

Kompetencje TAK, Stereotypy NIE

**z zakresu zapobiegania
dyskryminacji i przemocy ze
względu na cech prawnie chronione**

Mikołów 23.09.2025.

Prowadzący: dr Jarosław Legięć

Zakres tematyczny warsztatu:

1. Kompetencje w zakresie zapobiegania dyskryminacji i przemocy
 2. Stereotypy, które mogą utrudniać zapobieganie dyskryminacji i przemocy
 3. Przeciwdziałanie stereotypizacji zawodów pod kątem płci i równych szans kobiet i mężczyzn na rynku pracy
 4. Promowanie równych szans na rynku pracy
 5. Kompetencje menedżerskie kobiet
 6. Sposoby na podniesienie świadomości o zarządzaniu różnorodnością
 7. Rozmowy indywidualne
-

KOMPETENCJE

- Kompetencje to **zestaw wiedzy, umiejętności, postaw i doświadczeń**, które pozwalają człowiekowi skutecznie wykonywać określone zadania lub pełnić daną rolę.
 - Można je rozumieć na kilka sposobów:
 - **Kompetencje twarde (merytoryczne)** – konkretna wiedza i umiejętności techniczne, np. obsługa programu komputerowego, znajomość języka obcego, prawo jazdy.
 - **Kompetencje miękkie (społeczne)** – związane z postawami i zachowaniami, np. komunikatywność, umiejętność pracy w zespole, kreatywność, odporność na stres.
 - **Kompetencje zawodowe** – całość zdolności i cech potrzebnych do wykonywania zawodu, łączące wiedzę, umiejętności i odpowiednie postawy.
-

KOMPETENCJE

- W skrócie: **kompetencje to to, co potrafisz zrobić i w jaki sposób to robisz** – nie tylko sama wiedza, ale też praktyczne umiejętności i Twoje podejście.
- przykłady kompetencji zarówno z życia codziennego, jak i z pracy:

W życiu codziennym:

- **Organizacja czasu** – potrafisz zaplanować dzień, żeby zdążyć ze szkołą, pracą i obowiązkami domowymi.
 - **Komunikatywność** – umiesz jasno powiedzieć, czego potrzebujesz, np. w sklepie czy u lekarza.
 - **Rozwiązywanie problemów** – kiedy popsuje się telefon, szukasz rozwiązania zamiast panikować.
 - **Empatia** – rozumiesz, co czują inni i potrafisz wesprzeć przyjaciela w trudnej sytuacji.
-

KOMPETENCJE

W pracy:

- **Znajomość narzędzi** – np. obsługa Excela, Photoshopa czy kasy fiskalnej.
- **Praca zespołowa** – współpraca z innymi przy wspólnym projekcie.
- **Kreatywność** – wymyślanie nowych pomysłów na kampanie reklamowe albo usprawnienia w firmie.
- **Zarządzanie stresem** – zachowanie spokoju, gdy pojawia się trudny klient lub krótki termin.

Widzisz różnicę? W życiu codziennym i w pracy używamy kompetencji na różne sposoby, ale zawsze łączą one **wiedzę, umiejętności i postawę.**

Lista najbardziej cenionych kompetencji na rynku pracy w 2025 roku

- **Myślenie analityczne / Krytyczne myślenie**

Umiejętność analizowania danych, wyciągania wniosków, logicznego myślenia i rozwiązywania złożonych problemów.

- **Adaptacyjność / Zwinność (Agility) i odporność (Resilience)**

Szybkie przystosowywanie się do zmian, uczenie się nowych rzeczy, radzenie sobie w niepewności.

- **Kompetencje cyfrowe / technologiczne**

- Podstawowa i zaawansowana sprawność w obsłudze narzędzi cyfrowych, platform, aplikacji.

- AI – rozumienie i wykorzystanie sztucznej inteligencji.

- Cyberbezpieczeństwo.

- **Kompetencje komunikacyjne i interpersonalne**

Skuteczne komunikowanie się (pisemnie i ustnie), praca w zespole, zdolność do współpracy i budowania relacji, empatia.

Lista najbardziej cenionych kompetencji na rynku pracy w 2025 roku

- **Przywództwo i zdolność wpływu (Leadership & Social influence)**
Nie tylko formalnie jako kierownik, ale także inicjowanie, motywowanie, bycie liderem myśli czy trendów.
- **Kreatywność i innowacyjność**
Tworzenie nowych pomysłów, szukanie nowych rozwiązań, myślenie „poza schematem”.
- **Uczenie się przez całe życie / Continuous learning**
Chęć i umiejętność zdobywania nowych kompetencji, aktualizowania wiedzy, adaptacji do zmieniającej się technologii i rynku.
- **Empatia, inteligencja emocjonalna**
Zrozumienie emocji własnych i innych, umiejętność współpracy, zarządzania relacjami, rozwiązywania konfliktów.

Lista najbardziej cenionych kompetencji na rynku pracy w 2025 roku

- **Umiejętność podejmowania decyzji opartych na danych (Data-Driven Decision Making)**
Korzystanie z danych, analiz, statystyk do wspierania decyzji – także w obszarach niemal pozornie „miękkich”.
 - **Orientacja na zrównoważony rozwój / kompetencje „green”**
Świadomość ekologiczna, odpowiedzialność społeczna, zrozumienie zasad ESG i wpływu działań biznesowych na środowisko.
-

STEREOTYP

- **Stereotyp** to uproszczone i sztywne przekonanie na temat jakiejś grupy ludzi, zjawiska lub rzeczy. Najczęściej opiera się na generalizacji, czyli przypisywaniu takich samych cech wszystkim członkom danej grupy – niezależnie od tego, jacy naprawdę są.

Cechy stereotypu:

- jest uproszczony (nie pokazuje całej prawdy, tylko fragment),
 - bywa przesadzony albo krzywdzący,
 - utrwała się w społeczeństwie i powtarza z pokolenia na pokolenie,
 - trudno go zmienić, nawet jeśli pojawiają się dowody, że jest nieprawdziwy.
-

STEREOTYP

Przykłady stereotypów:

- „Kobiety są złymi kierowcami.”
- „Mężczyźni nie płaczą.”
- „Wszyscy Niemcy są zdyscyplinowani.”
- „Blondynki są mniej inteligentne.”

W rzeczywistości stereotypy rzadko oddają prawdę – upraszczają i mogą prowadzić do **uprzedzeń** (czyli negatywnych postaw wobec innych).

Różnica między stereotypem a uprzedzeniem jest subtelna, ale ważna

Stereotyp

- To przekonanie lub wyobrażenie o grupie ludzi.
- Może być **pozytywne, neutralne lub negatywne**.
- Nie zawsze prowadzi do działania – to raczej **myślenie**.

Przykład: „*Mężczyźni są lepsi w matematyce.*”

- To przekonanie, nie oznacza jeszcze, że ktoś kogoś skrzywdzi.
-

Różnica między stereotypem a uprzedzeniem jest subtelna, ale ważna

Uprzedzenie (prejudice)

- To **negatywna postawa lub uczucie** wobec członków jakiejś grupy.
- Zazwyczaj **bazuje na stereotypach**, ale angażuje emocje i ocenę moralną.
- Może prowadzić do **dyskryminacji** – czyli krzywdzenia lub wykluczania innych.
- **Przykład:** „Nie chcę, żeby kobieta prowadziła projekt, bo nie wierzę, że da radę.”
- Tu już nie chodzi tylko o myślenie, ale o **działanie lub emocje wobec grupy**.

Różnica między stereotypem a uprzedzeniem jest subtelna, ale ważna

W skrócie:

- **Stereotyp** = myślenie („wszyscy tacy są”).
 - **Uprzedzenie** = uczucie / postawa („nie lubię ich z tego powodu”).
 - **Dyskryminacja** = to działanie lub traktowanie ludzi w sposób niesprawiedliwy z powodu przynależności do określonej grupy
 - *Nie przyjmowanie kogoś do pracy tylko dlatego, że jest kobietą albo innej narodowości*
-

Zależność między trzema pojęciami

- **STEREOTYP** (utrwalony, uproszczony obraz lub przekonanie)
 - **UPRZEDZENIE** (emocjonalne nastawienie lub opinia)
 - **DYSKRYMINACJA** (działanie lub traktowanie ludzi w sposób niesprawiedliwy)
-

Kompetencjach, które są niezbędne w kontekście zapobiegania dyskryminacji i przemocy

Kompetencje w zakresie zapobiegania dyskryminacji i przemocy:

- **Świadomość różnorodności i wrażliwość międzykulturowa:**
 - Zrozumienie, jak różnorodność może wpływać na dynamikę społeczną, w tym świadomość różnic międzykulturowych, rasowych, religijnych czy genderowych.
 - Umiejętność dostrzegania subtelnych form dyskryminacji, które mogą nie być oczywiste, jak mikroagresje czy nieświadome uprzedzenia.
- **Umiejętność rozpoznawania i reagowania na dyskryminację i przemoc:**
 - Znajomość procedur reagowania na przypadki dyskryminacji lub przemocy w organizacjach (np. w pracy, szkole).
 - Umiejętność wspierania osób, które doświadczają przemocy lub dyskryminacji, oraz oferowania im odpowiedniej pomocy, w tym zgłaszania incydentów.

Kompetencjach, które są niezbędne w kontekście zapobiegania dyskryminacji i przemocy

- **Zdolność do pracy w zróżnicowanym środowisku:**
 - Umiejętność zarządzania zespołami zróżnicowanymi pod względem płci, wieku, etniczności czy religii, z poszanowaniem dla każdej z tych różnorodności.
 - Budowanie inkluzywnej kultury, w której każda osoba czuje się szanowana i bezpieczna.
 - **Zrozumienie przepisów prawnych:**
 - Znajomość przepisów prawnych dotyczących ochrony przed dyskryminacją, jak Kodeks pracy, ustawy antydyskryminacyjne, czy międzynarodowe standardy.
 - Umiejętność wdrażania polityk antydyskryminacyjnych w organizacjach.
 - **Empatia i zdolności komunikacyjne:**
 - Zdolność do budowania otwartości, rozmowy z osobami doświadczającymi dyskryminacji, a także umiejętność aktywnego słuchania i reagowania w sposób konstruktywny.
 - Prowadzenie dialogu o wrażliwych tematach bez oceniania i osądzania.
-

Stereotypy, które mogą utrudniać zapobieganie dyskryminacji i przemocy:

- **Przypisywanie cech wszystkim członkom grupy:**
Stereotypy, takie jak „wszyscy X są tacy” (np. „wszyscy młodsze osoby są nieodpowiedzialne” lub „wszyscy mężczyźni są agresywni”), ignorują indywidualne różnice i prowadzą do generalizacji, które mogą prowadzić do dyskryminacji.
 - **Utrwalanie ról społecznych:**
Przekonanie, że pewne cechy powinny determinować zachowanie (np. „kobieta powinna być czuła i opiekuńcza”, „mężczyzna musi być twardy i nieemocjonalny”), ogranicza wolność jednostki do wyrażania siebie w pełni.
-

Stereotypy, które mogą utrudniać zapobieganie dyskryminacji i przemocy:

- **Brak zrozumienia „mikroagresji”:**
Mikroagresje to codzienne, drobne działania, które mogą nie być postrzegane jako poważna krzywda, ale w rzeczywistości są formą subtelnej dyskryminacji (np. zakładając, że ktoś, kto wygląda inaczej, nie mówi płynnie po polsku).
- **Dezorientacja wokół płci i orientacji seksualnej:**
Stereotypowe myślenie o tym, że ktoś musi pasować do tradycyjnych ról płciowych lub jest w określony sposób zdefiniowany przez swoją orientację seksualną, może prowadzić do wykluczenia i przemocy wobec osób LGBT+.
- **Lekceważenie roli władzy i przywilejów:**
Stereotypy, które ignorują wpływ strukturalnych nierówności (np. „wszyscy mają równe szanse, jeśli się postarają”), mogą uniemożliwiać dostrzeganie rzeczywistych barier, z jakimi spotykają się osoby z mniejszości społecznych.

Kompetencjach, które są niezbędne w kontekście zapobiegania dyskryminacji i przemocy oraz kwestionowanie stereotypów

- Aby skutecznie zapobiegać dyskryminacji i przemocy, potrzebne są nie tylko kompetencje w zakresie wiedzy o różnorodności, ale także umiejętność kwestionowania stereotypów, które mogą stanowić przeszkodę w budowaniu równości i szacunku w społeczeństwie. Ważne jest też, aby w organizacjach tworzyć kulturę włączającą, w której ludzie czują się bezpiecznie i są traktowani z godnością.
 - W kontekście kompetencji związanych z różnorodnością oraz kwestionowaniem stereotypów, które mogą hamować budowanie równości i szacunku, warto rozróżnić kilka kluczowych obszarów wiedzy i umiejętności. Przede wszystkim chodzi o rozwój zarówno indywidualny, jak i organizacyjny, który umożliwia tworzenie bardziej sprawiedliwego i włączającego społeczeństwa.
-

1. Kompetencje w zakresie wiedzy o różnorodności

a) Świadomość kulturowa

- **Zrozumienie różnych kultur, tradycji i wartości:** Świadomość tego, że różnorodność w obrębie etnicznym, narodowym, religijnym, a także językowym może wpływać na postrzeganie świata i interakcje międzyludzkie.
 - **Zdolność do rozpoznawania różnic kulturowych i ich wpływu na zachowanie:** Umiejętność dostrzegania, jak różne normy i zasady mogą kształtować sposób myślenia, działania i komunikacji, np. inne podejście do czasu, relacji czy hierarchii.
 - **Zrozumienie równości i integracji:** Wiedza na temat polityk, które promują różnorodność w różnych dziedzinach życia (np. w pracy, w edukacji, w życiu społecznym).
-

1. Kompetencje w zakresie wiedzy o różnorodności

b) Wiedza o prawach człowieka i przepisach antydyskryminacyjnych

- **Znajomość regulacji prawnych:** Rozumienie, jakie prawa chronią osoby przed dyskryminacją i przemocą, w tym międzynarodowych konwencji (np. RODO, Deklaracja Praw Człowieka) i krajowych przepisów dotyczących przeciwdziałania dyskryminacji.
 - **Znajomość różnych form dyskryminacji:** Rozumienie, jak mogą przejawiać się różne formy dyskryminacji – od jawnych aktów agresji po subtelne formy, takie jak mikroagresje czy stereotypowe postrzeganie grup społecznych.
-

1. Kompetencje w zakresie wiedzy o różnorodności

c) Znajomość mechanizmów uprzedzeń i marginalizacji

- **Zrozumienie mechanizmów społecznych, które prowadzą do marginalizacji grup:** Wiedza na temat mechanizmów wykluczenia, jak stereotypy, biasy (uprzedzenia) czy strukturalne nierówności.
 - **Dostrzeganie dynamicznych relacji władzy:** Wiedza o tym, jak struktury społeczne i ekonomiczne wpływają na to, które grupy mają dostęp do zasobów, możliwości czy władzy.
-

2. Kompetencje w zakresie kwestionowania stereotypów

a) Krytyczne myślenie

- **Zdolność do kwestionowania norm i założeń:** Umiejętność kwestionowania powszechnych przekonań i stereotypów, które są często nieświadome i przyjęte za pewnik. Chodzi o myślenie w kategoriach „dlaczego to jest uznawane za prawdę?” oraz „kto na tym zyskuje, a kto traci?”.
 - **Analiza i dekonstruowanie stereotypów:** Umiejętność rozpoznawania, jak określone grupy są przedstawiane w mediach, popkulturze czy edukacji, a także umiejętność rozbijania tych obrazów na czynniki pierwsze.
-

2. Kompetencje w zakresie kwestionowania stereotypów

b) Samorefleksja

- **Świadomość własnych uprzedzeń:** Umiejętność refleksji nad własnymi przekonaniami i uprzedzeniami, które mogą wpływać na postrzeganie innych osób. To ważna kompetencja w procesie samokształcenia i rozwijania bardziej inkluzywnego podejścia.
 - **Otwartość na naukę i zmiany:** Gotowość do przyjęcia nowych informacji i perspektyw, zwłaszcza gdy okazuje się, że nasze dotychczasowe przekonania są oparte na stereotypach.
-

2. Kompetencje w zakresie kwestionowania stereotypów

c) Komunikacja bez uprzedzeń

- **Dbanie o inkluzywność językową:** Umiejętność posługiwania się językiem, który nie wzmacnia
 - stereotypów ani nie marginalizuje grup. Chodzi o to, by w rozmowach unikać stwierdzeń, które mogą być szkodliwe, wykluczające czy dyskryminujące.
 - **Budowanie przestrzeni na dialog:** Tworzenie atmosfery, w której osoby z różnych grup czują się bezpiecznie i swobodnie dzielą swoimi doświadczeniami, a stereotypy mogą być obalane przez otwartą dyskusję.
-

2. Kompetencje w zakresie kwestionowania stereotypów

d) Zdolność do wyłapywania mikroagresji

- **Rozpoznawanie mikroagresji:** Mikroagresje to drobne, codzienne wyzwiska, pytania czy komentarze, które mogą być raniące, chociaż na pierwszy rzut oka wydają się niewinne. Kompetencja w rozpoznawaniu takich subtelnych form dyskryminacji pozwala na ich eliminowanie.
 - **Reagowanie na mikroagresje:** Zdolność do interweniowania, gdy zauważysz, że ktoś jest ofiarą mikroagresji, i gotowość do reagowania w sposób, który edukuje innych i zmienia ich postawy.
-

3. Kompetencje w zakresie budowania równości i szacunku

a) Przeciwdziałanie uprzedzeniom i wykluczeniu

- **Wdrażanie działań na rzecz równości:** Praktyczne umiejętności w tworzeniu polityk, które promują równość szans, np. w procesach rekrutacji, awansów, dostępności do zasobów czy w tworzeniu programów rozwoju dla osób z grup marginalizowanych.
 - **Konstruktywne rozwiązywanie konfliktów:** Umiejętność mediacji i rozwiązywania konfliktów, które wynikają z nieporozumień między różnymi grupami, w sposób, który promuje szacunek i współpracę.
-

3. Kompetencje w zakresie budowania równości i szacunku

b) Zdolności przywódcze w kontekście równości

- **Budowanie inkluzywnej kultury organizacyjnej:** Umiejętność tworzenia kultury organizacji (w pracy, szkole, instytucjach) opartą na zasadach równości, szacunku i różnorodności.
 - **Zarządzanie w różnorodnym zespole:** Wykorzystanie siły różnorodności w zespole i umiejętność zarządzania nim w taki sposób, by każda osoba czuła się akceptowana i wartościowa.
-

3. Kompetencje w zakresie budowania równości i szacunku

c) Edukacja antydyskryminacyjna

- **Szkolenie i edukowanie innych:** Kompetencja w zakresie prowadzenia warsztatów, szkoleń czy działań edukacyjnych, które pomagają w przełamywaniu stereotypów i promują zrozumienie oraz akceptację dla innych osób.
 - **Promowanie równości na różnych poziomach:** Umiejętność wprowadzania zmian na poziomie lokalnym (np. w miejscu pracy, w szkole) i na poziomie społecznym (np. poprzez kampanie, działania obywatelskie).
 - **Podsumowując,** kompetencje w zakresie różnorodności oraz kwestionowania stereotypów to nie tylko zdobywanie wiedzy, ale przede wszystkim umiejętność jej zastosowania w codziennym życiu. Kluczowym aspektem jest rozwój samoświadomości, gotowość do refleksji nad własnymi postawami, a także aktywne angażowanie się w promowanie równości i szacunku w szerokim kontekście społecznym.
 - **Jakie z tych kompetencji są dla Ciebie szczególnie istotne w Twojej pracy lub życiu codziennym?**
-

STEREOTYPIZACJA

- Przeciwdziałanie stereotypizacji zawodów pod kątem płci i równych szans kobiet i mężczyzn na rynku pracy.
 - Przeciwdziałanie stereotypizacji zawodów pod kątem płci oraz promowanie równych szans dla kobiet i mężczyzn na rynku pracy to bardzo istotny temat, który ma kluczowe znaczenie w walce z nierównościami płciowymi. Stereotypy dotyczące ról zawodowych, które przypisują kobiety do niektórych zawodów, a mężczyzn do innych, nie tylko ograniczają możliwości obu płci, ale również prowadzą do nierówności w dostępie do pracy, awansów czy wynagrodzenia.
-

1. Rozpoznanie stereotypów zawodowych na rynku pracy

a) Stereotypowe postrzeganie zawodów

- **Zawody zdominowane przez kobiety:** Stereotypy często przypisują kobiety do zawodów związanych z opieką, edukacją, zdrowiem (np. pielęgniarki, nauczycielki, sekretarki) czy pracą administracyjną. Te branże mogą być postrzegane jako mniej prestiżowe, gorzej opłacane i niosące mniejsze możliwości awansu.
 - **Zawody zdominowane przez mężczyzn:** Wiele osób uważa, że mężczyźni powinni pracować w zawodach technicznych, inżynierskich, w IT, a także w zawodach związanych z siłą fizyczną (np. budownictwo, wojsko, straż pożarna). Przypisanie tych ról do jednej płci wpływa na to, jak młodzi ludzie wybierają swoją ścieżkę zawodową, a także na postrzeganie kompetencji osób w danym zawodzie.
-

1. Rozpoznanie stereotypów zawodowych na rynku pracy

b) Dyskryminacja płciowa w procesie rekrutacji

- **Preferencje płciowe w ogłoszeniach o pracę:** Często ogłoszenia rekrutacyjne mogą zawierać niejawne (albo jawne) preferencje co do płci, np. wymagania dotyczące „męskiej siły” w ogłoszeniach o pracę w przemyśle czy „kobiecości” w ogłoszeniach dla zawodów związanych z opieką.
 - **Biased Hiring:** Rekruterzy mogą podświadomie preferować jedną płć, nie uwzględniając pełni potencjału kandydatów, co ogranicza różnorodność w organizacjach i wpływa na wyniki ekonomiczne firm.
-

1. Rozpoznanie stereotypów zawodowych na rynku pracy

c) Różnice w wynagrodzeniu

- **Luka płacowa między płciami:** Kobiety w wielu branżach zarabiają mniej niż mężczyźni, mimo że wykonują tę samą pracę. Często jest to efektem stereotypów związanych z postrzeganiem wartości pracy kobiet w porównaniu do pracy mężczyzn.
-

2. Przeciwdziałanie stereotypizacji zawodów

a) Edukacja i świadomość

- **Zwiększanie świadomości w szkołach i na uczelniach:** Warto od najmłodszych lat kształtować postawy, które zachęcają zarówno dziewczęta, jak i chłopców do wyboru szerokiego wachlarza zawodów. Programy edukacyjne powinny promować różnorodność wyborów zawodowych i przełamywać stereotypy dotyczące tego, "co jest dla mężczyzn", a "co dla kobiet".
 - **Pokazywanie wzorców do naśladowania:** Warto prezentować zarówno kobiety, jak i mężczyzn w nietypowych zawodach. Kobieta, która odnosi sukcesy w branży IT, inżynierii czy biznesie, może być dla młodych dziewczyn inspiracją do pójścia w tym kierunku. Z kolei mężczyzna pracujący w przemyśle spożywczym czy opiece może stanowić przykład dla młodszych chłopców.
-

2. Przeciwdziałanie stereotypizacji zawodów

b) Zmiana w polityce rekrutacyjnej i pracy

- **Neutralność płciowa w ogłoszeniach o pracę:** Zmiana języka w ogłoszeniach o pracę, który nie sugeruje preferencji co do płci, np. zamiast używać określeń „szukamy mężczyzny na stanowisko X”, można pisać „poszukujemy osoby na stanowisko X”. Ważne jest również uwzględnienie kompetencji, a nie cech zewnętrznych (np. siła fizyczna), które mogą wynikać z płci.
 - **Transparentność płacowa:** Firmy mogą wdrożyć zasady przejrzystości płacowej, by eliminować luki płacowe między płciami w tym samym zawodzie. Wprowadzenie standardów dotyczących wynagrodzeń według stanowisk, niezależnie od płci, może pomóc zniwelować różnice.
 - **Rozwój polityk równych szans:** Tworzenie i wdrażanie polityk antydyskryminacyjnych, które w sposób świadomy przeciwdziałają zjawisku stereotypizacji płci w rekrutacjach, rozwoju kariery czy ocenie wyników pracy.
-

2. Przeciwdziałanie stereotypizacji zawodów

c) Mentorstwo i programy wsparcia

- **Programy mentoringowe:** Tworzenie inicjatyw, w których kobiety i mężczyźni mogą pełnić rolę mentorów i mentorek w swoich dziedzinach. Dzięki temu osoby z różnych grup społecznych będą mogły nawiązywać relacje zawodowe oparte na wiedzy i doświadczeniu, a nie na stereotypach.
 - **Równość szans w awansach:** Zapewnienie równego dostępu do szkoleń, awansów, oraz innych środków rozwoju zawodowego niezależnie od płci. Przeciwdziałanie ukrytym barierom, które mogą powstrzymywać kobiety lub mężczyzn przed zdobywaniem wyższych stanowisk w zdominowanych przez jedną płć branżach.
-

3. Promowanie równych szans na rynku pracy

a) Działania w zakresie polityki rodzinnej

- **Elastyczność czasu pracy:** Wprowadzenie elastycznych godzin pracy, pracy zdalnej czy innych rozwiązań umożliwiających łączenie życia zawodowego z prywatnym, bez względu na płeć. W szczególności kobiety, które często są głównymi opiekunkami dzieci, mogą korzystać z takich rozwiązań, ale i mężczyźni powinni mieć takie same prawa do elastyczności w pracy.
 - **Urlop ojcowski i dzielenie obowiązków rodzinnych:** Zachęcanie do równego podziału obowiązków domowych i opieki nad dziećmi poprzez promowanie urlopów ojcowskich i wspieranie mężczyzn w pełnieniu ról rodzicielskich.
-

3. Promowanie równych szans na rynku pracy

b) Zmiana w strukturach organizacyjnych

- **Równy dostęp do awansów:** Stworzenie struktur, które nie faworyzują jednej płci w awansach zawodowych. Należy rozwijać polityki promujące równość w ocenie pracy i dostęp do menedżerskich stanowisk dla obu płci.
 - **Równość szans w liderkach i liderach:** Promowanie kobiet na stanowiskach kierowniczych w branżach, które są tradycyjnie zdominowane przez mężczyzn, oraz promowanie mężczyzn w branżach zdominowanych przez kobiety.
-

4. Wyzwania w walce ze stereotypami

a) Opór społeczny

- Zmiana mentalności i łamanie stereotypów to proces długotrwały. Wiele osób może być nieświadomych istnienia takich stereotypów, a inne mogą opierać swoje przekonania na tradycjach, które są głęboko zakorzenione w społeczeństwie.
- **b) Wielka odpowiedzialność mediów i kultury**
- Media mają ogromny wpływ na kształtowanie postrzegania płci w różnych zawodach. Często promują wyidealizowane obrazy zawodów związanych z płcią, co może podtrzymywać stereotypy. Istotne jest, aby media promowały obrazy osób wykonujących różne zawody, niezależnie od płci.

STEREOTYPIZACJA

- Przeciwdziałanie stereotypizacji zawodów pod kątem płci i promowanie równych szans kobiet i mężczyzn wymaga wieloaspektowego podejścia. To praca na poziomie edukacji, polityki rekrutacyjnej, kultury organizacyjnej, a także w ramach szerokiej promocji równości płci w społeczeństwie. Zmiana ta wymaga zaangażowania różnych instytucji, organizacji oraz samego rynku pracy, by stworzyć przestrzeń, w której kobieta i mężczyzna mają równe możliwości w wyborze zawodu, rozwoju kariery i wynagradzaniu za pracę.
 - Czy uważasz, że w Twoim środowisku pracy lub wśród znajomych
-

Kompetencje menedżerskie kobiet

- Wspieranie kompetencji menedżerskich kobiet to proces, który obejmuje zarówno rozwój indywidualny, jak i tworzenie sprzyjającego środowiska w organizacjach.

Poniżej kilka kluczowych obszarów:

1. Rozwój umiejętności i wiedzy

- **Programy szkoleniowe i mentoringowe** – dostęp do szkoleń z zakresu przywództwa, zarządzania zespołem, negocjacji czy strategicznego myślenia.
- **Mentoring i sponsoring** – mentor wspiera rozwój umiejętności, sponsor dodatkowo aktywnie promuje kobietę w strukturach organizacji.
- **Coaching indywidualny** – wspieranie w budowaniu pewności siebie, zarządzaniu stresem i wyzwaniami na stanowiskach kierowniczych.

Kompetencje menedżerskie kobiet

2. Budowanie sieci kontaktów

- **Networking branżowy** – udział w konferencjach, spotkaniach i społecznościach kobiecych liderek.
 - **Grupy wsparcia i mastermindy** – wymiana doświadczeń i dobrych praktyk w bezpiecznym środowisku.
 - **3. Równe szanse w organizacji**
 - **Transparentne procesy rekrutacji i awansów** – aby kompetencje, a nie stereotypy, decydowały o rozwoju kariery.
 - **Elastyczne formy pracy** – umożliwiające łączenie ról zawodowych i prywatnych.
 - **Polityki antidyskryminacyjne i antybiasowe** – budowanie kultury opartej na inkluzywności.
-

Kompetencje menedżerskie kobiet

4. Wzmacnianie pewności siebie i widoczności

- **Warsztaty z wystąpień publicznych i komunikacji** – pomoc w zwiększeniu widoczności w organizacji i branży.
- **Budowanie marki osobistej** – zarówno offline (w miejscu pracy), jak i online (LinkedIn, publikacje eksperckie).

5. Wsparcie systemowe i kulturowe

- **Zaangażowanie liderów organizacji** – mężczyzn i kobiet – we wspieranie różnorodności.
 - **Programy równości płacowej i przejrzystości wynagrodzeń.**
 - **Promowanie role models** – pokazywanie kobiet-liderek jako inspiracji dla innych.
-

Indywidualny plan rozwoju dla kobiet, które chcą same wzmocnić swoje kompetencje liderские

- Indywidualny plan rozwoju można potraktować jak **mapę drogową** – krok po kroku pokazuje, jak wzmocnić swoje kompetencje menedżerskie

Indywidualny Plan Rozwoju Menedżerki

- **1. Autodiagnoza i cele**
- Zrób analizę swoich mocnych stron (np. test Gallupa, MBTI, DISC).
- Zidentyfikuj obszary do rozwoju (np. komunikacja, delegowanie, strategiczne myślenie).
- Ustal **konkretny cel** (np. „W ciągu roku chcę prowadzić zespół 5-osobowy i skutecznie delegować zadania”).

Indywidualny Plan Rozwoju Menedżerki

2. Rozwój kompetencji twardych i miękkich

- **Twarde (biznesowe):** zarządzanie projektami, analiza finansowa, zarządzanie KPI.
 - **Miękkie (przywódcze):** komunikacja, asertywność, radzenie sobie z konfliktem, motywowanie zespołu.
Działania: kurs online, studia podyplomowe, szkolenia branżowe.
 - **3. Mentoring i coaching**
 - Znajdź mentora (osobę, która osiągnęła to, do czego dążysz).
 - Rozważ coaching – skoncentrowany na budowaniu pewności siebie i skutecznych nawyków leaderskich.
-

Indywidualny Plan Rozwoju Menedżerki

4. Budowanie marki osobistej

- Aktywnie udzielaj się na LinkedIn – publikuj eksperckie treści.
- Zabieraj głos na spotkaniach, konferencjach czy panelach.
- Zadbaj o spójny wizerunek – ekspercki, ale autentyczny.

■ 5. Networking i wsparcie

- Dołącz do grup kobiet-liderek (np. Lean In, Vital Voices, lokalne kluby biznesowe).
 - Twórz mastermindy (regularne spotkania z innymi kobietami o podobnych celach).
-

Indywidualny Plan Rozwoju Menedżerki

6. Ćwiczenie przywództwa w praktyce

- Weź odpowiedzialność za projekt w pracy.
- Trenuj delegowanie – nawet w małych zadaniach.
- Szukaj okazji do wystąpień publicznych i prowadzenia spotkań.

■ 7. Równowaga i odporność psychiczna

- Pracuj nad zarządzaniem stresem (medytacja, sport, techniki oddechowe).
- Ustal priorytety i granice – umiejętność odmawiania jest kluczowa.
- Dbaj o regenerację – bez niej trudno być skuteczną liderką.

Indywidualny Plan Rozwoju Menedżerki

8. Ewaluacja i korekta planu

- Raz na kwartał podsumuj swoje postępy.
 - Aktualizuj cele, dodawaj nowe umiejętności.
 - Celebrowaj osiągnięcia (nawet te małe).
-

Praktyczny plan działania dla firmy

- Poniżej znajdziesz **plan działań dla firmy**, która chce realnie wspierać rozwój kobiet w rolach menedżerskich. To podejście łączy szkolenia, kulturę organizacyjną i systemowe wsparcie.

Plan działań dla firmy wspierającej rozwój menedżerek

1. Diagnoza i strategia

- Audyt obecnej sytuacji (ile kobiet jest na stanowiskach kierowniczych, jakie mają bariery rozwojowe).
 - Ustalenie celów (np. wzrost udziału kobiet w kadrze menedżerskiej o X% w 3 lata).
 - Komunikacja strategii równościowej w całej organizacji.
-

Praktyczny plan działania dla firmy

2. Szkolenia i rozwój kompetencji

- Akademia leaderska dedykowana kobietom – moduły: przywództwo, zarządzanie zmianą, negocjacje, finanse dla menedżerów.
- Warsztaty z pewności siebie, asertywności i wystąpień publicznych.
- Coaching i programy rozwoju indywidualnego.

3. Mentoring i sponsoring

- Formalny program mentoringowy (menedżerki + senior liderzy).
 - Sponsoring – liderzy w organizacji promują kobiety do kluczowych projektów i awansów.
 - Wewnętrzna sieć wsparcia kobiet (peer-to-peer mentoring, mastermindy).
-

Praktyczny plan działania dla firmy

4. Równe szanse i polityki HR

- Transparentne kryteria awansów i wynagrodzeń.
- Monitorowanie różnic płacowych i ich niwelowanie.
- Elastyczne formy pracy (hybrydowość, elastyczne godziny) wspierające work-life balance.

5. Widoczność i role models

- Promowanie kobiet-liderek jako ambasaderek wewnątrz organizacji.
 - Udział kobiet w panelach, konferencjach i wydarzeniach branżowych.
 - Kampanie wewnętrzne „kobiety w przywództwie” pokazujące sukcesy.
-

Praktyczny plan działania dla firmy

6. Networking i partnerstwa

- Organizacja cyklicznych spotkań networkingowych.
- Współpraca z organizacjami wspierającymi kobiety w biznesie (np. Vital Voices, Fundacja Liderki Biznesu).
- Program wymiany wiedzy między oddziałami/zespołami.

7. Ewaluacja i mierzenie efektów

- Regularne ankiety satysfakcji i badań zaangażowania kobiet w firmie.
 - Raportowanie KPI: liczba kobiet na stanowiskach kierowniczych, udział w szkoleniach, satysfakcja z rozwoju.
 - Korekta działań na podstawie wyników i feedbacku.
-

Praktyczny plan działania dla firmy

8. Kultura organizacyjna

- Szkolenia anty-biasowe dla menedżerów i rekruterów.
 - Promowanie stylu przywództwa opartego na różnorodności.
 - Włączenie mężczyzn w inicjatywy równościowe (nie tylko „kobiece programy”).
-

Sposoby na podniesienie świadomości o zarządzaniu różnorodnością

- Sama strategia różnorodności nie wystarczy – kluczowe jest **podniesienie świadomości** pracowników i liderów
- Jak podnieść świadomość na temat zarządzania różnorodnością?

1. Edukacja i szkolenia

- Warsztaty nt. nieuświadomionych uprzedzeń (unconscious bias training).
- Szkolenia dla menedżerów z zarządzania zróżnicowanymi zespołami.
- E-learningi dostępne dla wszystkich pracowników, także w krótkiej formie (np. 10-minutowe moduły).

Sposoby na podniesienie świadomości o zarządzaniu różnorodnością

2. Komunikacja wewnętrzna

- Regularne kampanie edukacyjne (newslettery, plakaty, podcasty firmowe).
 - Historie pracowników („voices of diversity”) – pokazywanie perspektyw różnych osób.
 - Jasny język inkluzywny w dokumentach, ogłoszeniach rekrutacyjnych i komunikatach.
-

Sposoby na podniesienie świadomości o zarządzaniu różnorodnością

3. Zaangażowanie liderów

- Publiczne deklaracje zarządu i menedżerów o znaczeniu różnorodności.
- Liderzy jako ambasadorzy (np. opowiadają o własnych doświadczeniach z różnorodnością).
- Włączenie D&I do KPI menedżerów (np. różnorodność w rekrutacji, rozwój talentów).

4. Inicjatywy i wydarzenia

- Obchody dni związanych z różnorodnością (np. Dzień Kobiet w Biznesie, Pride Month, International Day of Persons with Disabilities).
 - Panele dyskusyjne z ekspertami i inspirującymi gośćmi.
 - Gry i symulacje biznesowe pokazujące siłę różnorodnych zespołów.
-

Sposoby na podniesienie świadomości o zarządzaniu różnorodnością

5. Polityki i praktyki

- Wprowadzenie kodeksu różnorodności i inkluzywności.
- Tworzenie grup pracowniczych (employee resource groups, ERG) np. dla kobiet, osób młodych, seniorów, osób z niepełnosprawnościami.
- Jasne procedury reagowania na dyskryminację i mikroagresje.

▪ 6. Mierzenie i transparentność

- Audyt różnorodności (np. analiza płci, wieku, pochodzenia, stylów pracy w zespołach).
- Raportowanie wskaźników D&I w raportach ESG.
- ~~Ankiety badające poczucie inkluzywności wśród pracowników.~~

Sposoby na podniesienie świadomości o zarządzaniu różnorodnością

- Efekt: świadomość różnorodności rośnie, gdy pracownicy **rozumieją jej wartość biznesową i ludzką** – że to nie „modny trend”, ale realny czynnik wpływający na innowacyjność, satysfakcję i wyniki firmy.
-

Jak podnieść świadomość poprzez przykłady sukcesów kobiet

- **Przykłady sukcesów kobiet** w rolach, które stereotypowo uznaje się za „męskie”, to jedno z najskuteczniejszych narzędzi budowania świadomości różnorodności. Takie przykłady obalają uprzedzenia i inspirują innych.

1. Technologia i IT

- **Sheryl Sandberg** – była COO Facebooka, współtworzyła skalowanie firmy do miliardów użytkowników.
 - **Susan Wojcicki** – przez lata CEO YouTube, jedna z najbardziej wpływowych osób w branży technologicznej.
 - **Ada Lovelace** – pionierka programowania, uznawana za „pierwszą programistkę świata”.
 - 👉 Pokazuje, że kobiety są innowatorkami i liderkami nawet w sektorach silnie zmaskulinizowanych.
-

Jak podnieść świadomość poprzez przykłady sukcesów kobiet

2. Nauka i badania

- **Marie Skłodowska-Curie** – jedyna osoba na świecie z dwiema Nagrodami Nobla w różnych dziedzinach nauki.
 - **Jennifer Doudna i Emmanuelle Charpentier** – nagrodzone Noblem za odkrycie technologii CRISPR, rewolucji w genetyce.
 - **Katie Bouman** – kierowała zespołem, który stworzył pierwszy obraz czarnej dziury.
 - 👉 Przełamywanie stereotypu, że nauki ścisłe są „męską domeną”.
-

Jak podnieść świadomość poprzez przykłady sukcesów kobiet

3. Biznes i finanse

- **Christine Lagarde** – pierwsza kobieta prezes Europejskiego Banku Centralnego.
 - **Mary Barra** – CEO General Motors, pierwsza kobieta na czele globalnego koncernu motoryzacyjnego.
 - **Whitney Wolfe Herd** – założycielka Bumble, najmłodsza miliarderka „self-made”.
 - Udowadniają, że kobiety skutecznie prowadzą wielkie korporacje i instytucje finansowe.
-

Jak podnieść świadomość poprzez przykłady sukcesów kobiet

4. Polityka i stanowiska decyzyjne

- **Angela Merkel** – przez 16 lat kanclerz Niemiec, uznawana za jedną z najpotężniejszych osób świata.
 - **Ursula von der Leyen** – przewodnicząca Komisji Europejskiej.
 - **Jacinda Ardern** – była premier Nowej Zelandii, chwalona za empatyczne przywództwo.
 - Łamiał stereotyp „twardej polityki” jako męskiej domeny, pokazując różne style przywództwa.
-

Jak podnieść świadomość poprzez przykłady sukcesów kobiet

5. Sport

- **Serena Williams** – ikona tenisa, wielokrotna mistrzyni wielkoszlemowa.
 - **Iga Świątek** – nr 1 światowego rankingu tenisistek, symbol determinacji i konsekwencji.
 - **Simone Biles** – jedna z najwybitniejszych gimnastyczek w historii, walcząca także o zdrowie psychiczne w sporcie.
 - Przełamują bariery fizyczne i społeczne, inspirując kolejne pokolenia.
-

Jak podnieść świadomość poprzez przykłady sukcesów kobiet

- **Jak to wykorzystać w firmie?**
 - **Kampania inspiracyjna:** seria maili/artykułów „Kobiety, które zmieniają świat”.
 - **Spotkania z role models:** zaproszenie kobiet-liderek z różnych branż na webinary.
 - **Case studies w szkoleniach:** pokazywanie sukcesów kobiet jako przykładów w programach rozwojowych.
 - **Storytelling wewnętrzny:** prezentowanie także sukcesów kobiet z własnej organizacji.
-

Dziękuję za współpracę

dr Jarosław Legięć
