbiorcza 53 i rysunek 27.

Tabela 53

*Stopień, w jakim rynek szkoleniowy odpowiada na oczekiwania kobiet i pracodawców oraz pracodawczyń*

Stopień, w jakim rynek szkoleniowy odpowiada na oczekiwania kobiet i pracodawców oraz pracodawczyń	[%]	N
1. Kobiety planujące powrót do macierzystego zakładu	44	4
2. Kobiety, które wróciły do macierzystego zakładu	54	13
3. Kobiety planujące zmianę pracodawcy	42	10
4. Kobiety, które zmieniły pracodawcę	50	4
5. Kobiety planujące pracę na własny rachunek	50	3
6. Kobiety, które podjęły pracę na własny rachunek	47	3
Pracodawcy	59	23



Rysunek 27. Stopień, w jakim rynek szkoleniowy odpowiada na oczekiwania kobiet i pracodawców lub pracodawczyń.

Uzyskany wynik może być bardzo niepokojący dla firm szkoleniowych, w kontekście wspomnianego wcześniej pożądanego poziomu satysfakcji (Reihheld, 2007), jak i innych uzyskanych wyników z badań (Przewoźnik, 2021a, 2021b). Średnia satysfakcji kobiet i pracodawców i pracodawczyń, która kształtuje się na poziomie **50%**, nie może satysfakcjonować firm szkoleniowych! **To dla nich znaczące wyzwanie!**

Wyniki w poszczególnych grupach kobiet są zbliżone i wskazują, że ich oczekiwania są spełnione na średnim poziomie.

Wśród 23 badanych pracodawców i pracodawczyń ich poziom zadowolenia z działań rynku szkoleniowego adresowanego do kobiet powracających do pracy po dłuższej przerwie kształtuje się na poziomie **59%**. Wskazania kobiet (**49%**) i pracodawców/pracodawczyń (**59**) są rozbieżne, ale jeden i drugi wynik jest sygnałem dla firm szkoleniowych, aby zmodyfikowały swoje działania, a przede wszystkim zbadały potrzeby klientów i klientek.

### 3.2.17. Oczekiwania instytucjonalnego wsparcia przez państwo

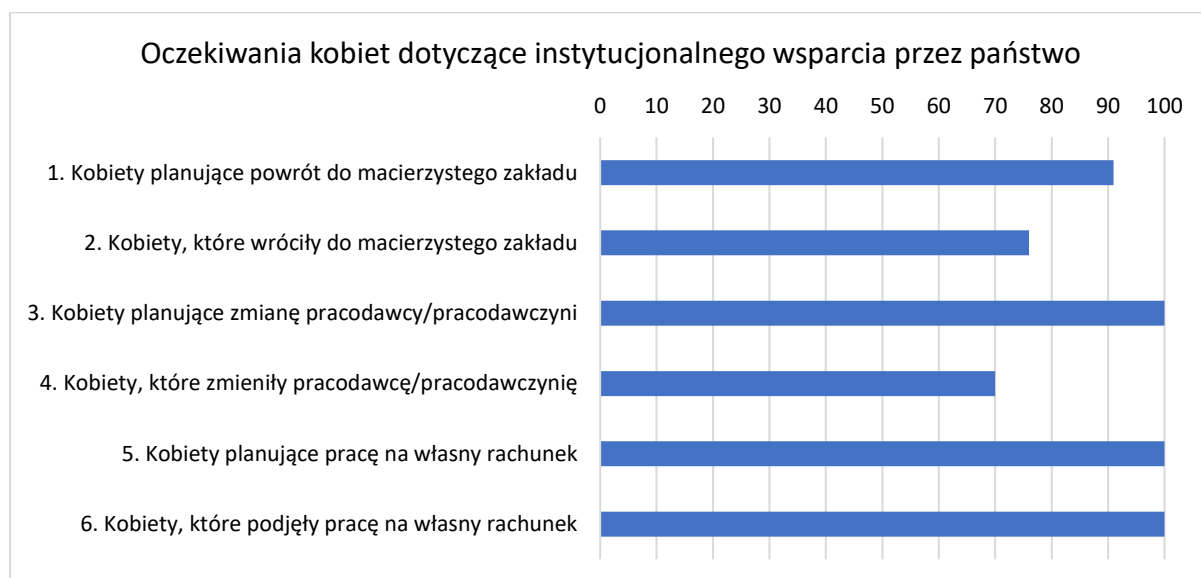
Niniejsze badania mają dać impuls do zmian na lepsze w skali kraju (Przewoźnik, 2019). Dlatego badaczy interesowały opinie kobiet powracających do pracy na temat ewentualnej pomocy ze strony państwa. Oczekiwania przez kobiety instytucjonalnego wsparcia przez państwo w uzupełnianiu kompetencji są bardzo dobitnie wskazywane w ich odpowiedziach. Wyniki przedstawia tabela 54, a obrazuje rysunek 28.

Tabela 54

*Oczekiwania kobiet dotyczące instytucjonalnego wsparcia przez państwo*

Oczekiwania kobiet dotyczące instytucjonalnego wsparcia	Tak	Nie	N	[%]
1. Kobiety planujące powrót do macierzystego zakładu	10	1	11	91
2. Kobiety, które wróciły do macierzystego zakładu	13	4	17	76
3. Kobiety planujące zmianę pracodawcy	14	0	14	100
4. Kobiety, które zmieniły pracodawcę	7	3	10	70
5. Kobiety planujące pracę na własny rachunek	4	0	4	100
6. Kobiety, które podjęły pracę na własny rachunek	3	0	3	100
Ogółem	51	8	59	86

Wyniki są jednoznaczne – istnieje silna potrzeba kobiet wsparcia ich powrotu do pracy przez państwo. Pojawia się w tym kontekście pytanie, czy pobudzać dynamizm gospodarczy i stwarzać szanse poprzez nieskrępowaną przedsiębiorczość, czy też wdrażać programy opieki socjalnej... i być może stwarzać ofiary socjalnego uzależnienia (Gilder, 2001).



Rysunek 28. Oczekiwania kobiet dotyczące instytucjonalnego wsparcia przez państwo.

Wyniki są bardzo jednoznaczne – kształtują się na ogólnym poziomie **86%. To zgłoszenie bardzo ważnego oczekiwania.**

Oczekiwane przez kobiety formy wsparcia instytucjonalnego przed powrotem do pracy to:

- stworzenie ogólnych regulacji ułatwiających powrót do pracy
- utworzenie komórki w odpowiednim urzędzie z przydatnymi dla kobiet informacjami
- możliwość diagnozowanie potrzeb w Urzędzie Pracy
- stworzenie kampanii w mediach o sytuacji kobiet powracających do pracy
- stworzenie kampanii w przychodniach o sytuacji kobiet powracających do pracy
- wsparcie odgórne przez odpowiednie instytucje
- zmniejszenie podatków
- zniżki w ZUS-ie dla pracodawców i pracodawczyń
- dofinansowania kursów
- dofinansowanie studiów
- skrócenie czasu pracy
- wsparcie opieki nad dzieckiem
- dofinansowanie przedszkola
- większa dostępność do żłobków
- stworzenie systemu informacji o szkoleniach dla kobiet powracających do pracy
- wsparcie organizowanych przez pracodawców i pracodawczynie szkoleń
- dopasowanie kursów do potrzeb
- zorganizowanie kursów kompetencji „miękkich”
- zorganizowanie kursów asertywności
- zorganizowanie kursów komputerowych
- zorganizowanie kursów z prawa pracy
- zorganizowanie szkoleń zdalnych
- dogłębna informacja o kursach
- pomoc w znalezieniu pracy
- doradztwo, coaching
- zapewnienie indywidualnych spotkań z psychologiem lub psycholożką
- pomoc w aktywizacji społecznej.

**To kolejna „mapa drogowa” dla decydentów i decydentek. Powstała szeroka lista, zawierająca punkty do analiz, które mogłyby zainspirować do innowacyjnych wdrożeń w środowisku pracy tak, aby powracające kobiety odczuły, że o nich się myśli i o nie się dba.**

Oto charakterystyczne cytaty na koniec tego podrozdziału:

*Aktywacja zawodowa dla osób powracających na rynek pracy jest bezwzględnie konieczna. Odnoszę wręcz wrażenie, że państwo nie jest zainteresowane powrotem ludzi do pracy. I niezależnie od tego, czy mają 30 lat, czy 59. Ja czuję się niepotrzebna. Zachorowałam, to już możesz nawet nie wracać. Gdyby nie to, że jestem aktywna umysłowo i nie wyobrażam sobie, żeby siedzieć i podlewać kwiatki, to nie byłoby takiej determinacji z mojej strony. Dużo osób nie ma determinacji i czują się wykluczone. To osoby, które na jakiś czas znikają z rynku pracy i potem jest problem – nie ma dla nich takiej ścieżki przygotowawczej do powrotu...  
– Słuchaj! Czekamy na Ciebie, może jakieś szkolenia? Możemy Ci pomóc, możesz nauczyć się czegoś innego, możesz zmienić zawód.  
To taka aktywizacja społeczna byłaby super. Nie ma dbałości o człowieka. Tego brakuje.*



*Tak jak już wspomniałam, wprowadzenia skróconego czasu pracy dla matek powracających po urlopie macierzyńskim.*

*Wsparcie odgórne dla kobiet. Tak aby wiedziały do jakiej instytucji mają się udać aby uzyskać pomoc związaną z powrotem do pracy szczególnie kiedy muszą ją zmienić bądź po raz pierwszy jej szukają.*

*Na pewno taki systemowy program organizowany przez profesjonalną instytucję do tego powołaną. Bo nie wystarczy dać 500+, bo przez to brakuje nam pracowników. Taki program rządowy powinien funkcjonować, ale jak on powinien wyglądać, to teraz na szybko trudno mi powiedzieć.*

*Oczekiwałabym od Państwa, aby te szkolenia, które będą proponowane takiej osobie, która nie pracuje i jest osobą bezrobotną, były po pierwsze celowane w jego potrzeby osobiste, w potrzeby rynku i żeby były dofinansowane. I nie ma elastyczności przepisów, trzeba dawać możliwości urzędnikom.*

*Tak, dla mnie to jakieś kursy dostosowane do moich możliwości czasowych. Np. kursy komputerowe, dotyczące prawa pracy; czyli moje obowiązki i prawa oraz prawa pracodawcy. Super by było, jeśli byłyby dofinansowane lub finansowane. Łatwiej by było się na nie wybrać. W Urzędzie Pracy powinna być taka komórka, która na podstawie mojej informacji o planowanym podjęciu pracy na konkretnym stanowisku umiałaby zdiagnozować moje luki kompetencyjne i skierować mnie na konkretne szkolenia, takie celowane.*

*Więszego dofinansowania. Zorganizowanie takiego klubu, czegoś pomiędzy żłobkiem a przedszkolem, gdzie można oddać dzieci na czas szkolenia czy zajęć na studiach.*

*Finansowanie, tak aby można połączyć pracę z etapami diagnostyki i choroby. Więcej możliwości pracy w domu. Jakieś instytucje, które oferują pracę tylko osobą chorym. Dofinansowanie dla pracodawcy zatrudniającego osoby chore.*

*W momencie kiedy kobieta wraca do pracy po macierzyńskim, to fajnie by było, gdyby państwo zapewniało ogólne szkolenie z różnych dziedzin. Np. dla księgowej, która wypada na dwa lata z aktywnej pracy tak, aby nie musiała szukać na własną rękę, tylko państwo by dawało jej możliwość odświeżenia wiedzy w jej branży.*

*Jakiegoś nakierowania mnie na rynek zawodowy, pomoc w odnalezieniu talentu, tego co mogłabym robić. Pomoc w odnalezieniu się na nowo wśród dorosłych; teraz mam tylko dzieci jako towarzystwo.*

*Wychowanie małych dzieci wiąże się z częstą absencją i zwolnieniem L-4 z powodu chorób dzieci. Pracodawcy niezbyt przychylnie patrzą na takiego pracownika, a nie ma możliwości pracy, wykonywania zadań w domu. Zachęcanie pracodawców do umożliwienia pracownikom pracy w domu.*

*Jest to bardzo ważny temat. Osoby wracające po paru latach na rynek pracy oczekują jakiegokolwiek wsparcia ze strony państwa. Szczególnie wówczas, kiedy kobieta nie wraca do poprzedniego zakładu pracy. Ważne są również kompetencje interpersonalne, które w moim przypadku mocno się rozwinęły. Natomiast w przypadku innych osób, np. po dłuższej chorobie, bezrobociu, byłyby konieczne.*

*Nigdy się nad tym nie zastanawiałam, bo nie miałam takich oczekiwań ze strony rządu. Myślę że byłoby fanie, gdyby były jakieś szkolenia lub oferty pracy, bo takich matek jak ja jest z pewnością dużo, a każda z pewnością jest inna i czegoś innego oczekuje. Niektóre pewnie by chciały wrócić do takiej pracy etatowej i muszą te kwalifikacje nabyć, a praca w domu nie dała im takich możliwości.*

*Wsparcie psychologiczne dla kobiet, które chcą założyć rodzinę i mieć dzieci. Bo jest taki aspekt, że z czegoś musisz zrezygnować. Jeśli ktoś mi powie, że może to doskonale połączyć, owszem powiem OK, ale to wymaga przepracowania – takiego psychologicznego. Na przykład moja kariera rozwijała się bardzo szybko. Mając 18 lat zaczęłam pracować w tym, co teraz robię. I ta inteligencja emocjonalna nie do końca wyrównuje się z twoimi obowiązkami. W pewnym momencie jest tego bardzo dużo, ale powoli zaczynasz się w to wkręcać, zaczynasz awansować.*

*Szkolenia prowadzone w lokalnych urzędach pracy, dofinansowane, a najlepiej finansowane. Skierowane dla osób, które były na macierzyńskim. I ta informacja o dofinansowaniu powinna być bardzo mocno rozpropagowana, żeby wiedzieć, gdzie się udać po takie dofinansowanie, na co jest przeznaczone i jakie są możliwości uzyskania. Oczywiście jeszcze większa dostępność do żłobków, bo bez tego nic się nie uda. Zmniejszenia podatków, tak aby ta praca się opłacała, a nie wystarczała na opłacenie opiekunki, żłobka, dojazdu, bo to wówczas nie ma sensu.*

*To znaczy takie ogólne: organizacja czasu pracy, administracyjne; bo tak naprawdę ofert pracy w tym kierunku jest dużo, ale wiele kobiet boi się podjąć pracy ze względu na dłuższą przerwę. Powinno być wsparcie jakiego opiekuna, który zmotywuje, wyciągnie rękę i pomoże w przełamaniu strachu związanego z długą przerwą w pracy. Dobrze by było, aby było to dofinansowane. Byłaby to instytucja, do której mogły zwrócić się matki i nie tylko matki, także osoby mające przerwę w pracy z innych powodów. Zapewne wsparcie psychologa, który uświadomi, że to, że miały taką dłuższą przerwę, nie znaczy, że są stracone.*

*Pracodawcy powinni być przeszkoleni, że pracownik to nie numer statystyczny. To jest człowiek, który po chorobie chce wrócić na rynek pracy. A nie ma takiego oczekiwania na jego powrót do pracy.*

*Na przykład dofinansowanie do wynagrodzenia niani na czas choroby dziecka, tak aby rodzice nie musieli opuszczać stanowiska pracy.*

*Miło by było, aby pracodawca dał czas na wdrożenie się do pracy, poznanie nowych programów lub przypomnienie. Bo to jest okres ponad dwóch lat i w tym czasie wiele się zapomina.*

*Wynagrodzenie dla kobiet pracujących w domu, przy wychowaniu dzieci. Kobieta nie ma płatnego ZUS-u i nie odkłada na emeryturę. Wsparcie doradcy zawodowego w celu umiejętnego określenia zdobytych umiejętności.*

*Warsztaty dla kobiet pozwalające podnieść im swoją samoocenę, wrócić do innej rzeczywistości.*

*Umożliwienie kobietom powracającym do pracy elastycznych godzin pracy, tak aby mogły bezpiecznie i bezstresowo wychowywać dzieci. Żeby były to rozwiązania systemowe.*

*Kiedyś słyszałam o takiej konferencji dla kobiet pt. „Jak się wzmocnić i uwierzyć w siebie”, że jest dużo warta. Bez względu na to, co kobieta robi: czy jest w domu czy pracuje zawodowe. Myślę, że na początek to by były fajne rzeczy, żeby wzmocnić się jako osoba, mentalnie. Wykorzystamy to nie tylko w pracy, ale i w życiu codziennym.*

Oto charakterystyczne cytaty pracodawców, odsłaniające ich motywacje i potrzeby:

*Problem w naszej branży, czyli handlu spożywczym, leży w opiece nad dzieckiem przez kobiety powracające po urlopie wychowawczym. Sklepy są otwarte od 6.30.*

*Dla nas najważniejsza jest inwestycja w pracownika i zawsze cieszymy się gdy do nas wraca.*

*Ze strony państwa nie ma żadnej pomocy. Kobieta przebywająca na urlopie wychowawczym ma prawo wrócić w każdej chwili, a ja na jej miejsce musiałem zatrudnić pracownika. To często jest bardzo kłopotliwe. Dobrze by było znać z góry termin powrotu pracownicy z urlopu, bo jest to uczciwe wobec tej zatrudnionej na jej miejsce osoby.*

*Państwo polskie powinno wspierać przedsiębiorców w każdym zakresie. Natomiast wsparcie ze strony państwa dla kobiet powracających do pracy po urodzeniu dziecka to tylko hasło. Całe koszty związane z przystosowaniem do pracy, uzupełnieniem kompetencji, przerzucane są na pracodawcę. Państwo polskie automatycznie powinno pomagać przedsiębiorcom. Kobieta wraca do pracy, więc pracodawcy należy się np. pakiet szkoleń, finansowanie przez państwo godzin przysługujących kobiecie na karmienie, ewentualnie jakaś zniżka w ZUS-ie.*

*Uważam, że polskie firmy szkoleniowe nie są nastawione na jakość, tylko to finanse. Trudno – ktoś, kto ma 30 lat i kilkuletnie doświadczenie, nie buduje we mnie większego autorytetu. Kiedyś pracując w dużej firmie korporacyjnej byłem oddelegowany na szkolenia, które prowadzili Amerykanie, mający 30-40 lat doświadczenia. Do dziś korzystam z tych notatek. Chodzi mi tu głównie o szkolenia miękkie. Bo jeśli chodzi o szkolenia, twarde to łatwiej zmierzyć wartość merytoryczną takiego szkolenia.*

*Kobiety, które są w trakcie urlopu macierzyńskiego, odczuwają brak kontaktu z ludźmi i myślę, że chętnie uczestniczyłyby w takich programach podnoszących kompetencje w dowolnym obszarze, np. kompetencje miękkie lub związane z konkretnym zawodem. Mile widziane byłyby szkolenia online. Szkolenia powinny być dofinansowane.*

*Dobrze by było, aby systemowo kobiety powracające na rynek pracy objęte były takim wsparciem, np. poprzez uczestnictwo w szkoleniach komunikacji interpersonalnej. U nas kobiety nie potrzebowały takich szkoleń, ale z tego co słyszałam od innych, mają z tym problem. Szkolenia powinny być finansowane przez państwo.*

### 3.3. Podsumowanie badań

Na zakończenie zaprezentowane zostaną wnioski z badań, **które będą podstawą do sformułowania stanowisk przez członków i członkinie FZZSPHiUwP**. Przedstawione w procentach dane zebrane zostały na podstawie pytań wielokrotnego wyboru – respondenci i respondentki często mogli wymieniać więcej niż jedną opcję. Oto porównanie zebranych danych od dwóch grup: pracodawców i pracodawczyń oraz kobiet.

#### 3.3.1. Podsumowanie trendów

##### Opinie kobiet oraz pracodawców i pracodawczyń na temat uzupełniania kompetencji

Biorący udział w badaniach pracodawcy i pracodawczynie oraz kobiety są zgodni w swoich wypowiedziach: **należy uzupełniać kompetencje**. Jedynie stopień siły tego przekonania może być różny. Najmniejsze potrzeby zgłaszane są przez kobiety, które powróciły do macierzystego zakładu. **Można z dużym prawdopodobieństwem przyjąć, że podjęcie pracy u nowego pracodawcy lub nowej pracodawczynie wiąże się z koniecznością uzupełniania lub nabywania nowych kompetencji**. Zgodnie z oczekiwaniami, taka potrzeba wynika z konieczności wykonywania innych prac, z racji zaistnienia nowych przepisów, nowego oprogramowania. Najsilniej potrzebę nabywania kompetencji akcentują kobiety planujące pracę na własny rachunek i te, które podjęły już pracę na własny rachunek (po 100%). **Wraz ze wzrostem nowości sytuacji (macierzysty pracodawca lub pracodawczynie – nowy pracodawca lub pracodawczynie – praca na własny rachunek) rośnie potrzeba nabywania nowych kompetencji**.

##### Opinie kobiet oraz pracodawców i pracodawczyń na temat uzupełniania kompetencji interpersonalnych

W porównaniu z ogólną potrzebą nabywania kompetencji zauważalna jest istotnie niższa potrzeba nabywania kompetencji interpersonalnych. Jedynie grupa kobiet planujących zmianę pracodawcy lub pracodawczynie silniej akcentuje konieczność nabycia tych kompetencji. Warto na ten wynik spojrzeć z punktu widzenia trendów na rynku biznesowym, na którym od lat docenia się znaczenie kompetencji „miękkich” i wartość korzyści związanych z ich rozwijaniem.

##### Poziom oczekiwań adaptacyjnych kobiet i wskaźnik procedur adaptacyjnych w firmach

Spośród badanych pracodawców i pracodawczyń **42%** uważa, że firma, którą zarządzają, posiada procedury postępowania z kobietami powracającymi do pracy po minimum rocznej przerwie, mające na celu wsparcie ich w uzupełnieniu brakujących kompetencji. **To istotna różnica w stosunku do oczekiwań kobiet, które kształtują się na poziomie 91%**.

## Postrzeganie przez kobiety przeszkód w pozyskiwaniu kompetencji

Wraz ze stopniem nowości środowiska pracy zwiększa się świadomość występowania barier w nabywaniu kompetencji. Istnieje tendencja wzrostowa w postrzeganiu barier od kobiet związanych z macierzystym zakładem pracy, poprzez kobiety planujące lub już pracujące dla nowego pracodawcy/nowej pracodawczynie, aż do kobiet pracujących na własny rachunek.

### Sposoby nabywania nowych kompetencji

Generalnie można stwierdzić, że nie ma istotnych różnic między sześcioma grupami kobiet w ich sposobach zaspokajania potrzeb edukacyjnych. Z uzyskanych odpowiedzi od wszystkich kobiet pracodawcy i pracodawczynie mogliby wyciągnąć wniosek, że wcześniejsze poradnictwo zawodowe ułatwiłoby adaptację kobietom powracającym do wykonywania zawodu w ich zakładzie. Zaangażowanie brokera szkoleniowego lub brokerki szkoleniowej lub wspólne zbadanie możliwości w Biurze Usług Rozwojowych:

(<https://uslugirozwojowe.parp.gov.pl/>)

może także służyć lepszemu dopasowaniu szkoleń do potrzeb kobiet.

### Oczekiwania kobiet wobec pracodawców i pracodawczyń w sprawie szkoleń

Podczas szkolenia się i nabywania nowych kompetencji kobiety szczególnie oczekują od pracodawców i pracodawczyń **zapewnienia opieki nad dziećmi na czas szkolenia, dostosowania godzin kształcenia się, wyboru odpowiednich form nauczania, transportu na zajęcia.**

### Opinie pracodawców/pracodawczyń i kobiet na temat rynku szkoleniowego

Generalnie, opinie kobiet na temat wachlarza oferty rynku szkoleniowego są pozytywne. Z uzyskanych odpowiedzi wynika, że firmy szkoleniowe dysponują wystarczającą ofertą, dzięki której kobiety mogą uzupełnić kompetencje zawodowe. Średnia odpowiedź z wszystkich grup – **72%** – jest dobrym wynikiem, ale wymagającym doprecyzowania szczegółów, które można poprawić.

Jeśli chodzi o stopień, w jakim szkolenia odpowiadają na oczekiwania pracodawców i pracodawczyń oraz kobiet, to kształtuje się on na średnim poziomie **50%**, co nie może satysfakcjonować firm szkoleniowych! **To dla nich znaczące wyzwanie!** Wskazania kobiet (**49%**) i pracodawców (**59%**) są rozbieżne, ale jeden i drugi wynik jest sygnałem dla firm szkoleniowych, aby zmodyfikowały swoje działania, a przede wszystkim zbadały potrzeby klientów i klientek.

### Oczekiwania instytucjonalnego wsparcia kobiet przez państwo

Wyniki są jednoznaczne – istnieje silna potrzeba kobiet wsparcia ich powrotu do pracy przez państwo. Zdecydowana większość kobiet – **86%** – oczekuje wsparcia przez państwo. Lista potencjalnych udogodnień przedstawiona została w części raportu, poświęconej wynikom.

### 3.3.2. Porównanie danych: pracodawcy i pracodawczynie – kobiety

Tematy podsumowania i odpowiedzi pracodawców oraz pracodawczyń zostały przedstawione odpowiednio czcionką pogrubioną i czcionką pogrubioną oraz kursywą.

\* \* \*

#### Gdzie powracają kobiety po dłuższej przerwie w pracy

***Z odpowiedzi badanych pracodawców i pracodawczyń wynika, że 8 kobiet na 10 (średni wynik 7,73) wraca do macierzystej firmy po dłuższej przerwie w pracy.***

Spośród badanych kobiet planujących powrót do pracy po dłuższej przerwie **54%** z nich planuje zmianę pracodawcy lub pracodawczyni, **43%** zamierza powrócić do macierzystego zakładu pracy, a **18%** planuje pracę na własny rachunek.

Spośród badanych kobiet, które powróciły do pracy po dłuższej przerwie – **56%** powróciło do macierzystego zakładu pracy, **31%** zatrudniło się u nowego pracodawcy lub nowej pracodawczyni, **13%** rozpoczęło pracę na własny rachunek.

Spośród kobiet, które mają w planie zmianę pracodawcy lub pracodawczyni, **29%** jako główny powód podaje pracę nieodpowiednią do potrzeb.

W kwestii powrotu do macierzystego zakładu pracy zauważalna jest zatem umiarkowana różnica w opiniach dwóch badanych grup.

#### Powody dłuższej dezaktywacji zawodowej kobiet

***Dominującym powodem długiej dezaktywacji zawodowej kobiet jest urodzenie i wychowanie dziecka – tak twierdzi 98% badanych pracodawców i pracodawczyń.***

Przyczyną absencji w pracy było urodzenie i wychowanie dziecka – tak podaje **76%** kobiet, powracających do pracy po dłuższej przerwie.

Spośród kobiet, które wróciły do macierzystego zakładu pracy najczęstszą przeszkodą w uzupełnianiu kompetencji była konieczność opieki nad dziećmi.

Obydwie badane grupy podobnie spostrzegają przyczyny długiej dezaktywacji.

## Długość przeciętnej absencji kobiet

***Długość przeciętnej absencji kobiet w pracy wynosi od roku do dwóch lat – tak twierdzi 80% badanych pracodawców i pracodawczyń.***

***Pracownica wraca na stanowisko i jej zakres obowiązków ani zadań nie zmienia się w stosunku do czasu przed absencją – tak twierdzi 73% badanych pracodawców i pracodawczyń.***

Spośród kobiet, które wróciły do macierzystego zakładu pracy 56% podaje, że należało uzupełnić kompetencje i najczęściej były to kompetencje związane z wykonywanym zawodem.

Zauważalne są istotne różnice w poglądach obydwu grup.

## Metody identyfikacji kompetencji powracających do pracy kobiet

***Firmy mają metody identyfikacji kompetencji koniecznych do uzupełnienia przez pracowników i pracownice wracające do pracy po długiej przerwie – tak twierdzi 39% badanych pracodawców i pracodawczyń.***

Spośród kobiet, które planują powrót do macierzystego zakładu pracy, 91% oczekuje wsparcia ze strony pracodawcy lub pracodawczynie.

Należałoby zatem oczekiwać podjęcia działań wprowadzających metody identyfikacji kompetencji.

## Procedury wspierania kobiet powracających do pracy po minimum rocznej przerwie

***Firmy posiadają procedury postępowania z kobietami powracającymi do pracy po minimum rocznej przerwie, mające na celu wsparcie ich w uzupełnieniu brakujących kompetencji – tak twierdzi 42% badanych pracodawców i pracodawczyń.***

Spośród kobiet, które wróciły do macierzystego zakładu pracy, 41% oczekiwało działań od pracodawcy lub pracodawczynie, mających na celu uzupełnienie kompetencji.

Spośród kobiet, które wróciły do macierzystego zakładu pracy, 23% oczekiwało, że działania pomocowe zostaną podjęte przed powrotem do pracy, a 73% po powrocie.

Spośród kobiet, które wróciły do macierzystego zakładu pracy, 36% podaje, że pracodawcy lub pracodawczynie podjęli działania zmierzające do diagnozy ich deficytów kompetencyjnych.

Spośród kobiet, które mają w planie zmianę pracodawcy lub pracodawczynie, 64% liczy na wsparcie pracodawcy/pracodawczynie, a nie samodzielne nabywanie kompetencji.

Obydwie grupy są zatem zgodne w poglądach na temat procedur postępowania z kobietami, powracającymi do pracy po dłuższej przerwie.



***Wprowadzenie mentora lub mentorki, opiekuna lub opiekunki lub trenera lub trenerki, to główne działania firm wobec kobiet, powracających do pracy po dłuższej przerwie – tak twierdzi 52% badanych pracodawców i pracodawczyń.***

Spośród kobiet, które planują powrót do macierzystego zakładu pracy, **63%** oczekuje przydzielenia opiekunów lub opiekunek, wprowadzających do firmy.

***Działania wdrażane przez firmę, mające na celu podniesienie kompetencji pracowników i pracownic w związku z długą dezaktywacją zawodową, przynoszą założone efekty – tak twierdzi 83% badanych pracodawców i pracodawczyń.***

Spośród kobiet, które zmieniły pracodawcę lub pracodawczynię po powrocie do pracy, **50%** otrzymało wsparcie pracodawców lub pracodawczyń.

Spośród kobiet, które zmieniły pracodawcę/pracodawczynię po powrocie do pracy i otrzymały wsparcie pracodawców lub pracodawczyń **83%** było zadowolonych z jego efektów.

Oceny obydwu badanych grup są podobne.

***Dopasowanie do pracy to najważniejszy efekt działań pomocowych dla kobiet powracających do pracy po dłuższej przerwie – tak twierdzi 49% pracodawców i pracodawczyń.***

#### Nabywanie lub doskonalenie kompetencji

***Kobiety powracające do pracy po minimum rocznej przerwie powinny uzupełnić swoje kompetencje – tak twierdzi 70% badanych pracodawców i pracodawczyń.***

Spośród kobiet, które planują powrót do macierzystego zakładu pracy, **64%** uważa, że powinny uzupełnić swoje kompetencje.

Spośród kobiet, które mają w planie zmianę pracodawcy lub pracodawczyni, **79%** uważa, że podjęcie pracy u nowego pracodawcy lub pracodawczyni będzie wiązało się z uzupełnieniem lub zdobyciem nowych kompetencji.

***Kobiety powracające do pracy po dłuższej przerwie powinny uzupełnić kompetencje związane z wykonywanym zawodem – tak twierdzi 83% badanych pracodawców i pracodawczyń.***

Spośród kobiet, które mają w planie zmianę pracodawcy lub pracodawczyni, **58%** uważa, że podjęcie pracy u nowego pracodawcy lub pracodawczyni będzie wiązało się z uzupełnieniem lub zdobyciem nowych kompetencji interpersonalnych.

Widoczna jest umiarkowana różnica w opiniach obydwu grup.

***Kobiety powracające do pracy po dłuższej przerwie powinny uzupełnić kompetencje związane z wykonywanym zawodem, ponieważ w czasie ich nieobecności zmieniły się przepisy, instrukcje, programy, itd. – tak twierdzi 81% badanych pracodawców i pracodawczyń.***

Spośród kobiet, które planują powrót do macierzystego zakładu pracy, **74%** uważa, że głównym powodem konieczności uzupełnienia kompetencji są zmieniające się przepisy, instrukcje, oprogramowanie.

Spośród kobiet, które mają w planie zmianę pracodawcy lub pracodawczyni i uważają, że podjęcie pracy u nowego pracodawcy/pracodawczyni będzie wiązało się z uzupełnieniem lub zdobyciem nowych kompetencji, **42%** jako powód do szkoleń widzi potrzebę znajomości nowych przepisów, instrukcji, oprogramowania.

Spośród kobiet, które wróciły do macierzystego zakładu pracy, **60%** jako powód uzupełniania kompetencji wymienia niepewność związaną ze sprawnym posługiwaniem się przepisami, instrukcjami i oprogramowaniem.

Zatem obydwie grupy są zgodne w swoich opiniach na temat powodów nabywania nowych kompetencji.

***Kobiety powracające na rynek pracy powinny podnieść lub uzupełnić kompetencje interpersonalne – tak twierdzi 44% badanych pracodawców i pracodawczyń.***

Spośród kobiet, które planują powrót do macierzystego zakładu pracy, **40%** uważa, że należy uzupełnić kompetencje interpersonalne.

Obydwie badane grupy są zgodne w swoich poglądach.

***Kobiety powracające do pracy po dłuższej przerwie powinny przede wszystkim uzupełnić kompetencje związane z umiejętnością komunikacji (tak twierdzi 77% pracodawców/pracodawczyń), współpracą w zespole (tak twierdzi 70% pracodawców i pracodawczyń), radzenia sobie ze stresem (tak twierdzi 63% pracodawców i pracodawczyń), zarządzania sobą w czasie (tak twierdzi 57% pracodawców i pracodawczyń). Respondenci i respondentki mogli wskazać dowolną liczbę szkoleń.***

Spośród kobiet, które mają w planie zmianę pracodawcy lub pracodawczyni i uważają, że podjęcie pracy u nowego pracodawcy/pracodawczyni będzie wiązało się z uzupełnieniem lub zdobyciem nowych kompetencji interpersonalnych, **86%** dostrzega potrzebę szkolenia się z umiejętności radzenia sobie ze stresem.

Zwraca uwagę wysokie oczekiwanie kobiet w kwestii szkoleń antystresowych.

## Uzupełnianie przez kobiety kompetencji zawodowych

***Kobiety wracające do pracy z własnej inicjatywy uzupełniają w czasie przerwy swoje braki kompetencyjne lub uzyskują nowe umiejętności bądź wiedzę – tak uważa 20% pracodawców i pracodawczyń.***

Spośród kobiet, które mają w planie zmianę pracodawcy lub pracodawczyni, **46%** zyskało nowe kompetencje zawodowe.

Spośród kobiet, które wróciły do macierzystego zakładu pracy, **20%** podaje, że należało uzupełnić kompetencje interpersonalne.

Spośród kobiet, które wróciły do macierzystego zakładu pracy, **56%** podjęło na własną rękę działania, mające na celu samodzielne uzupełnienie kompetencji.

Spośród kobiet, które wróciły do macierzystego zakładu pracy i podjęły na własną rękę działania mające na celu samodzielne uzupełnienie kompetencji, **45%** zrobiło to czytając lub zbierając informacje w Internecie.

Spośród kobiet, które zmieniły pracodawcę lub pracodawczynię po powrocie do pracy, **70%** uzupełniało lub zdobywało nowe kompetencje, głównie z powodu wykonywania nowej pracy.

Spośród kobiet, które zmieniły pracodawcę lub pracodawczynię po powrocie do pracy, **40%** uzupełniało lub nabywało nowe kompetencje interpersonalne.

Spośród kobiet, które zmieniły pracodawcę lub pracodawczynię po powrocie do pracy, **30%** uzyskało w czasie przerwy jakieś nowe kompetencje zawodowe, które obecnie wykorzystuje.

Na podstawie uzyskanych danych można wysnuć wniosek, że pracodawcy i pracodawczynie nie docenili działań szkoleniowych kobiet w trakcie przerwy w pracy.

***Przydzielenie opiekunów lub opiekunek wprowadzających do firmy, to jedno z najczęstszych działań proponowanych kobietom w celu uzupełnienia ich kompetencji po dłuższej dezaktywacji zawodowej – tak uważa 77% badanych pracodawców i pracodawczyń.***

Spośród kobiet, które mają w planie zmianę pracodawcy lub pracodawczyni, **90%** oczekuje przydzielenia opiekunów lub opiekunki, wprowadzających do firmy.

Spośród kobiet, które zmieniły pracodawcę lub pracodawczynię po powrocie do pracy, **100%** oczekiwało przydzielenia opiekunów lub opiekunek wprowadzających do firmy.

***Diagnoza deficytów kompetencyjnych i ustalenie planu ich uzupełnienia to jedno z najczęstszych działań proponowanych kobietom w celu uzupełnienia ich kompetencji po dłuższej dezaktywacji zawodowej – tak uważa 44% badanych pracodawców i pracodawczyń.***

***Uzupełnienie kompetencji przez kobiety powracające do pracy po dłuższej przerwie odbywa się w firmie, w której pracują – tak twierdzi 75% badanych pracodawców i pracodawczyń.***

***Uzupełnienie kompetencji przez kobiety powracające do pracy po dłuższej przerwie odbywa się w firmie szkoleniowej zewnętrznej – tak twierdzi 25% badanych pracodawców i pracodawczyń.***

### Stopień zadowolenia z rynku szkoleniowego

***Jesteśmy zadowoleni z działań rynku szkoleniowego i edukacyjnego w 59% procentach – tak głosi grupa 23 badanych pracodawców i pracodawczyń.***

Spośród kobiet, które mają w planie zmianę pracodawcy lub pracodawczyni, **42%** uważa, że rynek szkoleniowy odpowiada oczekiwaniom kobiet powracających do pracy.

Spośród kobiet, które mają w planie zmianę pracodawcy lub pracodawczyni, **58%** uważa, że rynek szkoleniowy dysponuje ofertą, pozwalającą nabyć lub uzupełnić kompetencje interpersonalne.

Spośród kobiet, które planują powrót do macierzystego zakładu pracy, **73%** uważa, że rynek szkoleniowy dysponuje odpowiednią ofertą, aby uzupełniać kompetencje zawodowe.

Spośród kobiet, które planują powrót do macierzystego zakładu pracy, **44%** uważa, że rynek szkoleniowy odpowiada na ich oczekiwania.

Spośród kobiet, które wróciły do macierzystego zakładu pracy, **65%** uważa, że rynek szkoleniowy dysponuje ofertą, dzięki której można uzupełnić kompetencje zawodowe lub interpersonalne przed powrotem do pracy.

### Oczekiwania pracodawców i pracodawczyń oraz kobiet wobec rynku szkoleniowego

***Nie oczekujemy od firm szkoleniowych specjalnego wsparcia, oferowanego kobietom z dłuższą dezaktywacją zawodową – tak uważa 76% badanych pracodawców i pracodawczyń.***

Spośród kobiet, które wróciły do macierzystego zakładu pracy, **56%** oczekuje wsparcia ze strony organizatorów i organizatorek szkoleń w postaci dostosowania godzin szkoleń do możliwości, np. opieki nad dzieckiem lub dziećmi, **50%** w postaci zapewnienia opieki nad dzieckiem w trakcie zajęć, **44%** w postaci umożliwienia kształcenia w formie e-learningowej lub blended-learningowej.

***Oczekujemy od firm szkoleniowych specjalnego wsparcia, oferowanego kobietom z dłuższą dezaktywacją zawodową – tak uważa 24% badanych pracodawców i pracodawczyń.***

Spośród kobiet, które mają w planie zmianę pracodawcy lub pracodawczynie, **63%** oczekuje dostosowania godzin szkoleń do możliwości, np. opieki nad dzieckiem lub dziećmi, **56%** oczekuje zapewnienia opieki nad dzieckiem w trakcie szkolenia, **50%** oczekuje dostosowania specjalnych form kształcenia dla osób z absencją w aktywności zawodowej, **44%** umożliwienia kształcenia w formie e-learningowej lub blended-learningowej.

Spośród kobiet, które zmieniły pracodawcę lub pracodawczynię po powrocie do pracy, **86%** oczekiwało dostosowania godzin szkoleń do możliwości, np. opieki nad dzieckiem lub dziećmi, **86%** oczekiwało specjalnie dostosowanych form kształcenia dla osób z absencją w aktywności zawodowej, **71%** umożliwienia kształcenia w formie e-learningowej lub blended-learningowej.

Spośród kobiet, które planują powrót do macierzystego zakładu pracy, **91%** oczekuje dostosowania godzin szkoleń do możliwości, np. opieki nad dzieckiem lub dziećmi.

Spośród kobiet, które planują powrót do macierzystego zakładu pracy, **73%** oczekuje umożliwienia kształcenia w formie e-learningowej lub blended-learningowej.

Spośród kobiet, które planują powrót do macierzystego zakładu pracy, **64%** z nich oczekuje specjalnie dostosowanych form kształcenia, dostosowanych do osób z dłuższą absencją w aktywności zawodowej.

Można wysnuć wniosek, że ta grupa pracodawców i pracodawczyń nie doceniła ważności dopasowania pomocy do potrzeb kobiet.

***Oczekujemy od firm szkoleniowych dofinansowania, jako wsparcia dla kobiet z długą dezaktywacją zawodową przez firmy szkoleniowe – tak głosi 64% badanych pracodawców i pracodawczyń spośród tych, którzy w ogóle mają oczekiwania wobec firm szkoleniowych.***

#### **Oczekiwanie wsparcia finansowego przez państwo**

***Pomoc kobietom, powracającym do pracy po dłuższej przerwie, powinna polegać na dofinansowaniu działań – tak uważa 36% badanych pracodawców i pracodawczyń, poproszonych o końcowe, wolne wnioski.***

Spośród kobiet, które wróciły do macierzystego zakładu pracy, **76%** oczekiwało wsparcia instytucjonalnego przez państwo.

Spośród kobiet, które wróciły do macierzystego zakładu pracy i oczekiwały wsparcia instytucjonalnego przez państwo, **57%** widziało wsparcie w postaci dofinansowania.

Spośród kobiet, które planują powrót do macierzystego zakładu pracy, **91%** oczekuje instytucjonalnego wsparcia.

Spośród kobiet, które planują powrót do macierzystego zakładu pracy i oczekują wsparcia instytucjonalnego, **60%** z nich oczekuje dofinansowania kursów.

Spośród kobiet, które mają w planie zmianę pracodawcy, **100%** oczekuje instytucjonalnego wsparcia oferowanego przez państwo.

Spośród kobiet, które mają w planie zmianę pracodawcy, **62%** oczekuje dofinansowania szkoleń, jako głównego wsparcia instytucjonalnego od państwa.

Spośród kobiet, które zmieniły pracodawcę lub pracodawczynię po powrocie do pracy, **70%** oczekiwało instytucjonalnego wsparcia przez państwo.

Spośród kobiet, które zmieniły pracodawcę lub pracodawczynię po powrocie do pracy i oczekiwały instytucjonalnego wsparcia przez państwo, **75%** widziało je w formie finansowania szkoleń.

\* \* \*

Przedstawione w tym rozdziale wyniki porównawcze powinny być przedmiotem dalszych rozmów w firmach oraz w środowisku FZZPSPHiUwP.

## Zakończenie

„Dziś kobiety częściej niż dawniej mogą wywierać realny wpływ na funkcjonowanie firm. Według szacunków firmy McKinsey opublikowanych w raporcie *Potęga równości. Jak i dlaczego warto wspierać kobiety w karierze zawodowej?* dzięki zwiększeniu aktywności zawodowej kobiet oraz dzięki wzrostowi średniej wartości dodanej generowanej przez kobiety do 2025 roku skumulowany PKB Polski mógłby wzrosnąć o dodatkowe 7% (1,3 biliona złotych). W samym 2025 roku z tego tytułu polska gospodarka może wypracować dodatkowe 270 miliardów złotych, czyli o 11% więcej, niż przewiduje scenariusz bazowy” (Machaj, Laube, Kraszewska, Koprowska, 2019). Oto dlaczego z biznesowego punktu widzenia warto kontynuować podjęte w tej pracy zagadnienie.

Jest jeszcze jeden ważniejszy powód – głęboko humanistyczny, którego znaczenie ciągle warto mieć na uwadze (Sen, 2002, Stocki, 2003, Sztompka, 2016, Przewoźnik, Araszczuk, 2011). Oto kobiety poświęcające swój czas, energię i talenty dla wychowania dzieci napotykają nieraz po powrocie do pracy na bariery trudne do wyjaśnienia. Oddaje to wypowiedź jednej z nich, biorącej udział w niniejszym badaniu:

*Oczekuję ułatwiania, a nie utrudniania warunków pracy. To nie znaczy, aby być szczególnie traktowanym, tylko żeby nie być od razy na pozycji straconej. Nie być traktowaną jako pracownik gorszej kategorii, a tak się w moim przypadku dzieje. Jako matka piątki dzieci jestem gorzej traktowana, nie ułatwia mi się pracy, a wręcz odwrotnie – utrudnia. Jeżeli innym pracownikom można iść na rękę, to dlaczego nie można tego zrobić matkom wychowującym dzieci. Np. ułożyć plan tak, aby łatwiej mogły sprawować opiekę.*

W 1986r., z inicjatywy Frederika Philipisa (byłego Prezesa Philips Electronics) i Oliviera Giscarda d’Estaing (Wiceprezesa Zarządu INSEAD) powstała idea powołania **Okrągłego Stołu**, mającego za zadanie łagodzenie napięć pojawiających się z coraz większą siłą w działalności gospodarczej na świecie. Podczas obrad Okrągłego Stołu w Caux, skupiającego liderów i liderki biznesu z Europy, Japonii i Stanów Zjednoczonych, ogłoszono podstawowe zasady prowadzenia działalności gospodarczej. Zasady opierają się na dwóch podstawowych ideałach etycznych:

1. Japońskiej idei *kyosei* – razem żyć i pracować dla wspólnego dobra, umożliwiając współpracę i wzajemną pomyślność w ramach zdrowego i uczciwego współzawodnictwa.
2. Idei „ludzkiej godności”, odwołującej się do wartości każdej osoby jako celu samego w sobie, a nie tylko środka do spełnienia celów innych.

Minęło trzydzieści lat od tamtych obrad. Czy świat stał się bardziej dojrzały i skuteczny w swej trosce o etyczny biznes? Niech te badania będą inspiracją do myślenia o pozytywnej odpowiedzi na postawione pytanie. Niech zainspirują do refleksji o roli kobiet w przemianie na lepsze.

Oddajmy na koniec jeszcze raz głos kobietom...

*Aktywacja zawodowa dla osób powracających na rynek pracy jest bezwzględnie konieczna. Odnoszę wręcz wrażenie, że państwo nie jest zainteresowane powrotem ludzi do pracy. I niezależnie od tego, czy mają 30 lat, czy 59. Ja czuję się niepotrzebna. Zachorowałam, to już możesz nawet nie wracać. Gdyby nie to, że jestem aktywna umysłowo i nie wyobrażam sobie, żeby siedzieć i podlewać kwiatki, to nie byłoby takiej determinacji z mojej strony. Dużo osób nie ma determinacji i czują się wykluczone. To osoby, które na jakiś czas znikają z rynku pracy i potem jest problem – nie ma dla nich takiej ścieżki przygotowawczej do powrotu...*

*– Słuchaj! Czekamy na ciebie, może jakieś szkolenia? Możemy Ci pomóc, możesz nauczyć się czegoś innego, możesz zmienić zawód.*

*To taka aktywizacja społeczna byłaby super. Nie ma dbałości o człowieka. Tego brakuje.*

*One (kobiety) świetnie się odnajdują w nowej rzeczywistości, z reguły wracają do swojej placówki, gdzie są wyczekiwane.*



## Literatura

Gilder, G. (2001). *Bogactwo i ubóstwo*. Poznań: Zysk i S-ka Wydawnictwo.

Goleman, D. (1997). *Inteligencja emocjonalna*. Poznań: Media Rodzina.

Goleman, D. (1999). *Inteligencja emocjonalna w praktyce*. Poznań: Media Rodzina.

Goleman, D., Boyatzis, R., McKee, A. (2002). *Naturalne przywództwo. Odkrywanie mocy inteligencji emocjonalnej*. Wrocław – Warszawa: Wydawnictwo Biznesowe.

Koprowska J. (2019). Z odwagą i autentycznością na szczyt. *Harvard Review Business Polska*, nr 202-203, grudzień 2019 – styczeń 2020.

Machaj D., Laube M., Kraszewska Z. (2017). Potęga równości. Jak i dlaczego warto wspierać kobiety w karierze zawodowej. *McKinsey Company*.

Maga, I. (2020). Jak zwiększyć aktywność zawodową kobiet w Polsce?

[dostęp: 15 grudnia 2020]. Dostępny w Internecie:

<https://ibs.org.pl/publications/jak-zwiekszy-c-aktywnosc-zawodowa-kobiet-w-polsce/>

Oettingen, G. (2018). *WOPP. Skuteczna metoda osiągania celów*.

Gdańsk: Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne.

Przewoźnik J., Araszczuk E. (2011). *Ewaluacja i opis dobrych praktyk projektu „Wsparcie metodą outplacement aktywności zawodowej kobiet w regionie lubuskim”*.

Gorzów Wlkp.: LSRR Rozwój.

Przewoźnik J. (2019). *Strategia wykorzystania wyników badań i analiz zrealizowanych w ramach projektu „Problemy społeczne pod lupą” dla Federacji Związków Zawodowych Pracowników Spółdzielczości, Produkcji, Handlu i Usług w Polsce*. Warszawa: Federacja Związków Zawodowych Pracowników Spółdzielczości, Produkcji, Handlu i Usług w Polsce.

Warszawa: FZZPSPHiUwP.

Przewoźnik J. (2021a). *Raport z wyników badań: Badanie 1: Potrzeby szkoleniowe i edukacyjne w opinii pracodawców i pracowników branży handlowej (handlu detalicznego) i możliwość ich realizacji zrealizowanych w ramach projektu „Problemy społeczne pod lupą” dla Federacji Związków Zawodowych Pracowników Spółdzielczości, Produkcji, Handlu i Usług w Polsce*.

Warszawa: FZZPSPHiUwP.

Przewoźnik J. (2021b). *Szkolnictwo zawodowe kształcące pracowników handlu w Polsce. Analiza sytuacji obecnej oraz zapotrzebowanie w zakresie zmian kierunków kształcenia oraz programów nauczania w opinii pracodawców z branży handlowej. Analiza sytuacji zrealizowana w ramach projektu „Problemy społeczne pod lupą” dla Federacji Związków Zawodowych Pracowników Spółdzielczości, Produkcji, Handlu i Usług w Polsce.*

Warszawa: FZZPSPHiUwP.

Reihheld, F. (2007). *Decydujące pytanie. Jak osiągnąć dobre zyski i prawdziwy wzrost.*

Warszawa: MT Biznes.

Sen, A. (2002). *Rozwój i wolność.* Poznań: Zysk i S-ka Wydawnictwo.

Stock, R. (2003). *Zarządzanie dobrami.* Kraków: Wydawnictwo WAM.

Sztompka, P. (2016). *Kapitał społeczny. Teoria przestrzeni międzyludzkiej.*

Kraków: Wydawnictwo Znak.