



**Równość  
kobiet  
i mężczyzn  
w sektorze  
motoryzacyjnym**  
– dobre praktyki i rekomendacje

Kinga Wysińska-Di Carlo



# **Równość kobiet i mężczyzn w sektorze motoryzacyjnym – dobre praktyki i rekomendacje**

**Kinga Wysińska-Di Carlo**

Raport przygotowany na zlecenie Związku Pracodawców Motoryzacji i Artykułów Przemysłowych Konfederacji Lewiatan w ramach projektu „Sektorowa Rada ds. kompetencji w sektorze motoryzacyjnym (z uwzględnieniem elektromobilności)” finansowanego zgodnie z umową nr POWR 02.12.00-00-SR01/17-00 zawartą pomiędzy Polską Izbą Motoryzacji a Polską Agencją Rozwoju Przedsiębiorczości w ramach realizacji Programu Operacyjnego Wiedza-Edukacja-Rozwój, Oś priorytetowa II: Efektywne polityki publiczne dla rynku pracy, gospodarki i edukacji, Działanie 2.12 Zwiększenie wiedzy o potrzebach kwalifikacyjno-zawodowych współfinansowany z Europejskiego Funduszu Społecznego.



# Spis treści

Executive Summary.....	6	Pozapłacowe aspekty nierówności.....	23
Wstęp.....	7	Dobre Praktyki.....	25
Cele i założenia raportu .....	8	General Motors.....	25
Metodologia i źródła danych .....	11	AWAKE - Kanada .....	25
Sytuacja na świecie.....	13	Rekomendacje .....	26
Podstawowe statystyki i trendy dotyczące zatrudnienia i luk płacowych w USA .....	13	Działania na rzecz równości w zatrudnieniu i płacach.....	27
Podstawowe statystyki i trendy dotyczące zatrudnienia i luk płacowych w Kanadzie .....	14	Działania na rzecz równości pozapłacowej.....	27
Podstawowe statystyki i trendy dotyczące zatrudnienia i luk płacowych w Unii Europejskiej.....	14	Działania na rzecz desegregacji w edukacji.....	28
Sytuacja w Polsce .....	21		
Podstawowe statystyki i trendy dotyczące zatrudnienia i luk płacowych .....	21		

# Executive Summary



Zarówno w Polsce, jak i w Europie i Ameryce Północnej, nierówności w sektorze motoryzacyjnym są wysokie:

- Kobiety stanowią tylko jedną czwartą (25%) wśród zatrudnionych w przemyśle motoryzacyjnym w USA i w Unii Europejskiej.
- W Polsce jedynie co trzecia zatrudniona w motoryzacji osoba to kobieta (33% wśród ogółu zatrudnionych). Odsetek zatrudnionych kobiet od dekady utrzymuje się na podobnym poziomie.
- Luka płacowa w sektorach produkcji (sekcja C PKD) oraz handlu hurtowym i detalicznym oraz napraw pojazdów samochodowych (sekcja G PKD) należy do jednych z najwyższych w Polsce (wynosi odpowiednio 20% i 27%).



Kobiety doświadczają dyskryminacji zarówno w rekrutacji, jak i w miejscu pracy. Mają też mniejsze szanse na rozwój i awanse.

- Molestowanie seksualne sprawia, że kobiety często nie czują się bezpiecznie w miejscu pracy!
- Ich doświadczenia sprawiają, że nie polecałyby pracy w motoryzacji swoim córkom, a same rozważają zmianę branży.



Zawody i umiejętności związane z motoryzacją przedstawiane są w sposób stereotypowy jako zawody „dla mężczyzn” lub wymagające „męskich” umiejętności.

- Brak kobiet w rolach modelowych sprawia, że już na bardzo wczesnych etapach edukacji dziewczynki zniechęcane są do rozwijania umiejętności związanych z inżynierią i motoryzacją.



Dobre praktyki wskazują, że jedynie kompleksowe działania w obrębie firm lub podjęte przez związki pracodawców i pracodawczyń przynoszą spodziewane rezultaty w długim okresie.

- Audyty wynagrodzeń ze względu na płeć, opracowanie programów godzenia życia zawodowego i prywatnego oraz programy wsparcia kobiet w branży wskazywane są jako najbardziej efektywne.



Długofalowe zmiany muszą opierać się na współpracy z instytucjami edukacyjnymi na najniższym poziomie począwszy.

- Zmiany przepisów dotyczących doradztwa zawodowego w szkołach podstawowych stanowią szansę na podjęcie działań przez pracodawców i pracodawczynie z branży motoryzacyjnej na rzecz zmiany jej wizerunku i przyciągnięcie kobiet. Kobiety z branży mogą spełniać rolę jej ambasaderek.

# Wstęp

Zamiłowanie do samochodów, inżynierii i mechaniki samochodowej, a także wszelkie kwestie związane z przemysłem motoryzacyjnym stereotypowo uważane są za domenę mężczyzn. Jednak kobiety nie tylko wniosły (dość wspomnieć takie nazwiska, jak Mimi Vandermolen, Anne Asensio, Diane Allen, Juliane Blasi czy w pełni żeński zespół, który zaprojektował Volvo YCC) i dalej wnoszą (CEO General Motors jest Mary T. Barra, a CFO Dhivya Suryadevara) istotny wkład w rozwój przemysłu motoryzacyjnego, ale – biorąc pod uwagę wyzwania stojące przed tą branżą – mogą przesądzić o jego przyszłości.



Mimi Vandermolen była pierwszą kobietą-projektantką zatrudnioną przez Forda.

Nadzorowała między innymi prace nad Fordem Probe 1992. Anne Asensio była pomysłodawczynią konceptu Renault Scenic i jego wersji MPV. Diane Allen była z kolei związana z Nissanem, gdzie zaprojektowała Nissan 350Z i Nissan 370Z. Julian Blasi była odpowiedzialna za design drugiej generacji BMW Z4.

Źródło:

<http://www.wheelsforwomen.ie/index.php/cars-designed-women/>

Kobiety stanowią niemal połowę osób zatrudnionych na polskim rynku pracy (GUS, 2018), przy czym cały czas ich potencjał nie jest w pełni wykorzystany (aktywność zawodowa kobiet jest niższa niż aktywność zawodowa mężczyzn). Kobiety w dużej mierze decydują o wydatkach z budżetu domowego, w tym często o zmianie samochodu. Jednak odsetek kobiet zatrudnionych w przemyśle

motoryzacyjnym jest wciąż zaskakująco niski (European Sector Skills Council, 2016). Co więcej, jak pokazują badania, kobiety zatrudnione w tym sektorze doświadczają dyskryminacji w miejscu pracy. Są też dyskryminowane w dostępie do dóbr i usług motoryzacyjnych i około motoryzacyjnych. Badania wskazują na przykład, że kobiety wciąż płacą więcej przy zakupie i naprawie samochodów (wyższe ceny za niektóre produkty i wiele usług dla kobiet nosi nazwę tzw. „różowego podatku” [*pink tax*]) (Busse et al., 2013). Ponadto, ponieważ większość samochodów jest projektowanych i testowanych pod kątem bezpieczeństwa mężczyzn, **kobiety są też bardziej narażone na poważne obrażenia** w przypadku wypadków samochodowych.

Marginalizacja kobiet jest nieopłacalna dla branży motoryzacyjnej. Kobiety stanowią największy niewykorzystany potencjał wykwalifikowanej i niewykwalifikowanej siły roboczej. **Biorąc pod uwagę problemy kadrowe** w przemyśle motoryzacyjnym (nawet przy postępującej robotyzacji i **coraz szerszym otwieraniu rynku pracy na imigrację**), jest to potencjał, którego zagospodarowanie jest kluczowe. Coraz wyższy odsetek zatrudnionych kobiet i ich rosnące zarobki oznaczają też ich rosnący potencjał nabywczy. Preferencje kobiet, chociażby ich **wyższe niż wśród mężczyzn** poparcie dla rozwiązań służących przeciwdziałaniu zmianom klimatycznym czy nacisk na bezpieczeństwo ruchu drogowego, już napędzają zmiany w przemyśle motoryzacyjnym, a ich wpływ będzie tylko rosnąć. Nacisk na rozwój elektromobilności i technologie transportu autonomicznego są przykładem rosnącego wpływu preferencji dotyczących ekologii i bezpieczeństwa.

Najprościej rzecz ujmując, los przemysłu motoryzacyjnego jest w rękach kobiet!

## Cele i założenia raportu

Celem niniejszego raportu jest przedstawienie sytuacji kobiet zatrudnionych w sektorze motoryzacyjnym w Polsce na tle trendów europejskich i światowych. Dwa aspekty (nie) równości pod względem płci stanowią główną oś prezentowanego opracowania – (nie)równość w zarobkach i (nie)równość w strukturze zatrudnienia. Podstawowe pytania, na które raport stara się odpowiedzieć są następujące:

1. Jaki jest poziom nierówności ze względu na płeć w wynagrodzeniach i strukturze zatrudnienia w sektorze motoryzacyjnym na świecie i w Polsce?
2. Czy nierówności w tej branży w Polsce są wysokie na tle: (a) innych krajów, (b) innych branż, (c) sytuacji w Polsce ogółem?
3. Na jakie mechanizmy generujące nierówności w obrębie branży motoryzacyjnej wskazują dostępne dane?
4. Biorąc pod uwagę mechanizmy generujące nierówności, jakie działania mogą przynieść zmiany w krótkim i długim okresie?
5. Jak firmy mogą efektywnie zarządzać tą różnorodnością ze względu na płeć, którą już mają?

Odpowiedzi na niektóre z tych pytań są w raporcie bardziej szczegółowe niż na inne. Wynika to z jednej strony z ograniczeń związanych z dostępnością danych (o czym szerzej w części metodologicznej i w rekomendacjach), a z drugiej, z warunkowej natury wiedzy dotyczącej skuteczności rozmaitych działań interwencyjnych (o czym szerzej w części dotyczącej dobrych praktyk i – ponownie – w rekomendacjach).

Ponadto raport podejmuje kwestie związane z nierównościami i dyskryminacją ze względu na płeć, które choć nie zachodzą bezpośrednio na rynku pracy, mają nań przełożenie (np. nierówności i dyskryminacja w edukacji czy nierówności i dyskryminacja w obsłudze klientek i klientów).

## Podstawowe terminy

Nierówności ze względu na płeć w zatrudnieniu przejawiają się w wielu aspektach, a zatem mogą być mierzone na wiele sposobów. Najczęściej badanym aspektem jest luka płacowa (*GPG: Gender Pay Gap*). Pomiary dotyczące płac mogą być bardziej bądź mniej pogłębione. Na przykład mogą one obejmować różnice w płacach kobiet i mężczyzn ogółem albo z uwzględnieniem ich wykształcenia, zawodu, branży, zajmowanego stanowiska, długości doświadczenia lub przepracowanych godzin. Te pierwsze (tzw. *unadjusted pay gaps*) pokazują zazwyczaj wyższe nierówności niż te drugie, choć w Polsce to właśnie te drugie są wyższe. Biorąc pod uwagę, że raport dotyczy zatrudnienia w określonej branży i powołuje się na dane dotyczące określonych zawodów, ale bez uwzględnienia wykształcenia czy skumulowanego doświadczenia zawodowego zatrudnionych kobiet i mężczyzn, można przyjąć, że przedstawiane dane pokazują niedoszacowany obraz nierówności płacowych w sektorze motoryzacyjnym w Polsce.

Inny często badany aspekt nierówności dotyczy struktury/kompozycji zatrudnienia kobiet i mężczyzn na rynku pracy. W tym obszarze, mierzy się z jednej strony poziom segregacji (międzybranżowej, zawodowej i w strukturze organizacji), a z drugiej – poziom partycypacji w rynku pracy ze względu na płeć. Poziom partycypacji jest mierzony poziomem bezrobocia lub bierności zawodowej (wg płci). Termin segregacja odnosi się z kolei do równomierności rozkładu zatrudnionych kobiet i mężczyzn pomiędzy różnymi branżami, zawodami lub pozycjami w strukturze firmy. Przykładowo, jeśli tyle samo kobiet i mężczyzn pracuje w każdej branży gospodarki, to mamy do czynienia z równomiernym rozkładem ze względu na płeć w tym zakresie. Jeśli kobiety pracują w innych sekcjach (branżach) niż mężczyźni, czyli na przykład w sektorze edukacji większość zatrudnionych to kobiety, a w sektorze motoryzacyjnym to mężczyźni, mamy do czynienia z segregacją międzybranżową.





W naukach społecznych używa się różnych miar segregacji w zależności od tego, ile grup jest porównywanych i jaki aspekt segregacji jest podstawowym przedmiotem zainteresowania i ma stanowić punkt wyjściowy do ewentualnych działań interwencyjnych (por. Di Carlo i Wysieńska-Di Carlo, 2017 oraz Karpiński i Wysieńska, 2011). Ponieważ w przypadku płci mamy do czynienia tylko z dwiema grupami, do opisu segregacji międzybranżowej lub zawodowej najczęściej stosowany jest indeks Giniego lub indeks rozbieżności.

Segregacja międzybranżowa łączy się z segregacją zawodową o tyle, że niektóre zawody występują niemal wyłącznie w określonych branżach. O ile zatem na przykład księgowi i księgowe zatrudnieni są w każdym obszarze działalności ekonomicznej, o tyle inżynierzy i inżynierki czy monterzy i monterki rzadko pracują w opiece zdrowotnej (i vice versa). Segregacja zawodowa ze względu na płeć, rozumiana jako nierówna dystrybucja kobiet i mężczyzn między zawodami, jest jednym z najczęściej stosowanych wskaźników nierówności w strukturze zatrudnienia. Jest tak dlatego, że segregacja zawodowa wskazuje nie tylko na to, jakie zawody są zdominowane przez kobiety, a jakie przez mężczyzn, ale też warunkuje to, które z nich są lepiej, a które gorzej opłacane, i w których kobiety mogą doświadczać szczególnych barier (dyskryminacji w rekrutacji bądź awansach etc.). Wiele badań wskazuje na przykład, że w zawodach zdominowanych przez mężczyzn przeciętne zarobki są wyższe niż w zawodach zdominowanych przez kobiety (Hegewisch et al., 2010; England et al., 2007). Badania pokazują ponadto, że potencjalna dyskryminacja bądź oczekiwane bariery w zawodach uznawanych za zdominowane przez mężczyzn zniechęcają kobiety do edukacji niezbędnej do wykonywania tych zawodów i poszukiwania w nich pracy (Correll 2004).

Wreszcie segregacja w strukturze firmy opisuje nierówne rozproszenie kobiet i mężczyzn pomiędzy jednostkami organizacji poziomej (działami, zespołami) lub pionowej (ranga stanowiska/*authority gap*). Dla przykładu, jeśli wśród zatrudnionych osób w firmie jest 60% mężczyzn i 40% kobiet, to gdy działy i zespoły składają się z podobnej proporcji kobiet i mężczyzn, oznacza to brak segregacji poziomej. Jeśli jednak większość zespołów/działów jest zdominowana przez określoną płeć, to wskazuje to na nierównomierność rozkładu. Jeśli, przy tej samej strukturze zatrudnienia wg płci, kobiety na coraz wyższych stanowiskach stanowią coraz mniej niż 40% wśród osób zajmujących te stanowiska, sugeruje to segregację pionową.

## Podstawowe mechanizmy generujące nierówności ze względu na płeć

Empirycznie zweryfikowane teorie wskazują na szereg czynników i mechanizmów przyczyniających się do występowania nierówności ze względu na płeć na rynku pracy. Czynniki te zostały przedstawione poniżej.

**Nierówności kształtowane poza rynkiem pracy.** Obserwowalne różnice w sytuacji różnych grup na rynku pracy nie są wyłącznie efektem procesów na nim zachodzących. Jedną z przyczyn różnic w kwalifikacjach i kompetencjach kobiet, które przekładają się na różnice w zatrudnieniu i zarobkach, jest chociażby dyskryminacja i nierówne traktowanie w edukacji. Odmienna socjalizacja dzieci różnej płci (np. nagradzanie innych zachowań u chłopców i u dziewcząt), nierówne oczekiwania wobec uczniów i uczennic od najwcześniejszych etapów edukacji, stereotypizacja zawodów i umiejętności, i – w konsekwencji – kierunkowanie dziewcząt i chłopców, a potem kobiet i mężczyzn na inne kariery, w dużym stopniu kształtuje ich zachowania, wybory i aspiracje zawodowe.

Nie jest zatem zaskakujące, że pula potencjalnych pracowników i pracownic, z której rekrutują pracodawczynie i pracodawcy w określonych branżach i zawodach, charakteryzuje się wysoką segregacją ze względu na płeć. Oznacza to, że nawet, gdyby udało się wyeliminować dyskryminację w rekrutacji i awansach, segregacja zawodowa i tak pozostałaby na wysokim poziomie (Correll, 2004).

**Odmienne inwestycje w kapitał ludzki.** Kobiety i mężczyźni często wybierają różne ścieżki edukacji i kariery zawodowej biorąc pod uwagę z jednej strony typowy (obciążający głównie kobiety) podział obowiązków domowych, a z drugiej plany związane z macierzyństwem. Mówiąc inaczej, ponieważ kobiety przewidują przerwy w karierze oraz dodatkowe obowiązki związane z założeniem rodziny, w celu maksymalizacji zarobków, inwestują one w odmienny niż mężczyźni kapitał ludzki – taki, gdzie jego deprecjacja związana z ew. przerwą w karierze jest niska (np. kompetencje nauczycielskie) oraz inwestują w podnoszenie kwalifikacji na późniejszych etapach kariery (tj., po „odchowaniu dzieci” czyli pełnym powrocie na rynek pracy) (por. Karpiński i Wysieńska-Di Carlo, 2018). Ponadto, ze względu na nierówny podział obowiązków domowych, kobiety spędzają mniej czasu w pracy, a zatem mają niższe zakumulowane doświadczenie zawodowe. Choć powyższe wyjaśnienie jest popularne w ekonomii, podkreślić należy, że zwłaszcza dane z ostatnich lat pokazują, że (1) różnice w wynagrodzeniach pojawiają się na bardzo wczesnych etapach kariery zawodowej (Combet i Oesch, 2019) i (2) kontrolując zakumulowane doświadczenie zawodowe (Wysieńska-Di Carlo i Karpiński, w druku).

**Dyskryminacja na rynku pracy.** Kobiety i mężczyźni są odmiennie traktowani w rekrutacji, awansach, ocenach osiągnięć zawodowych, czy ogólnie w środowisku miejsca pracy. Formy i przejawy tej dyskryminacji są różne i o różnym natężeniu. W przypadku rekrutacji dyskryminacja często zachodzi już na etapie ogłoszeń o pracę. Dla przykładu, nawet pobieżny przegląd ogłoszeń umieszczonych bezpośrednio na stronach firm

z branży motoryzacyjnej czy w popularnych portalach rekrutacyjnych wskazuje, że poszukiwani są przede wszystkim „inżynierowie”, „projektanci”, „mechanicy” itd. Co więcej, na stronach firm z branży prezentowani są głównie mężczyźni (w ich stereotypowych rolach). Nawet wizerunki ilustrujące działania firm w obszarze tzw. „społecznej odpowiedzialności biznesu” przedstawiają zazwyczaj aktywności stereotypowo męskie (sport/rywalizacja). Z kolei w środowisku miejsca pracy, dyskryminacja polega na przykład na wywieszaniu plakatów z podtekstem seksualnym (czy wprost seksualnych, np. plakaty roznegliżowanych kobiet), na nacisku na integrację poza miejscem i godzinami pracy (np. wyjazdy integracyjne) oraz na formy integracji obejmujące aktywności stereotypowo męskie. Kobiety i mężczyźni są nierówno oceniani na podstawie tak subtelnych kwestii, jak ich hobby, ale też te same ich zachowania (np. praca zdalna, reakcje emocjonalne, czy ambicja i zaangażowanie (sic!) oraz osiągnięcia (Foschi, 2013) są oceniane inaczej.



Wyniki badań pokazują na przykład, że w przypadku kobiet i matek oraz mężczyzn i ojców odmienny wpływ na ich ocenę ma nawet (1) to samo hobby (Rivera i Tilcsik, 2016), (2) korzystanie z tych samych, elastycznych form zatrudnienia (Munsch, 2016), czy (3) taki sam poziom zaangażowania (Benard i Correll, 2010).

Niezależnie od formy/przejawu dyskryminacji, u jej podstaw leżą zazwyczaj dwa czynniki – stereotypy dotyczące płci (odmienne oczekiwania co do kompetencji, zaangażowania, czy generalnie dopasowania do modelu „idealnego pracownika”) i niepełna informacja. Mówiąc inaczej, te same przekonania o „naturalnych” kompetencjach kobiet i mężczyzn i ich rolach społecznych (matka/opiekunka ogniska domowego vs. żywiciel rodziny), które kształtują oczekiwania na etapie socjalizacji i edukacji, kształtują też oczekiwania i zachowania na rynku pracy i w firmach (tzw. dyskryminacja statusowa).

Dzieje się tak tym bardziej, że oczekiwania te są silnie zinternalizowane zarówno przez kobiety, jak i mężczyzn. Do tego, przy braku dodatkowych informacji (a zatem w warunkach ryzyka), pracodawcy i pracodawczynie oceniają aplikantów i aplikantki o pracę na podstawie informacji o średnich rozkładach lub wariacji danych cech związanych z produktywnością i kapitałem ludzkim wśród kobiet i mężczyzn oraz odmiennie inwestują w ich awanse, kwalifikacje itp. (tzw. dyskryminacja statystyczna).

\*\*\*

Niniejszy raport nie ma ambicji rozstrzygnąć, który z opisanych mechanizmów ma największy wpływ na obserwowalne nierówności pomiędzy kobietami i mężczyznami w branży motoryzacyjnej, ani jaka jest ich relatywna waga. Opiera się jednak na założeniu, że pracodawcy i pracodawczynie mogą odegrać znaczącą rolę w redukcji nierówności tak dzięki działaniom na rzecz wyrównywania nierówności ze względu na płeć w edukacji, jak i w zarządzanych firmach. Działania te opisane są szerzej w rekomendacjach.

## Metodologia i źródła danych

Raport oparty jest na danych zastanych. Przedstawiane statystyki dotyczące odsetków zatrudnionych kobiet i mężczyzn i ich zarobków w branży motoryzacyjnej w poszczególnych krajach pochodzą bezpośrednio z ich urzędów statystycznych (np. US Bureau of Labor Statistics, Eurostat, GUS), z raportów opartych na tychże danych (raporty OECD), lub z innych raportów opartych na rzetelnych danych dotyczących sytuacji kobiet i mężczyzn w przemyśle motoryzacyjnym.

Dane dotyczące edukacji i sytuacji na rynku pracy pochodzą z raportów OECD za rok 2019, Bilansu Kapitału Ludzkiego – Badanie Ludności PARP (raportów z edycji 2017 i 2014) i Badania Losu

Absolwentów Instytutu Badań Edukacyjnych (raport za rok 2016/2017).

Opisy dobrych praktyk pochodzą z raportów uznanych firm bądź organizacji doradczych (np. Deloitte), zrzeszających firmy z danej branży (np. Automotive Industries Association of Canada), zamówionych przez instytucje międzynarodowe (Komisja Europejska) lub z uznanych mediów o profilu ekonomiczno-biznesowych (np. CNBC, Forbes).

Niniejsze opracowanie zawiera też odniesienia do opublikowanych badań akademickich, instytucji badawczych i marketingowych. W przypadku tych ostatnich, są one cytowane tylko wtedy, gdy ich metodologia i wyniki mogły zostać zweryfikowane jako spełniające kryteria stawiane badaniom społecznym. Dlatego nieuwzględnione zostały takie badania, w opisie których nie podano kryteriów doboru próby, statystyk opisowych dotyczących rozkładu cech społeczno-demograficznych w próbie i populacji badanej (tam, gdzie to zasadne), opisu techniki zbierania danych lub ograniczeń w interpretacji wyników. Tam, gdzie badania opierały się na deklaracjach badanych osób (a nie ich zachowaniach), zostało to wyraźnie zaznaczone.

Rekomendacje zostały przygotowane przez autorkę z uwzględnieniem kryteriów stawianych badaniom ewaluacyjnym. Pomiar efektywności rozmaitych interwencji nie jest jednak prosty. Dlatego w sytuacjach, gdy uzasadnienie podjęcia danego działania oparte jest na danych korelacyjnych (a więc takich, gdzie kierunek przyczynowości bądź wpływ innych czynników niż uwzględnionych w pomiarze jest trudny do określenia), zostało to wyraźnie zaznaczone.

Wreszcie, pamiętać należy, że raport dotyczy sytuacji w sektorze motoryzacyjnym ogółem. Jego wnioski nie mogą być zatem uogólnione na poszczególne firmy tej branży, firmy zrzeszone w Związku Pracodawców (sic!) Motoryzacji i Artykułów Przemysłowych Konfederacji Lewiatan, czy konkretne firmy członkowskie.



# Sytuacja na świecie

Trendy światowe pokazują, że postęp w wyrównywaniu sytuacji kobiet i mężczyzn w branży motoryzacyjnej jest powolny. Patrząc na najwyższy poziom w hierarchii firmowej (tzw. *C-suite*, czyli kadre na najwyższym poziomie zarządzania – CEO, CFO, etc.), w 2018 roku, tylko 16 kobiet zajmowało stanowiska kierownicze w dwudziestu wiodących firmach motoryzacyjnych z listy Fortune Global 500 (tj. kobiety stanowiły tylko 8% wśród osób na stanowiskach kierowniczych tych firm). W 2014 roku było ich 14 (7%). W ponad połowie firm z wiodącej dwudziestki nie ma kobiet na kierowniczej funkcji, choć ponad połowa kadry kierowniczej w wiodących firmach z branży motoryzacyjnej wskazuje, że kobiety są niewykorzystanym talentem (20-First's, 2018). W większości krajów kobiety są niedoreprezentowane nie tylko na stanowiskach kierowniczych, ale też wśród ogółu zatrudnionych w tej branży.

## Stany Zjednoczone Ameryki Północnej

W Stanach Zjednoczonych, gdzie kobiety stanowią niemal połowę wszystkich zatrudnionych w gospodarce ogółem, wśród pracujących w branży motoryzacyjnej jest ich jedynie około jednej czwartej. Według danych Departamentu Pracy USA za 2018 rok (BLS, 2019a), kobiety stanowią:

- 25% osób zatrudnionych w sektorze produkcji samochodów lub sprzętu motoryzacyjnego (*motor vehicles and motor vehicle equipment manufacturing*),
- 20,5% osób zatrudnionych w hurtowym handlu i sprzedaży samochodów lub sprzętu motoryzacyjnego (*motor vehicle and motor vehicle parts and supplies merchant wholesalers*),
- 24% osób zatrudnionych przy detalicznej sprzedaży samochodów (*retail trade/other motor vehicle dealers*).

Grupy zawodów i konkretne zawody związane z przemysłem bądź usługami motoryzacyjnymi są również zdominowane przez mężczyzn (BLS, 2019b), wśród których mediana tygodniowych zarobków jest wyższa niż wśród kobiet (BLS, 2019c).



Krajowe i międzynarodowe klasyfikacje zawodów

konstruowane są na podstawie

kategoryzacji wykonywanych przez osobę na danym stanowisku czynności i zadań do zawodów i grup zawodów na różnym poziomie ogólności. Mówiąc dokładniej, kategoryzacja taka opiera się na kilku kluczowych kryteriach, tj., (1) czy praca ma charakter manualny czy raczej pracy z danymi, (2) jaki jest poziom złożoności zadań, (3) jaka jest ekonomiczna sfera/sector działalności (przemysł, rolnictwo, administracja publiczna etc.), (4) jaki jest poziom autonomii w pracy, (5) poziom i tym wymaganych kwalifikacji i umiejętności. Pierwszy poziom grupujący zawody – najbardziej ogólny – odnosi się do dużych grup zawodowych, czasem określanych też mianem klas, na przykład „kierownicy i kierowniczk”, „specjaliści i specjalistki”, „pracownicy i pracownice biurowe”, „robotnicy/robotnice przemysłowe i rzemieślnicy/rzemieślniczki”. Im niższy poziom klasyfikacji (pierwszy jest najwyższy), tym bardziej szczegółowo zdefiniowane są dane zawody (i tym zazwyczaj wyższy poziom segregacji). Klasyfikacje używane w USA (SOC – *Standard Occupational Classification*) i Unii Europejskiej (ISCO – *International Standard Classification of Occupations*) różnią się od siebie. Dostępne są jednak narzędzia pozwalające na porównanie zawodów o podobnej kategoryzacji. Takie zawody omawiane są w niniejszym opracowaniu.

Na przykład, kobiety stanowią:

- 22% wśród kierowników i kierowniczek do spraw produkcji (*industrial production managers*); czwarty poziom klasyfikacji zawodów w kategorii „menadżerowie/menadżerki i specjaliści/specjalistki”; mediana tygodniowych wynagrodzeń mężczyzn jest prawie o 280 USD wyższa niż kobiet (mediana zarobków kobiet stanowi 82% zarobków mężczyzn),
- 11,5% wśród menadżerów i menadżerek (*architectural and engineering managers*); czwarty poziom klasyfikacji zawodów w kategorii „menadżerowie/menadżerki i specjaliści/specjalistki”; mediana zarobków dla kobiet nie podana ze względu na zbyt niską liczebność kobiet w próbie w tej kategorii,
- 19,6% wśród zatrudnionych jako mistrzowie i mistrzyni produkcji w przemyśle przetwórczymi (*first-line supervisors of production and operating workers*); czwarty poziom klasyfikacji w kategorii zawodów związanych z produkcją i transportem dóbr; mediana zarobków tygodniowych kobiet stanowi 71% mediany zarobków mężczyzn,
- 1,8% wśród mechaników i mechaniczek (*automotive body and related repairers*), 0% mechaników i mechaniczek maszyn i urządzeń wśród (*engine and other machine assemblers*); czwarty poziom klasyfikacji w kategorii zawodów „robotnicy i robotnice przemysłowi i rzemieślnicy/rzemieślniczki”; mediany zarobków kobiet niepodane ze względu na zbyt niską liczebność w próbie.

Interpretując powyższe oraz poniżej przedstawiane dane dotyczące udziału kobiet wśród zatrudnionych w zawodach typowych dla branży motoryzacyjnej, należy mieć na uwadze, że nie uwzględniają one wyłącznie zatrudnienia w firmach auto-moto, ale we wszystkich przedsiębiorstwach, gdzie określone stanowiska występują.

## Kanada

W Kanadzie, kobiety stanowią

- 19,9% zatrudnionych w przemyśle motoryzacyjnym (*motor vehicle manufacturing*) i
- 13,7 % zatrudnionych w usługach okołomotoryzacyjnych (*automotive repair and maintenance*) (Statistics Canada 2016).

Segregacja zawodowa również jest wysoka.

W zawodach związanych z przemysłem, w tym przemysłem motoryzacyjnym, odsetek mężczyzn wynosi od 70% do prawie 100% (Arcila et al., 2017).

Różnice w zarobkach kobiet i mężczyzn w Kanadzie są na niższym poziomie niż w Stanach Zjednoczonych – skorygowana luka płacowa ogółem (tj. przy uwzględnieniu wykształcenia i zawodu) wynosi ok. 15%, przy czym jej wysokość zależy od branży – w sektorze produkcji wynosi ok. 20%, prawie tyle samo w sektorze sprzedaży i usług motoryzacyjnych (Arcila et al., 2017).

## Europa

Według danych Eurostatu (2019) prezentowanych w tabeli poniżej (☰1.), również w Unii Europejskiej mężczyźni dominują wśród osób zatrudnionych w sektorze produkcji pojazdów (*manufacture of motor vehicles, trailers and semi-trailers*). Odsetki zatrudnionych w tym sektorze kobiet są zbliżone do odsetków obserwowanych na kontynencie amerykańskim. Stosunek zatrudnionych mężczyzn do kobiet wynosi w Europie mniej więcej 3:1 (75:25). W Czechach, Słowenii, Polsce, Portugalii, Rumunii, Bułgarii oraz na Węgrzech i Słowacji proporcje te są bardziej wyrównane (dane z Litwy są oznaczone jako niskiej rzetelności).

### 1.1. Zatrudnienie przemysłu motoryzacyjnym (w tys.) w Europie w 2018.

KRAJ	Ogółem	Kobiety	Mężczyźni	% Kobiet
<b>Unia Europejska (28)</b>	3,533.3	874.7	2,658.6	25%
Belgia	40.9	6.6	34.3	16%
Bułgaria	22.0	11.8	10.2	54%
Czechy	230.0	86.5	143.5	38%
Dania	4.4		3.8	0%
Niemcy	1,186.1	218.3	967.8	18%
Estonia	2.5		1.7	0%
Irlandia	5.3		4.2	0%
Grecja	1.9		1.9	0%
Hiszpania	237.5	55.8	181.7	23%
Francja	248.3	39.7	208.6	16%
Chorwacja	6.5	2.4	4.0	37%
Włochy	210.9	45.9	165.0	22%
<b>Cypr</b>				
Łotwa	2.1		2.0	0%
Litwa	4.5	3.0	1.5	67%
<b>Luksemburg</b>				
Węgry	161.1	55.5	105.6	34%
Malta	2.1	0.6	1.5	29%
Holandia	29.2	3.6	25.5	12%
Austria	43.3	7.4	35.9	17%
<b>Polska</b>	<b>317.2</b>	<b>105.2</b>	<b>212.0</b>	<b>33%</b>
Portugalia	78.0	30.0	48.0	38%
Rumunia	263.4	100.5	162.9	38%
Słowenia	30.8	11.1	19.7	36%
Słowacja	123.9	41.5	82.4	33%
Finlandia	7.1		5.9	0%
Szwecja	68.2	17.1	51.1	25%
Wielka Brytania	205.8	28.5	177.3	14%

Źródło: Eurostat 2019, lfsa\_egan22d, NACE C29

Jak pokazuje 1.2., liczba kobiet zatrudnionych w tym sektorze systematycznie w ostatnich latach wzrasta, zwłaszcza w krajach Europy Środkowej i Wschodniej (CEE). Na przykład w Polsce między

rokiem 2012 a 2018 liczba zatrudnionych kobiet zwiększyła się o prawie 34 tysiące (47%), na Węgrzech – o 21 tysiące (60%), a w Czechach o 16 tysięcy (22%).

W tym samym czasie w Niemczech, gdzie pracuje najwięcej osób zatrudnionych w tej branży w Europie, zatrudnienie kobiet w zasadzie pozostało bez zmian (zwiększyło się tylko o 8 tysięcy, czyli niecałe 4%). W Europie ogółem, w tym samym okresie, zatrudnienie kobiet

wzrosło o 22%. Trzeba jednak pamiętać, że równocześnie wzrastała też liczba zatrudnionych w tym sektorze mężczyzn, a zatem proporcja zatrudnionych kobiet do zatrudnionych mężczyzn pozostaje w ostatnich latach w poszczególnych krajach w zasadzie na tym samym poziomie.

## 2. Zatrudnienie kobiet w przemyśle motoryzacyjnym (w tys.) w Europie w latach 2012-2018.

KRAJ/ROK	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Unia Europejska (28)</b>	715.8	684.7	742.2	778.7	823.2	840.3	874.7
Belgia	7.2	5.9	7.4	7.4	6.7	5.8	6.6
Bułgaria	7.4	5.9	6.3	9.3	10.1	10.4	11.8
Czechy	70.5	65.6	77.3	84.5	87.9	82.0	86.5
Dania							
Niemcy	210.3	193.6	206.1	207.6	213.5	210.0	218.3
Estonia	2.8	1.7	1.8	1.1	1.3		
Irlandia							
Grecja							
Hiszpania	42.1	43.3	49.6	43.7	46.6	51.5	55.8
Francja	55.2	41.1	37.7	44.6	49.8	45.0	39.7
Chorwacja			1.8	1.0	1.1	2.0	2.4
Włochy	49.0	46.5	44.4	44.9	47.5	40.4	45.9
Cypr							
Łotwa							
Litwa			1.6	3.1	3.4	2.8	3.0
Luksemburg							
Węgry	34.5	36.6	39.7	43.2	46.3	49.8	55.5
Malta					0.4	0.5	0.6
Holandia		1.8		1.8	1.5	2.4	3.6
Austria	7.2	7.2	7.2	7.9	8.4	6.1	7.4
<b>Polska</b>	<b>71.5</b>	<b>74.9</b>	<b>81.9</b>	<b>88.0</b>	<b>99.2</b>	<b>105.1</b>	<b>105.2</b>
Portugalia	16.4	20.1	26.7	26.2	26.1	28.3	30.0
Rumunia	56.0	60.7	68.2	72.7	78.7	92.5	100.5
Słowenia	6.4	6.7	8.1	9.8	9.9	10.3	11.1
Słowacja	34.7	29.6	30.8	35.3	39.4	43.4	41.5
Finlandia							
Szwecja	13.4	13.5	12.0	14.2	14.1	15.2	17.1
Wielka Brytania	24.6	24.1	29.0	29.0	28.4	32.5	28.5



Mówiąc inaczej, wzrost absolutnej liczby zatrudnionych kobiet nie oznacza, że dynamika wzrostu ich zatrudnienia jest wyższa niż wśród mężczyzn (por. European Sector Skills Council, 2016).

Sytuacja wygląda gorzej w sektorze sprzedaży i usług motoryzacyjnych (*wholesale and retail trade and repair of motor vehicles and motorcycles*). Sektor ten jest w całej Europie silnie zdominowany przez mężczyzn, którzy

### 3. Zatrudnienie w sektorze sprzedaży i usług motoryzacyjnych (w tys.) w Europie w 2018.

KRAJ	Ogółem	Kobiety	Mężczyźni	% Kobiet
<b>Unia Europejska (28)</b>	4,019.6	624.8	3,394.9	16%
Belgia	79.2	15.2	64.0	19%
Bułgaria	65.6	8.2	57.4	13%
Czechy	92.8	9.0	83.8	10%
Dania	47.2	7.1	40.1	15%
Niemcy	875.5	167.5	708.0	19%
Estonia	13.5	1.1	12.4	8%
Irlandia	32.1	5.0	27.2	16%
Grecja	69.7	5.9	63.8	8%
Hiszpania	327.5	47.9	279.6	15%
Francja	396.5	68.6	327.9	17%
Chorwacja	23.5	3.0	20.6	13%
Włochy	404.4	61.1	343.3	15%
Cypr	10.4	1.3	9.1	13%
Łotwa	19.3	3.7	15.6	19%
Litwa	33.7	4.6	29.1	14%
Luksemburg	2.6		2.2	0%
Węgry	68.6	8.5	60.2	12%
Malta	3.4	0.4	3.0	12%
Holandia	111.9	16.4	95.5	15%
Austria	67.0	14.0	53.0	21%
<b>Polska</b>	<b>342.5</b>	<b>36.9</b>	<b>305.5</b>	<b>11%</b>
Portugalia	107.5	15.3	92.2	14%
Rumunia	171.3	18.4	152.9	11%
Słowenia	15.1	2.3	12.8	15%
Słowacja	40.6	4.3	36.3	11%
Finlandia	46.3	5.5	40.9	12%
Szwecja	74.3	11.0	63.2	15%
Wielka Brytania	477.7	82.5	395.2	17%

#### 4. Średnie wynagrodzenie godzinowe brutto w Euro w przemyśle w 2014 roku.

KRAJ/PŁEĆ	Ogółem	Mężczyźni	Kobiety	Ratio
Unia Europejska (28)	14.86	16.34	11.27	69%
Belgia	20.04	20.32	19.03	94%
Bułgaria	2	2.28	1.71	75%
Czechy	5.29	5.87	4.27	73%
Dania	30.96	32.2	28.16	87%
Niemcy	20.91	22.47	16.51	73%
Estonia	5.68	6.57	4.58	70%
Irlandia	22.95	24.32	19.76	81%
Grecja	8.73	9.29	7.44	80%
Hiszpania	12.32	12.96	10.49	81%
Francja	17.81	18.55	15.87	86%
Chorwacja	4.83	5.16	4.17	81%
Włochy	14.22	14.92	12.28	82%
Cypr	8.31	9.46	6.77	72%
Łotwa	4.12	4.49	3.57	80%
Litwa	3.87	4.39	3.26	74%
Luksemburg	20.53	21.15	17.73	84%
Węgry	4.56	4.96	3.84	77%
Malta	8.99	9.49	7.71	81%
Holandia	19.28	20.22	15.78	78%
Austria	17.32	18.33	14.11	77%
<b>Polska</b>	<b>4.88</b>	<b>5.24</b>	<b>4.14</b>	<b>79%</b>
Portugalia	5.74	6.63	4.6	69%
Rumunia	2.42	2.68	2.15	80%
Słowenia	8.39	8.78	7.56	86%
Słowacja	5.29	5.9	4.28	73%
Finlandia	21.45	22.1	19.57	89%
Szwecja	22.45	22.81	21.23	93%
Wielka Brytania	19.09	19.92	16.05	81%

Źródło: Eurostat 2019, earn\_ses14\_13, NACE C. Średnie zostały oszacowane na podstawie danych o wynagrodzeniach w firmach zatrudniających min. 10 osób.

stanowią ponad 80% osób zatrudnionych. Nawet w krajach CEE, które zatrudniają relatywnie więcej kobiet przy produkcji pojazdów niż pozostałe kraje europejskie, sprzedaż i usługi motoryzacyjne pozostają domeną męską.

Pomimo systematycznego wzrostu udziału kobiet wśród zatrudnionych w przemyśle motoryzacyjnym, luka płacowa nadal pozostaje wyzwaniem w krajach europejskich i w przemyśle motoryzacyjnym.

### 5. Średnie wynagrodzenie godzinowe brutto w Euro w sektorze sprzedaży i usług motoryzacyjnych w 2014 roku.

KRAJ/PŁEĆ	Ogółem	Mężczyźni	Kobiety	Ratio
<b>Unia Europejska (28)</b>	12.8	14.52	11.06	76%
Belgia	18.02	18.95	16.66	88%
Bułgaria	2.18	2.35	2.02	86%
Czechy	5.19	6.18	4.39	71%
Dania	24.1	26.51	21.36	81%
Niemcy	15.28	17.51	13.2	75%
Estonia	5.3	7	4.37	62%
Irlandia	18.93	21.41	16.97	79%
Grecja	8.13	8.94	7.31	82%
Hiszpania	9.98	11.22	8.77	78%
Francja	15.76	16.95	14.28	84%
Chorwacja	5.25	5.94	4.67	79%
Włochy	12.62	13.74	11.36	83%
Cypr	7.79	8.84	6.75	76%
Łotwa	4.1	4.87	3.68	76%
Litwa	3.5	4.03	3.11	77%
Luksemburg	17.82	19.59	15.33	78%
Węgry	4.29	4.76	3.82	80%
Malta	8.86	9.65	7.84	81%
Holandia	14.11	15.94	12.07	76%
Austria	13.94	16.03	12.29	77%
<b>Polska</b>	<b>4.81</b>	<b>5.69</b>	<b>4.05</b>	<b>71%</b>
Portugalia	6.35	7.14	5.66	79%
Rumunia	2.52	2.64	2.4	91%
Słowenia	7.98	8.79	7.39	84%
Słowacja	4.98	5.81	4.33	75%
Finlandia	17.86	20.07	16.06	80%
Szwecja	20.9	22.17	19.52	88%
Wielka Brytania	14.46	16.4	12.31	75%

Źródło: Eurostat 2019, earn\_ses14\_13, NACE G45. Średnie zostały oszacowane na podstawie danych o wynagrodzeniach w firmach zatrudniających min. 10 osób.

W większości krajów UE, stawka godzinowa kobiet w sektorze przemysłowym (NACE C) wynosi przeciętnie między 70% a 90% stawki mężczyzn.

W sektorze sprzedaży i usług motoryzacyjnych różnice w stawkach godzinowych są podobne. Także w tym sektorze przeciętna stawka godzinowa kobiet wynosi 70%-90% stawki mężczyzn.



# Sytuacja w Polsce

Według danych GUS dotyczących luk płacowych ze względu na płeć z uwzględnieniem sekcji PKD, w sekcji przetwórstwa przemysłowego (sekcja C PKD) i handlu hurtowym i detalicznym oraz naprawie pojazdów samochodowych (sekcja G PKD) kobiety zarabiają odpowiednio 20,7% i 27% mniej niż mężczyźni. Na tle pozostałych sekcji gospodarki są to wysokie różnice i wyższe niż przeciętna luka płacowa w Polsce wyliczona

przez GUS na podstawie badania struktury wynagrodzeń według zawodów za 2016 rok (badanie ma charakter cykliczny i prowadzone jest co dwa lata wśród firm zatrudniających co najmniej 10 osób). Pamiętać jednak należy, że podana wysokość luk płacowych ma tzw. charakter nieskorygowany, czyli nie uwzględnia na przykład wykształcenia, długości doświadczenia zawodowego, czy stanowiska (GUS 2017).

## 6. Luka płacowa według sekcji PKD w Polsce w październiku 2016.

SEKCJA PKD	LUKA PŁACOWA
B Górnictwo i wydobywanie	16.1%
C Przetwórstwo przemysłowe	20.7%
D Wytwarzanie i zaopatrywanie w energię elektryczną, gaz, parę wodną, gorącą wodę i powietrze do układów klimatyzacyjnych	4.6%
E Dostawa wody; gospodarowanie ściekami i odpadami oraz działalność związana z rekultywacją	-4.3%
F Budownictwo	-14.8%
G Handel hurtowy i detaliczny; naprawa pojazdów samochodowych, włączając motocykle	27.0%
H Transport i gospodarka magazynowa	-3.8%
I Działalność związana z zakwaterowaniem i usługami gastronomicznymi	12.1%
J Informacja i komunikacja	25.9%
K Działalność finansowa i ubezpieczeniowa	30.4%
L Działalność związana z obsługą rynku nieruchomości	7.4%
M Działalność profesjonalna, naukowa i techniczna	14.9%
N Działalność w zakresie usług administrowania i działalność wspierająca	1.8%
O Administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne	15.1%
P Edukacja	4.8%
Q Ochrona zdrowia i pomoc społeczna	13.6%
R Działalność związana z kulturą, rozrywką i rekreacją	10.7%
S Pozostała działalność usługowa	32.5%
<b>B do S (-O)</b>	<b>7.2%</b>

Źródło: GUS (2017).

Pełniejszy obraz sytuacji w sektorze daje zatem przyjrzenie się danym dotyczącym zatrudnienia w określonych kategoriach zawodowych i różnicom w przeciętnych wynagrodzeniach kobiet i mężczyzn w tychże.

Choć kobiety stanowią niemal połowę wszystkich osób zatrudnionych na rynku pracy, w zawodach typowych dla przemysłu motoryzacyjnego, zwłaszcza w zawodach wymagających kwalifikacji inżynierskich lub technicznych, stanowią one zdecydowaną mniejszość. Tabela 7 przedstawia liczby zatrudnionych w wybranych zawodach i odsetek kobiet. Kategoria „elektrycy/elektryczki/elektronicy/elektroniczki” oraz „monterzy/

monterki” należą do drugiego poziomu klasyfikacji ISCO, a pozostałe do trzeciego. Oznacza to, że nie są to dane pozwalające na wyodrębnienie osób zatrudnionych w przemyśle motoryzacyjnym *per se* (na co pozwalałyby dane z czwartego poziomu; por. dane w podrozdziale „Stany Zjednoczone”).

Kobiety w tych zawodach zarabiają przeciętnie między 70% a 80% wynagrodzenia mężczyzn. Wyjątek stanowią tutaj kobiety zatrudnione na stanowiskach kierowniczych, które wg danych GUS, zarabiają niemal tyle samo, co mężczyźni. Ponownie jednak podkreślić należy, że dane te mają charakter nieskorygowany.

7. Zatrudnienie wg zawodu i płci w tys. w przedsiębiorstwach zatrudniających min. 10 osób w październiku 2016.

KATEGORIA ZAWODU	Ogółem	Mężczyźn	Kobiety	Ratio
Wszystkie zawody	8208.6	4197.9	4010.7	49%
Kierownicy i kierowniczkę do spraw sprzedaży, marketingu i rozwoju	68.9	41.0	27.9	40%
Kierownicy i kierowniczkę w górnictwie, przemyśle, budownictwie i dystrybucji	106.8	88.3	18.5	17%
Inżynierowie i inżynierki (z wyłączeniem elektrotechnologii)	162.5	125.2	37.3	23%
Mistrzowie i mistrzynię produkcji w przemyśle przetwórczym i budownictwie oraz osoby dozoru ruchu w górnictwie	43.0	37.3	5.7	13%
Mechanicy i mechaniczkę maszyn i urządzeń	102.0	99.7	2.3	2%
Elektrycy/elektryczki, elektronicy/elektroniczki	142.1	136.7	5.4	4%
Monterzy/monterki-elektronicy/elektroniczki i monterzy/monterki instalacji i urządzeń telekomunikacyjnych	27.3	25.4	1.9	7%
Pozostali robotnicy i robotnice przemysłowi, rzemieślnicy i rzemieślniczki i pokrewni	12.2	6.9	5.3	43%
Operatorzy i operatorkę maszyn i urządzeń do produkcji, przetwórstwa i obróbki wykończeniowej metalu	53.2	46.7	6.5	12%
Monterzy i monterki	120.8	62.1	58.7	49%

Źródło: Struktura wynagrodzeń według zawodów w październiku 2016 r. (GUS, 2018).

### 8. Przeciętne godzinowe wynagrodzenie brutto w PLN wg zawodu i płci w przedsiębiorstwach zatrudniających min. 10 osób w październiku 2016.

KATEGORIA ZAWODU	Ogółem	Mężczyźni	Kobiety	Ratio
Wszystkie zawody	26.37	27.79	24.79	89%
Kierownicy i kierowniczkę do spraw sprzedaży, marketingu i rozwoju	51.71	56.19	45.16	80%
Kierownicy i kierowniczkę w górnictwie, przemyśle, budownictwie i dystrybucji	39.11	39.46	37.46	95%
Inżynierowie i inżynierki (z wyłączeniem elektrotechnologii)	35.22	37.29	28.18	76%
Mistrzowie i mistrzyni produkcji w przemyśle przetwórczym i budownictwie oraz osoby dozoru ruchu w górnictwie	32.68	33.89	24.76	73%
Mechanicy i mechaniczki maszyn i urządzeń	23.20	23.31	18.28	78%
Elektrycy/elektryczki, elektronicy/elektroniczki	24.51	24.77	17.97	73%
Monterzy/monterki-elektronicy/elektroniczki i monterzy/monterki instalacji i urządzeń telekomunikacyjnych	22.19	22.52	17.91	80%
Pozostali robotnicy i robotnice przemysłowi, rzemieślnicy i rzemieślniczki i pokrewni	19.57	22.44	15.79	70%
Operatorzy i operatorki maszyn i urządzeń do produkcji, przetwórstwa i obróbki wykończeniowej metalu	22.65	23.29	18.12	78%
Monterzy i monterki	19.05	20.89	17.09	82%

Źródło: Struktura wynagrodzeń według zawodów w październiku 2016 r. (GUS, 2018).

## Pozapłacowe aspekty nierówności

Badania ilościowe i jakościowe wskazują następujące obszary pozapłacowych nierówności ze względu na płeć (Deloitte i Automotive News, 2018; AIA, 2016; Deloitte, 2016).



### Dyskryminacja w rekrutacji

**i promocjach.** Kobiety aplikujące o pracę w firmach motoryzacyjnych często pytane są o plany

macierzyńskie, sytuację rodzinną i dzieci. Choć trudno na podstawie danych z badań

prowadzonych wyłącznie na kobietach zatrudnionych w tej branży wnioskować, czy takie pytania występują w niej częściej niż w trakcie spotkań rekrutacyjnych w innych branżach, warto wspomnieć, że prawie połowa kobiet deklaruje, że zadano jej takie pytania. Ponadto, komisje rekrutacyjne często składają się z samych mężczyzn. Kobiety spotykają się też ze skrajnymi formami dyskryminacji, gdy wprost się je informuje, że nie pasowałyby do zespołu, bo są kobietami.

Kobiety wskazują też, że omijają je awanse. Choć z jednej strony warunkiem awansu jest dostosowanie się do „męskich reguł gry”, to z drugiej, gdy aktywnie zabiegają o promocję, określane są mianem zbyt „agresywnych”, „apodyktycznych” lub „trudnych we współpracy”. Deklaracje kobiet mają poparcie w danych na temat segregacji w strukturze pionowej firm motoryzacyjnych, choć sytuacja jest podobna także innych sektorach – wg McKinsey&Company (2016), w USA kobiety stanowią coraz niższy odsetek osób zatrudnionych na coraz wyższych stanowiskach.



**Stosowanie surowszych standardów do oceny osiągnięć kobiet i łagodniejszych do oceny osiągnięć mężczyzn.**

Kobiety wskazują, że ich status mniejszościowy (często „bycie jedyną kobietą w zespole”) jest stresujący, sprawia, że czują, iż ciągle muszą udowadniać swoje kompetencje i wiedzę branżową (i to zarówno wobec klientów wewnętrznych, jak i zewnętrznych) i mierzyć się z założeniem, że są albo sekretarkami, albo księgowymi.



**Środowisko pracy niesprzyjające kobietom, molestowanie seksualne.**

Pornograficzne zdjęcia, kalendarze, czy sprośne dowcipy są wskazywane jako codzienność, z którą muszą mierzyć się pracownice. Dodatkowo, kobiety nie czują się bezpieczne w miejscu pracy, gdzie spotykają się nie tylko z komentarzami na temat swojego wyglądu czy pęci, ale też groźbami („nikt nawet nie usłyszy Twojego wołania o pomoc”). Co więcej, molestowanie ma często miejsce ze strony nie tylko współpracowników, ale także klientów.



**Brak programów rozwoju i retencji ukierunkowanych na kobiety.**

Ponieważ zatrudnieni to głównie mężczyźni, tryb pracy, szkoleń i zarządzania pracą stanowi dodatkową barierę w rozwoju kobiet i przyczynę wysokiej ich rotacji w zatrudnieniu. Dodatkowo, systemy

mentoringu (o ile istnieją) również przygotowane są głównie z myślą o mężczyznach. Brak programów typu *work-life balance*, elastycznych godzin pracy i mentoringu dla kobiet jest wskazywana jako jedna z podstawowych form nierówności.



**Networking głównie dla mężczyzn.**

Wydarzenia branżowe, integracyjne, konferencje są traktowane jako spotkania dla mężczyzn. Kobiety nie tylko rzadziej są zapraszane, ale jeśli są, to tylko te już zajmujące wyższe stanowiska. Kobiety na początkowych szczeblach kariery nie mają w zasadzie możliwości nawiązywania kontaktów i wymiany doświadczeń poza firmą.

Co więcej, według badań Deloitte i Automotive News (2018), w ocenie kobiet zatrudnionych w sektorze motoryzacyjnym w Stanach Zjednoczonych ich sytuacja się pogarsza – o ile w 2015 roku 64% ankietowanych w sondażu *Women at the Wheel* (sondaż prowadzony cyklicznie przez Deloitte i Automotive News) odpowiedziało, że widzi pozytywną zmianę w branży, o tyle w 2018, odsetek ten był o prawie 10 punktów procentowych niższy. Tylko 14% zachęciłoby swoje córki do kariery w motoryzacji (spadek z 21%), a prawie połowa, gdyby sama miała zaczynać karierę od początku, wybrałaby pracę w sektorze technologii, mediów i telekomunikacji, inżynierii medycznej i biotechnologii lub w finansach.

W Europie sytuacja jest tylko nieco lepsza (Deloitte, 2016). 45% kobiet w sondażu Deloitte i Automotive News Europe, stwierdziło, że widzi pozytywne zmiany w branży motoryzacyjnej, podczas gdy 22% widzi zmiany na gorsze. Tylko 17% respondentek namawiałoby swoje córki do kariery w biznesie motoryzacyjnym. Aż 38% kobiet wybrałoby inną branżę, gdyby mogły się cofnąć w czasie (preferowane przez respondentki europejskie branże to produkcja dóbr konsumpcyjnych, energia i zasoby naturalne oraz technologia, media i telekomunikacja).



# Dobre praktyki

## General Motors

Koncern General Motors uważany jest za firmę wiodącą prym w podejmowaniu efektywnych działań na rzecz równości kobiet i mężczyzn. W rozmaitych rankingach różnorodności (np. Equileap) od kilku lat GM zajmuje wysokie miejsce dzięki zredukowaniu luki płacowej do 3%, wprowadzeniu rozwiązań na rzecz *work-life balance* i zrównaniu liczby kobiet i mężczyzn w zarządzie firmy.

Podjęcie działań na rzecz zrównania sytuacji kobiet i mężczyzn przez GM po części związane było z wnioskiem o bankructwo w 2009 roku i związaną z nim restrukturyzacją. CEO firmy, Mary Barra, oparła ją na założeniach związanych z zarządzaniem różnorodnością.

Jednym z pierwszych kroków był audyt wynagrodzeń kobiet i mężczyzn na wszystkich poziomach zatrudnienia i stanowiskach, z uwzględnieniem różnych czynników produktywności i kapitału ludzkiego (kwalifikacji, wykształcenia, doświadczenia, stażu itp.). Podjęte na podstawie audytu działania doprowadziły do wyrównania wynagrodzeń kobiet i mężczyzn na podobnych stanowiskach oraz w firmie ogółem.

Firma wprowadziła też rozwiązania sprzyjające godzeniu życia rodzinnego i zawodowego, co wg wielu organizacji doradczych redukuje bariery w rozwoju zawodowym kobiet wychowujących dzieci. Mówiąc dokładniej, koncern oferuje różne opcje elastycznego czasu i miejsca pracy, a także płatne urlopy na opiekę nad dziećmi dla ojców i matek. Wzbogacono też system oferowanych ubezpieczeń zdrowotnych, którym objęto wszystkich pracowników

i pracownice, dodatkowo oferując pokrycie kosztów ubezpieczeń związanych ze zdrowiem reprodukcyjnym, ciążą i okresem postnatalnym.



Badania socjologiczne wskazują, że korzystanie z elastycznych form pracy jest inaczej oceniane w przypadku kobiet/matek, a inaczej w przypadku mężczyzn/ojców, i nie jest „złotym sposobem” na wyrównywanie sytuacji zawodowej kobiet i mężczyzn (por. Munsch et al., 2014; Munsch, 2016).

## AWAKE

Inicjatywa kryjąca się pod chwytliwym akronimem AWAKE (*Advancing Women in Automotive Knowledge Exchange*) stanowi dobrą praktykę działań podjętych nie przez indywidualną korporację czy firmę, ale przez krajowe zrzeszenie pracodawców i pracodawczyń przemysłu motoryzacyjnego. Projekt AWAKE realizowany jest w Kanadzie przez *Automotive Industries Association of Canada/AIA*<sup>1</sup> przy wsparciu ze strony rządu kanadyjskiego, a mówiąc dokładniej, ministerstwa WAGE (*Department of Women and Gender Equality*, wcześniej – *Status of Women*).

1 AIA jest związkiem firm działających na motoryzacyjnym rynku wtórnym (*automotive aftermarket*).

Punktem wyjściowym projektu była obserwacja, że kobiety stanowią jedynie 6,4% zatrudnionych wśród wykwalifikowanych pracowników i pracownic fizycznych oraz osób zatrudnionych na stanowiskach technicznych średniego szczebla (*skilled trade workers*). Na tej podstawie sformułowano wniosek, że kobiety stanowią pokaźny niewykorzystany kapitał ludzki – nie tylko ze względu na potencjał strictly roboczy, ale też ze względu na tracone korzyści płynące z różnorodności.

Cele projektu, wyznaczone przez firmy zrzeszone w AIA Canada, skoncentrowane są zatem na: (1) wielowymiarowej diagnozie potrzeb kobiet i rodzaju wsparcia potrzebnego pracodawcom i pracodawczyniom do podjęcia działań wyrównawczych, (2) zwiększeniu udziału kobiet w ciałach doradczych, (3) budowie bazy wiedzy i platformy do wymiany doświadczeń, (4) budowaniu partnerstw ze szkołami i uniwersytetami technicznymi.

W ramach projektu przeprowadzono najpierw zakrojone na szeroką skalę działania diagnostyczne. Obejmowały one badania jakościowe (wśród kobiet zatrudnionych w sektorze w działach produkcji, sprzedaży lub naprawy) oraz ilościowe wśród kadry zarządzającej i właścicieli/właścicielek firm<sup>2</sup>. Celem diagnozy było (a) opisanie doświadczeń kobiet już zatrudnionych w przemyśle motoryzacyjnym w Kanadzie i tego, jak postrzegają one ten sektor, (b) przeanalizowanie procedur rekrutacji, retencji i awansów w tym sektorze, (c) skonstruowanie zestawu rekomendacji na rzecz przyciągnięcia i utrzymania wykwalifikowanych pracowników. Badania i rekomendacje w ramach projektu AWAKE zostały przeprowadzone i opracowane przez grupę niezależnych badaczy akademickich (z St. Clair College, Ontario).

Część rekomendacji wypracowanych na etapie diagnozy zostało już wdrożonych. Ponieważ jako jedną z głównych barier i obszar dyskryminacji wskazano brak możliwości wymiany doświadczeń i networkingu wśród kobiet, AIA Canada organizuje raz w roku krajową konferencję motoryzacyjną „*Women’s Leadership Conference*” oraz spotkania regionalne. Kolejną często wskazywaną barierą był brak zachęt dla dziewcząt i młodych kobiet do edukacji zawodowej w motoryzacji. AIA przyznając obecnie granty na programy edukacyjne i stypendia dla dzieci, szczególnie zwraca uwagę na to, czy oferta jest skierowana tak do dziewczynek, jak i do chłopców.

## Rekomendacje

Aby osiągnąć równość kobiet i mężczyzn w branży motoryzacyjnej, podejmowane działania muszą mieć charakter wieloaspektowy. Muszą one obejmować tak zmiany w obrębie firm, jak i poza nimi, na przykład w sposobie budowania wizerunku i reklamowania produktów branży czy obsłudze klientów i klientek (dobrym przykładem w tym ostatnim przypadku jest włączanie analiz dotyczących płci w raportach z działalności firm, jak na przykład robi to Grupa PSA [PSA Groupe, 2018, rozdz. 3.5], choć raport ten dotyczy głównie działań na rzecz odpowiedzialności społecznej).

Poniżej wymienione działania stanowią jedynie punkt wyjściowy do opracowania polityk równościowych w branży. Konfederacja Lewiatan jako organizacja opiniotwórcza, kształtująca postawy i działania firm członkowskich, może odgrywać w tym procesie szczególną rolę. Zmiana nazwy związku na Związek Pracodawców i PRACODAWCZYŃ Motoryzacji i Artykułów Przemysłowych Konfederacji Lewiatan stanowić by mogła wyraźny sygnał, że branża ta jest otwarta na kobiety i że kobiety mogą osiągnąć w niej sukces.

<sup>2</sup> Mimo szeroko zakrojonych działań promocyjnych na rzecz projektu, w badaniu ilościowym stopa zwrotu była jednak niska.



Stanowisko Rady Języka Polskiego (2019), jak i wypowiedzi wiodących ekspertów i ekspertek w dziedzinie historii i gramatyki języka polskiego, wyraźnie orzekają, że tzw. feminatywy mają długą tradycję w języku polskim i nie są wynikiem tzw. politycznej poprawności. I choć istnieją badania, które sugerują, że żeńskie końcówki (feminatywy) generują niższe oceny kompetencji (Formanowicz et al., 2012), inne badania językowe wskazują, że związek ten jest zniuansowany i związany przede wszystkim z prestiżem zawodu.

## Redukowanie nierówności w wynagrodzeniach



Diagnoza sytuacji – audyt wynagrodzeń wg stażu, stanowiska, wykształcenia. Jakikolwiek decyzje odnośnie do działań na rzecz wyrównywania wynagrodzeń muszą opierać się na pogłębionej diagnozie sytuacji w firmie. Audyt stanowisk i wynagrodzeń powinien być przeprowadzony z uwzględnieniem szerokiej gamy czynników produktywności i kapitału ludzkiego oraz zakresu obowiązków, czynności i autonomii na danym stanowisku.



Programy mentoringu i wspieranie zespołów uczących się (*employee resource groups*). Badania wskazują, że programy mentoringowe sprzyjają rozwojowi zawodowemu zarówno pracowników, jak i pracownic, ale mają szczególnie pozytywny wpływ na zaangażowanie kobiet.



Programy networkingu dla kobiet. Zapewnienie równego dostępu do sieci kontaktów i wymiany doświadczeń dla pracowników i pracownic niezależnie od płci jest kluczowe dla ich rozwoju i podnoszenia kompetencji. Wydarzenia dedykowane

kobietom dodatkowo wspierają ich poczucie przynależności do branży.

## Redukowanie nierówności w zatrudnieniu



Opracowanie programów rekrutacji skierowanych do kobiet.  
Monitorowanie dyskryminacji w rekrutacji. Ponieważ branża motoryzacyjna nie jest postrzegana przez kobiety jako dla nich atrakcyjna, klasyczne kanały i sposoby rekrutacji nie są efektywne w ich przyciąganiu. Efektywna kampania skierowana do kobiet musi uwzględniać zatem przedstawianie określonych atutów pracodawców i pracodawczyń (np. istnienie wspomnianych programów wsparcia i mentoringu czy *work-life balance*), jak i polegać na aktywnym przyciąganiu kobiet poprzez kampanie na platformach społecznościowych, targach edukacyjnych, pracodawców i pracodawczyń itp.



Opracowanie programów *work-life balance*. Dla pracujących kobiet, zwłaszcza matek, wszelkie działania wspomagające je w godzeniu życia zawodowego i rodzinnego stanowią silny element zwiększający ich motywację i zaangażowanie.



Wprowadzenie elastycznych form (miejsca i czasu) pracy, gdy to możliwe. Elastyczne formy pracy są często traktowane jako jeden z elementów programu *work-life balance*. Ponieważ badania socjologiczne wskazują, że włączanie ich do polityk „prorodzinnych” firm szczególnie stygmatyzuje korzystające z elastycznych form pracy kobiety, rekomendowane jest oddzielenie tych dwóch polityk i równa ich implementacja w przypadku kobiet i mężczyzn.



Wprowadzenie programów „zero tolerancji” dla molestowania, niestosownych zachowań i innych przejawów dyskryminacji w miejscu pracy.

Opracowanie programów „szybkiego reagowania” na zgłaszane przypadki. Choć dane dotyczące efektywności tzw. ‘treningów uwrażliwiania’ nie wskazują jednoznacznie na ich skuteczność, szybkie i jednoznaczne reakcje ze strony kierownictwa na zgłaszane przypadki dyskryminacji ze względu na płeć wsparte odpowiednimi szkoleniami przynoszą zazwyczaj spodziewane rezultaty w postaci redukcji liczby zachowań dyskryminacyjnych.



Zmiana w sposobie przedstawiania branży i reklamy produktów. Audyt stron internetowych.



Podjęcie współpracy z Urzędami Pracy, w tym wdrożenie szkoleń zawodowych przyuczających kobiety do „męskich” zawodów.

## Redukowanie nierówności w edukacji

Badania Instytutu Badań Edukacyjnych (Bulkowski et al., 2019) dotyczące losów absolwentów szkół zawodowych i techników pokazują, że zarówno obszary kształcenia, jak i branże są wysoce zróżnicowane pod względem płci. Wśród uczniów i uczennic ostatniej klasy szkół zawodowych motoryzacyjnych mężczyźni stanowią 99,2%! W branży elektryczno-elektronicznej i energetycznej oraz mechaniczno-budowlanej, maszyn, obróbki metali i tworzyw sztucznych odsetki te wynoszą odpowiednio 99,7% i 99,6%! Na poziomie techników udział mężczyzn w tych branżach również wynosi ponad 90%.

Dane OECD (2019) i Bilansu Kapitału Ludzkiego (Czarnik i Turek, 2015) pokazują z kolei, że obszary kształcenia są zróżnicowane pod względem płci również na poziomie wykształcenia policealnego i wyższego. Kobiety stanowią tylko jedną trzecią wśród osób rozpoczynających studia na kierunkach STEM (*Science, Technology, Engineering and Math*;

Nauki przyrodnicze i fizyczne, Technologia, Inżynieria, Matematyka).

Choć wyrównywanie różnicowania w wykształceniu musi się rozpocząć na etapie wczesnej socjalizacji, następujące działania mogą i powinny być podjęte przez firmy z branży motoryzacyjnej:



Podjęcie współpracy i zawiązywanie partnerstw ze szkołami podstawowymi i średnimi. Taka współpraca może na przykład obejmować organizowanie różnego typu wydarzeń edukacyjnych dla dzieci w szkołach i dla rodzin z dziećmi w weekendy.



Ufundowanie stypendiów, nagród lub grantów dla dziewczynek. Wspomniana powyżej współpraca może też obejmować organizowanie konkursów i fundowanie nagród dla dziewczynek zainteresowanych inżynierią, motoryzacją, czy generalnie STEM.



Podjęcie współpracy z pedagogami i pedagożkami oraz doradcami i doradczyniami zawodowymi w szkołach. Zgodnie z rozporządzeniem Ministerstwa Edukacji Narodowej z dnia 16 sierpnia 2018 r. w sprawie doradztwa zawodowego (Dz. U. z 2018 r. poz. 1675), każda szkoła musi do 30 września każdego roku szkolnego opracować program realizacji wewnątrzszkolnego doradztwa zawodowego. Program zawierać powinien m.in. opis podmiotów współpracujących, np. pracodawców i pracodawczynie, placówki kształcenia praktycznego i zawodowego itp. Zwłaszcza, że realizacja takiego programu w szkołach podstawowych powinna uwzględniać wycieczki do zakładów pracy i szkół zawodowych oraz organizację konkursów czy lekcji pokazowych. Wspólne ze szkołą opracowywanie programów doradztwa zawodowego z uwzględnieniem zachęt dla uczennic stanowi zatem jeden z najbardziej obiecujących kierunków działania.

# Bibliografia

- 20-First's. (2018). *Automotive Top 20: Men Still Hogging the Wheel*. Global Gender Balance Scorecard.  
<https://20-first.com/gender-research/>
- Arcila, A., Ferrer, A. i Schirle, T. (2017). *Occupational segregation, skills, and the gender wage gap*. Pay Equity Office. DOI: 10.13140/RG.2.2.22850.27848
- Automotive Industries Association of Canada. (2016). *Advancing Women in Automotive Knowledge Exchange (AWAKE). Needs Assessment Report*.
- Bureau of Labor Statistics. (2019a). *Employed persons by detailed industry, sex, race, and Hispanic or Latino ethnicity*.  
<https://www.bls.gov/cps/cpsaat18.htm>
- Bureau of Labor Statistics. (2019b). *Employed persons by detailed occupation, sex, race, and Hispanic or Latino ethnicity*.  
<https://www.bls.gov/cps/cpsaat11.htm>
- Bureau of Labor Statistics. (2019c). *Median weekly earnings of full-time wage and salary workers by detailed occupation and sex*.  
<https://www.bls.gov/cps/cpsaat39.htm>
- Benard, S. i Correll, S.J. (2010). *Normative Discrimination and the Motherhood Penalty*. *Gender & Society*, 24, 617-646. DOI: 10.1177/0891243210383142
- Bulkowski, K., Grygiel, P., Humenny, G., Kłobuszewska, M., Sitek, M., Stasiowski, J. i Żółtak, T. (2019). *Absolwenci szkół zawodowych z roku szkolnego 2016/2017. Raport z pierwszej rundy monitoringu losów edukacyjno-zawodowych absolwentów szkół zawodowych*. Warszawa: Instytut Badań Edukacyjnych.
- Busse, M., Israeli, A. i Zettelmeyer, F. (2013). *Repairing the Damage: The Effect of Price Expectations on Auto-Repair Price Quotes*. NBER Working Paper 19154.
- Combet, B. i Oesch, D. (2019). *The Gender Wage Gap Opens Long before Motherhood. Panel Evidence on Early Careers in Switzerland*. *European Sociological Review*, 35, 332-345. DOI: 10.1093/esr/jcz009
- Correll, S.J. (2004). *Constraints into Preferences: Gender, Status, and Emerging Career Aspirations*. *American Sociological Review*, 69, 93-113. DOI: 10.1177/000312240406900106
- Czarnik, Sz. i Turek, K. (2015). *Polski rynek pracy – aktywność zawodowa i struktura wykształcenia*. Warszawa: Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości.
- Deloitte. (2016). *Women at the wheel. Recruitment, retention, and advancement of women in the European automotive industry*. W kooperacji z Automotive News Europe.
- Deloitte i Automotive News. (2018). *Women at the wheel. Recruitment, retention, and advancement of women in the automotive industry*.
- Di Carlo, M. i Wysienska-Di Carlo, K. 2017. *Public and Private School Segregation in the District of Columbia*. ASI Research Brief. Washington, DC: Albert Shanker Institute.
- England, P., Allison, P. i Wu, Y. 2007. *Does Bad Pay Cause Occupations to Feminize, Does Feminization Reduce Pay, and How Can We Tell with Longitudinal Data?* *Social Science Research* 36(3):1237-56.
- European Sector Skills Council. (2016). *Automotive Industry Report*.
- Eurostat. (2019). *Employment by sex, age and economic activity (from 2008 onwards, NACE Rev. 2)*. Eurostat Data Explorer.

- Formanowicz, M., Bedynska, S., Cistak, A., Braun, F., Sczesny, S. (2013). *Side effects of gender-fair language: How feminine job titles influence the evaluation of female applicants*. *European Journal of Social Psychology*, 43, 62-71. DOI: 10.1002/ejsp.1924
- Foschi, M. (2013). *Podwójne standardy oceny kompetencji: najnowsze wyniki i nowe kierunki*. W: Heidtman, J. i Wysieńska, K. (Red.). „Procesy grupowe. Perspektywa Socjologiczna”. Warszawa: Wydawnictwo Scholar.
- Główny Urząd Statystyczny. (2017). *Struktura wynagrodzeń według zawodów w październiku 2016 r.* Notatka Informacyjna.
- Główny Urząd Statystyczny. (2018). *Struktura wynagrodzeń według zawodów w październiku 2016 r.* Warszawa.
- Hegewisch, A., Liepmann, H., Hayes, J. i Hartmann, H. (2010). *Separate and Not Equal? Gender Segregation in the Labor Market and the Gender Wage Gap*. Institute for Women's Policy Research Briefing Paper C377.
- Karpiński, Z. i Wysieńska, K. (2011). *Zastosowanie indeksu rozbieżności do pomiaru segregacji ze względu na pochodzenie narodowe*. Warszawa: Fundacja Instytut Spraw Publicznych.
- Karpiński, Z. i Wysieńska-Di Carlo, K. 2018. *Indywidualne historie zawodowe: analiza „przeżycia” na rynku pracy*. W: Kiersztyn A., Życzyńska-Ciołek, D. i Słomczyński, K. (Red.). *Rozwarstwienie społeczne: zasoby, szanse i bariery*. Warszawa: Wydawnictwo IFiS PAN.
- Munsch, C.L., Ridgeway, C.L. i Williams, J.C. (2014). *Pluralistic Ignorance and the Flexibility Bias: Understanding and Mitigating Flexitime and Flexplace Bias at Work*. *Work and Occupations* 41, 40–62. DOI: 10.1177/0730888413515894
- Munsch, C.L. (2016). *Flexible Work, Flexible Penalties: The Effect of Gender, Childcare, and Type of Request on the Flexibility Bias*. *Social Forces*, 94, 1567–1591. DOI: 10.1093/sf/sov122
- OECD. (2019). *Education at a Glance: OECD Indicators. Country Note: Poland*.
- PSA Groupe. 2018. 2018 Corporate Social Responsibility Report. [https://www.cotecorp.com/Groupe\\_PSA\\_2018\\_CSR\\_Report.pdf](https://www.cotecorp.com/Groupe_PSA_2018_CSR_Report.pdf). Accessed on December 20., 2019
- Rada Języka Polskiego przy Prezydium PAN w sprawie żeńskich form nazw zawodów i tytułów z 25. XI. 2019 r. [http://www.rjp.pan.pl/?fbclid=IwAR1SOpZe\\_LT1-yl6\\_Cy2jXagfSbJ\\_AVE44Wlj2NGS2aIESw139NRwgTq0AI8](http://www.rjp.pan.pl/?fbclid=IwAR1SOpZe_LT1-yl6_Cy2jXagfSbJ_AVE44Wlj2NGS2aIESw139NRwgTq0AI8) Accessed on December 20., 2019/.
- Rivera, L.A. i Tilcsik, A. (2016). *Class Advantage, Commitment Penalty: The Gendered Effect of Social Class Signals in an Elite Labor Market*. *American Sociological Review* 81, 1097–1131. DOI: 10.1177/0003122416668154
- Wysienska-Di Carlo, K. i Karpinski, Z. W druku. *Justice Denied: Gender and Motherhood Pay Gaps in Poland*.

## Ilustracje

oksix/stock.adobe.com – str. 1; Mr. Music/stock.adobe.com – str. 4;  
 alfa27/stock.adobe.com – str. 12; Gorodenkoff/stock.adobe.com – str. 20





[www.power.parp.gov.pl](http://www.power.parp.gov.pl)

