



ROLA WIEKU I PŁCI W POSTRZEGANIU WARUNKÓW ROZWOJU ZAWODOWEGO PRZEZ PRACOWNIKÓW INSTYTUCJI KULTURY W ICH OBECNYM MIEJSCU PRACY

Marcin Cabak

ORCID: 0000-0001-7885-4813

Uniwersytet Marii Curie-Skłodowskiej w Lublinie

e-mail: marcin.cabak@mail.umcs.pl

THE ROLE OF AGE AND GENDER IN CULTURAL WORKERS' PERCEPTIONS OF PROFESSIONAL DEVELOPMENT CONDITIONS IN THEIR CURRENT WORKPLACE

Keywords: professional development, employee, cultural institution, job, age, gender

Abstract. The employee's professional development is now recognized as an important factor in the self-realization of a human being and as a market success of an employing organization.

Aim of the research: The study aimed to identify what, in the opinion of employees of cultural institutions, are the conditions of professional development in the current workplace and to diagnose the role of age and gender in shaping their perception by the respondents.

Materials and methods: The study was conducted using the questionnaire technique on 106 employees of public cultural institutions in the Lubelskie and Mazowieckie voivodships.

Results: The research shows that age differentiates the opinions of the respondents only in relation to some conditions of professional development, in such a way that the older the respondents were, the less importance they attached to the lack of scruples in achieving benefits, favouring, protection, connection, happiness, chance and a good social climate at work. Gender only affects the perception of the current position as professional achievement and the importance of the distinctions obtained. Cultural institutions are perceived by employees as providing good career opportunities for ambitious, reliable

persons who want to develop professionally, but who are not disturbed by low chances of earning high earnings and taking up a managerial position. However, the obtained answers may suggest the existence of such negative phenomena as nepotism, cronyism, or clientelism in Polish public cultural institutions.

Słowa kluczowe: rozwój zawodowy, pracownik, instytucja kultury, praca, wiek, płeć

Streszczenie. Rozwój zawodowy pracownika jest obecnie uznawany za istotny czynnik samorealizacji jednostki ludzkiej oraz rynkowego sukcesu zatrudniającej ją organizacji. Fakt ten dostrzegają dzisiaj nie tylko naukowcy, ale również pracownicy i pracodawcy. Celem pracy było rozpoznanie, jakie w opiniach pracowników instytucji kultury są warunki rozwoju zawodowego w obecnym miejscu pracy oraz zdiagnozowanie roli wieku i płci w kształtowaniu ich postrzegania przez badane osoby. Badanie zostało przeprowadzone techniką ankiety za pomocą autorskiego kwestionariusza na 106 pracownikach publicznych instytucji kultury województw lubelskiego i mazowieckiego. Z przeprowadzonych badań wynika, że wiek różnicuje opinie badanych jedynie w stosunku do niektórych warunków rozwoju zawodowego, w ten sposób, że im starsze były badane osoby, tym mniejszą wagę przywiązywały do braku skrupułów w osiągnięciu korzyści, faworyzowania, protekcji, posiadania koneksji, szczęścia, przypadku oraz dobrego klimatu społecznego w pracy. Natomiast płeć ma wpływ jedynie na postrzeganie zajmowanego obecnie stanowiska jako osiągnięcia zawodowego oraz wagę znaczenia uzyskiwanych wyróżnień. Instytucje kultury postrzegane są przez pracowników jako stwarzające dobre możliwości rozwoju zawodowego dla osób ambitnych, rzetelnych, pragnących rozwijać się zawodowo, którym jednak nie przeszkadzają małe szanse na uzyskanie wysokich zarobków oraz objęcie stanowiska kierowniczego. Uzyskane odpowiedzi mogą jednak sugerować istnienie w publicznych instytucjach kultury takich negatywnych zjawisk, jak nepotyzm, kronizm czy klientelizm.

Wprowadzenie

Rozwój zawodowy jest obecnie postrzegany jako nieodłączny aspekt pracy zawodowej człowieka. Postnowoczesna gospodarka ulegająca nieustannym, często zaskakującym przeobrażeniom wymusza na wszystkich jej uczestnikach elastyczność w dostosowaniu się do nowych warunków i nieustanną gotowość na nieoczekiwaną zmianę. Z jednej zatem strony organizacje, aby trwać w tej 'płynnej rzeczywistości' zmuszone są do nieustannych przeobrażeń, a więc potrzebują kadr zdolnych do szybkiego uczenia się, kreatywności, sprawnego opanowywania nowych metod i narzędzi pracy. Z drugiej, gotowość do nieustannego rozwoju stanowi dzisiaj niejako warunek konieczny nie tylko dla umocnienia pozycji pracownika w ramach określonej organizacji, lecz pozyskania i utrzymania tego deficytowego dobra, jakim jest praca, w warunkach

konkurencyjnego i metamorficznego rynku. Można za Zygmuntem Baumanem (np. 2004) zastanawiać się, czy ten narzucony wszystkim graczom nieograniczony ‘rozwój za wszelką cenę’ został właściwie zdefiniowany, jednak stanowi on niezaprzeczną cechą współczesnej rzeczywistości. Nie zostały z niej wyłączone również instytucje, których najistotniejsze cele nie są bezpośrednio związane z generowaniem zysków. Również podmioty, którym została powierzona rola instytucjonalnej organizacji życia kulturalnego, muszą radzić sobie w rynkowej rywalizacji, nieustająco redefiniowanej przez pojawianie się nowych ofert i możliwości. Oznacza to, że również w ich wypadku rynkowa elastyczność, zdolność do przeobrażeń, a więc między innymi posiadanie pracowników o podobnych cechach, jest kluczowa dla efektywnego funkcjonowania.

Istotne wydaje się zatem rozpoznanie, jakie – w opiniach pracowników instytucji kultury – są warunki rozwoju zawodowego w obecnym miejscu pracy oraz zdiagnozowanie roli wieku i płci w kształtowaniu ich postrzegania przez badane osoby. Będzie to stanowić cel niniejszej pracy.

Rozwój zawodowy

Aby podjąć tak nakreślone zadanie, należy na wstępie sprecyzować kilka najistotniejszych pojęć, takich jak praca, zawód, a zwłaszcza rozwój zawodowy.

Praca w znaczeniu ogólnym zdefiniowana jest w Słowniku Języka Polskiego jako „świadoma, celowa działalność człowieka zmierzająca do wytworzenia określonych dóbr materialnych lub kulturalnych, będąca podstawą i warunkiem istnienia i rozwoju społeczeństwa” (SJP, t. 2, s. 904). Podobne w duchu i widziane w szerokiej perspektywie definicje pracy można znaleźć również u Tadeusza Kotarbińskiego (1965), Jana Szczepańskiego (1961), Tadeusza Pszczołowskiego (1966), Czesława Bartnika (1977), Czesława Strzeszewskiego (1978, 2003), Józefa Tischnera (1991), Józefa Majki (1980), Ryszarda Stachowskiego (1984) czy Tadeusza Nowackiego (2004).

W znaczeniu węższym pracę zawodową (ekonomiczną) można zdefiniować jako „proces złożonej aktywności fizyczno-umysłowej człowieka, której celem jest przekształcenie zasobów naturalnych w dobra zaspakajające ludzkie potrzeby; jeden z czynników produkcji (obok ziemi i kapitału [. . .])” (Encyklopedia PWN, t. 3, s. 41).

Kazimierz Czarnecki (2016, s. 92) definiuje profesjonalną pracę człowieka jako zespół wyuczonych czynności, stale powtarzanych, stanowiących podstawę utrzymania siebie i rodziny oraz przynoszący produkt społecznie użyteczny.

Z kolei Ryszard Bera rozumie pracę zawodową jako „świadomą, planową, dobrze zorganizowaną działalność ludzką prowadzącą do wyników społecznie wartościowych (materialnych lub duchowych)” (Bera, 2008, s. 16), wymagającą kompetencji popartych kwalifikacjami, postaw zawodowych, motywacji pracy, a także wysokiego poziomu odpowiedzialności i kultury zawodowej.

Takie ujęcie pracy zawodowej stwarza możliwość rozpatrywania jej jako wewnętrznie spójnego systemu czynności, nakierowanych na wytwarzanie określonych dóbr, opartych na określonej wiedzy, wykonywanych systematycznie i trwale, w otoczeniu warunków zewnętrznych, takich jak ramy organizacyjne, środowisko społeczne, korzyści materialne, prestiż, pewność pracy czy szanse awansu zawodowego i odnosi się wprost do pojęcia zawodu rozumianego jako wydzielony w procesie pracy system czynności, „wymagających od pracownika kwalifikacji zdobywanych w systemie szkolnym lub pozaszkolnym, wywołującym rozwój osobowości zawodowej i potrzebę nieustannego dokształcania się i doskonalenia” (Nowacki, 2004, s. 81). Dla porządku dodać jednak należy, że z pozycji różnych dziedzin nauki (jak również wewnątrz nich) jest to pojęcie definiowane bardzo rozmaicie (np. Tomaszewski, 1962; Wiatrowski, 2005; Olechnicki, Załęcki 2000).

Definicja Tadeusza Nowackiego wydaje się jednak na potrzeby tego artykułu wystarczająca i o tyle użyteczna, że niejako *a priori* zakłada istnienie zjawiska rozwoju zawodowego. Ten z kolei, podobnie jak wcześniej omawiane kategorie, określany jest przez wielu autorów na wiele różnych sposobów oraz w świetle przynajmniej częściowo ‘konkurencyjnych’ teorii.

Na podstawie analizy literatury można jednak założyć, że z pedagogicznego punktu widzenia jest to odbywający się w określonych warunkach, społecznie pożądanym proces, o charakterze relacyjnym i wzrostowym, ilościowym i jakościowym, związany z aktywnością zawodową jednostki, obejmujący całe jej życie, podzielny na określone etapy mające miejsce przed rozpoczęciem aktywności zawodowej, w trakcie jej trwania oraz po jej ustaniu. Jest to proces polegający na świadomym konstruowaniu i realizowaniu przez jednostkę swoich ról zawodowych poprzez doskonalenie siebie zarówno w wymiarze pracowniczym, jak i ogólnym, a więc nabywaniu nowych umiejętności, kompetencji i wiedzy, umożliwiającym coraz sprawniejsze rozwiązywanie coraz bardziej złożonych zadań, których celem jest użyteczne społecznie i jednostkowo cenne przekształcanie otoczenia.

A zatem, na tak rozumianą kategorię rozwoju zawodowego składają się: nie tylko proces zawodowego rozwoju, lecz także warunki rozwoju zawodowego

oraz wyniki rozwoju zawodowego (Czarnecki, Kraus, 2008, s. 15). Warunki rozwoju zawodowego najogólniej podzielić można za Marią Przetacznikową (1967 s. 39) na: genetyczne i ekologiczne uwarunkowania rozwoju – czynniki, oraz aktywność własną jednostki i wychowanie – wyznaczniki lub za Kazimierzem M. Czarneckim (2007, s. 39) na: warunki (czynniki i wyznaczniki) przedmiotowe; podmiotowe oraz relacyjne (podmiotowo-przedmiotowe).

Na potrzeby niniejszego artykułu zostanie przyjęta druga ze wspomnianych typologii. Na szczególną uwagę zasługuje zwłaszcza relacyjny charakter omawianego procesu. Bowiern jego uznanie podkreśla podmiotowość jednostki w jego kreowaniu oraz akcentuje sprawczą moc własnej aktywności w kontakcie z otaczającym światem jako głównej siły napędowej rozwoju zawodowego i osobistego oraz odpowiedzialną wolność wyboru tych z uwarunkowań, które zostaną przez jednostkę uznane za subiektywnie najistotniejsze. (zob. Czarnecki, Kraus, 2008; Włodarski, Hankała, 2004; Morawski, 2009). Co więcej, stwarza możliwość rozpatrywania rozwoju zawodowego jako pola partnerskiej współodpowiedzialności zatrudnionego oraz zatrudniającej go organizacji, który można rozumieć nawet jako swoistego rodzaju obustronnie korzystny ‘kontrakt’, w myśl którego pracownik w imię sukcesu organizacji usiłującej ‘przeżyć’ w zmiennym, a więc wymagającym ciągłego rozwoju, środowisku, zobowiązuje się do nieustannego podwyższania swoich kwalifikacji, zaś ta dostrzegając profity z posiadania pracownika z jednej strony zdolnego do szybkiego nabywania nowych umiejętności, a z drugiej obeznanego z jej strukturami, ‘przyrzeka’ wspierać go w tym wysiłku. Poglądy takie wydają się bliskie coraz większej liczbie nie tylko teoretyków i badaczy, lecz także pracowników i – co najważniejsze – pracodawców (Król, 2006; Juchnowicz, 2010; Kopertyńska, 2009; Sienkiewicz, 2010).

Wśród przedmiotowych warunków rozwoju zawodowego można wyróżnić za K. Czarneckim (2007, s. 39): uwarunkowania historyczne, polityczne, ekonomiczne, techniczne, pedagogiczne, kulturowe i społeczne. Z kolei warunki podmiotowe dzieli on na: uwarunkowania biologiczne (genetyczne cechy organizmu, metabolizm podstawowy, typ systemu nerwowego, typ temperamentu, typ antropologiczny i konstytucjonalny, zdrowie psychiczne i fizyczne, płeć i wiek) oraz uwarunkowania psychologiczne (doświadczenie, działalność w określonej dziedzinie; zainteresowania i zamiłowania, zdolności i uzdolnienia plany i aspiracje, motywację, wiedzę, cechy charakteru, temperamentu i osobowości, poziom indywidualnej i społecznej świadomości; światopogląd i przekonania, cenione wartości).

Ze względu na tematykę artykułu na omówienie zasługują także płeć i wiek. Płeć bez wątpienia wpływa bardzo istotnie na sytuację zawodową. Pomimo intensywnej równościowej polityki popartej licznymi zapisami prawnymi Unii Europejskiej (np. art. 3 Traktatu o U.E.; art. 23 Karty Praw Podstawowych U.E.; art. 8 Traktatu o Funkcjonowaniu U.E.; art. 2, ust. 4 Dyrektywy Rady 76/207/EWG, pkt 16; Rezolucja Parlamentu Europejskiego z dnia 19 stycznia 2017 r. w sprawie europejskiego filaru praw socjalnych), jak również państw członkowskich, w tym Polski (zob. np. art. 33 Konstytucji R.P.; art. 8. 1. Ust. z dnia 3 grudnia 2010 r.; Art. 11² Kodeksu Pracy), jest wciąż mniej korzystna niż mężczyzn i objawia się nierównym dostępem do zatrudnienia w ogóle, ograniczeniem możliwości zatrudnienia w określonych zawodach czy branżach i skumulowaniem aktywności zawodowej kobiet w innych, z reguły gorzej płatnych i o niższym prestiżu społecznym, z gorszymi warunkami zatrudnienia np. płacowymi, ograniczeniem możliwości rozwoju zawodowego np. dostępem do szkoleń czy możliwości awansu w szczególności na wysokie stanowiska kierownicze. W literaturze przedmiotu zjawiska składające się na stan nierówności zawodowej określane są jako *lepkie schody*, *aksamitne getta*, *szklane sufity*, *szklane ściany*, *szklane ruchome schody (windy)* czy *szklane klify*. Ich istnienie w polskiej rzeczywistości potwierdzają liczni autorzy (Titkow, 2003; Oczki, 2015; Raczkowska, 2014; Zalućka, 2010; Bombiak, 2016; Domagała, 2018).

Z kolei wiek ze względu na temporalny, kierunkowy i przyrostowy charakter rozwoju zawodowego jest czynnikiem niejako *a priori*. Można zatem oczekiwać, że co najmniej nieco odmienne zestawy możliwości, potrzeb, oczekiwań, dokonań, zasobów, perspektyw, będą charakteryzowały pracownika młodego, na wczesnych etapach pracy zawodowej niż schodzącego z rynku pracy, doświadczonego fachowca w wieku przedemerytalnym.

Metodologiczne założenia badań własnych, teren, organizacja badań, charakterystyka badanej grupy

Na podstawie literatury przedmiotu i dotychczasowych ustaleń sformułowano następujące problemy badawcze:

Jak są postrzegane warunki rozwoju zawodowego przez badanych pracowników instytucji kultury?

Czy zmienne socjodemograficzne: wiek i płeć różnicują istotnie postrzeganie warunków rozwoju zawodowego przez badanych pracowników instytucji kultury?

Badania zostały przeprowadzone za pomocą metody sondażu, techniką ankietową (ankieta papierowa) w drugiej połowie 2021 roku i objęły 106 pracowników różnego rodzaju instytucji kultury województw lubelskiego i mazowieckiego. Zastosowano autorski kwestionariusz ankiety składający się z czterdziestu jeden pytań dotyczących oceny dotychczasowego rozwoju zawodowego, dotychczasowych osiągnięć zawodowych, czynników decydujących o rozwoju zawodowym oraz perspektyw rozwoju zawodowego w obecnym miejscu pracy.

Celowo losowego doboru próby dokonano w ten sposób, że wybrano instytucje, których charakter działalności mieści się w przyjętej definicji instytucji kultury, natomiast konkretni ich pracownicy (respondenci) byli dobierani losowo.

W badanej grupie znalazły się osoby zatrudnione w takich instytucjach, jak domy kultury, biblioteki, teatr oraz ognisko plastyczne. Wśród respondentów przeważały kobiety (64,2%). Niemal jedna trzecia (29,2%) badanych osób była w wieku 36–45 lat, podobnie jak w wieku 26–35 lat (27,4%). Co piąty (20,7%) badany miał powyżej 50 lat, natomiast co dziesiąty (10,4%) był w wieku pomiędzy 36 a 45 lat. Podobny odsetek (12,3%) respondentów stanowili pracownicy najmłodszy pomiędzy 18 a 26 r.ż. Jedna czwarta (24,5%) badanych osób posiadała ponaddwudziestoletni staż pracy. Co piąta badana osoba przepracowała od 6 do 10 lat, podobny odsetek stanowili badani stażem pracy od 11 do 15 lat (20,7%) oraz ci z najkrótszym doświadczeniem zawodowym, do 5 lat (20,7%). Najmniej licznie (12,3% badanej grupy) reprezentowane były osoby pracujące od 16 do 20 lat. Wśród badanych osób znacząco przeważały te z wykształceniem co najmniej magisterskim (65%), z czego 3,7% respondentów mogło pochwalić się stopniem naukowym doktora. Bez mała co czwarty (22,7%) badany posiadał wykształcenie co najwyżej średnie. Osoby z dyplomem licencjata lub inżyniera stanowiły 12,3% badanej grupy. Połowa (50%) respondentów pozostawała w związku małżeńskim, 22,6% w związku partnerskim a 27,4% było stanu wolnego. Badana grupa w znaczącej większości (61,3%) składała się z osób wykonujących pracę umysłową, w jednej czwartej (26,4%) z pracowników umysłowo-fizycznych. Co ósmy (12,3%) respondent był zatrudniony jako pracownik fizyczny. Znacząco (78,3%) przeważały osoby deklarujące swoje stanowisko pracy jako wykonawcy. Przełożonym był natomiast co piąty (21,7%) badany. Większość (86,8%) badanych osób mieszkała w mieście, a jedynie 13,2% na wsi.

Wyniki badań własnych

Aby odpowiedzieć na postawiony problem badawczy, w pierwszej kolejności zmierzono częstość występowania w badanej grupie poszczególnych czynników rozwoju zawodowego.

Badani pracownicy instytucji kultury w większości (61,3%) zadeklarowali, że są raczej zadowoleni ze swego dotychczasowego rozwoju zawodowego w obecnym miejscu pracy. Niemal co piąty (17,9%) badany był bardzo zadowolony, co ósmy (12,3%) niezadowolony, a niemal co dwunasty (8,5%) nie potrafił jednoznacznie określić poziomu satysfakcji ze swojego dotychczasowego rozwoju zawodowego w obecnym miejscu pracy. Warto dodać, że ani jedna z badanych osób nie zadeklarowała, że jest bardzo niezadowolona z tego aspektu pracy.

Badani pracownicy zapytani o to, w jakim stopniu różne czynniki decydują o rozwoju zawodowym w ich obecnym miejscu pracy udzielili następujących odpowiedzi. Znakomita większość respondentów (68,9%) uznała, że o rozwoju zawodowym w ich obecnym miejscu pracy decyduje ambicja i uporczywe dążenie do celu a w tym aż co trzeci (30%) uznaje, że wpływ tego czynnika jest bardzo duży. Co piąty (19,8%) określa wpływ tego czynnika jako średni, 7,5% jako mały, a jedynie 3,8% jako niemający większego znaczenia.

Podobnie dla niemal połowy badanych osób (46,2%) inicjatywa i operatywne działanie jest elementem silnie wpływającym na rozwój zawodowy w obecnym środowisku pracy, a 35,8% bardzo silnie. Co ósmy uznał to za czynnik o przeciętnym znaczeniu, a niespełna 1% za niewpływający na rozwój pracownika.

Nieco inaczej rozkłada się w badanej grupie częstość udzielania poszczególnych odpowiedzi na pytanie o znaczenie wykształcenia i posiadanych dyplomów. Niemal co trzecia zapytana o to osoba (35,8%) określiła wpływ tego czynnika jako średni. Jednak 35,8% uważa, że wykształcenie w dużym stopniu wpływa na rozwój zawodowy w ich obecnym miejscu pracy. Niemal co ósmy (13,2%) respondent uznał ten element sytuacji pracy za mało istotny. Identyczny odsetek (13,2%) badanych uważał, że nie ma on wpływu, a co dziewiąty (11,3%), że wpływa on w stopniu bardzo dużym.

Czterech z dziesięciu (40,6%) badanych pracowników instytucji kultury uznało, że o rozwoju zawodowym w ich obecnym miejscu pracy w dużym stopniu decyduje posiadana wiedza i umiejętności zawodowe. Tylko nieznacznie rzadziej (36,9%) udzielana była odpowiedź świadcząca o bardzo dużym znaczeniu

tego czynnika. Co szósty (16,0%) badany pracownik określił wpływ tego aspektu jako średni a tylko 6,6% uznał go za nieistotny.

Ważnym dla badanych osób czynnikiem okazała się również sprawność intelektualna, inteligencja. Aż ośmiu z dziesięciu (82,0%) respondentów określiło wpływ tego wymiaru jako co najmniej duży, przy czym połowę tej grupy (39,6% ogółu badanych) stanowiły osoby uznające go za bardzo istotny. Jedynie 14% badanych osób uznało ten aspekt za średnio istotny oraz zaledwie po 1,9% uznało jego wpływ jako mały albo zupełnie nieistotny.

Według większości (63,2%) respondentów cechy osobowe, takie jak przebojowość i brak skrupułów w walce o swoje, wpływają na rozwój zawodowy w stopniu co najmniej dużym, przy czym jedna trzecia (30,2%) wszystkich badanych uważa, że mają one wpływ bardzo duży. Co ósmy (12,3%) badany pracownik uważa, że wpływ takich cech jest mały a tylko niewielki odsetek 5,7% uznaje go za nieznaczący.

Posiadanie znajomości i protekcje są elementem bardzo silnie rzutującym na rozwój w obecnym miejscu pracy zdaniem niemal co szóstego (17,9%) badanego pracownika instytucji kultury. Bez mała co czwarty (23,6%) uznał to za czynnik o dużym znaczeniu. Jedna trzecia (32,1%) respondentów wyraża opinię, że znajomości i protekcja wpływają na rozwój w stopniu umiarkowanym. Natomiast co ósmy (12,3%) nie dostrzegł istotnego wpływu tych czynników.

Identyczny odsetek badanych (12,3%) stwierdził, że ani szczęście, ani zwykły przypadek w najmniejszym nawet stopniu nie decydują o karierze w jego miejscu pracy. Natomiast aż niemal jedna trzecia (30,4%) respondentów uważa rolę przypadku i szczęścia za co najmniej istotną, a w tym prawie co jedenasty (9,4%) za bardzo istotną. Nadto niemal co czwarta badana osoba (28,3%) uznaje go za średnio znaczący.

W badanej grupie przeważały (59,1%) osoby, które uznały klimat społeczny w obecnym miejscu pracy za czynnik wpływający na rozwój zawodowy pracowników w stopniu co najmniej dużym. Przy czym 16,1% respondentów uznało jego wpływ za bardzo duży. Co czwarta badana osoba (25,5%) uważa, że jest to uwarunkowanie o średnim stopniu istotności, a co dziesiąta (9,4%), że w stopniu małym. Jedynie niewielki odsetek (6,6%) respondentów uznaje klimat społeczny w miejscu zatrudnienia jako nieistotny element sytuacji pracy.

Zdaniem aż jednej trzeciej (34,0%) badanych pracowników instytucji kultury bardzo duże znaczenie w obecnym miejscu pracy ma sprzyjająca rozwojowi zawodowemu postawa przełożonych. Również co trzeci (33,0%) respondent przypisywał jej duże znaczenie. Co piąta zapytana o to osoba (18,9%) stwierdziła,

że postawy przełożonych średnio wpływają na rozwój zawodowy pracowników. Co dziesiąta (9,4%) uznała ten wpływ za mały, a 4,7% nie przywiązuje do niego żadnej wagi.

Zdecydowana większość badanych osób (69,8%) żywiła przekonanie, że co najmniej duży wpływ na możliwości rozwoju zawodowego w ich instytucji ma dobra organizacja pracy. Przy czym jedna trzecia (34,0%) wszystkich badanych określiła jej wagę jako bardzo dużą. Dla co piątego respondenta (18,9%) jest to czynnik średnio istotny, dla 6,6% mało ważny a dla 4,7% zupełnie pomijalny.

W badanej grupie dominowały również osoby (72,6%), dla których rzetelna praca w co najmniej dużym stopniu decyduje o szansach na rozwój pracownika, przy czym aż czterech z dziesięciu (38,6%) badanych przyznaje, że ma ona bardzo duże znaczenie. Co szósty respondent (16,0%) określił jej wpływ na rozwój zawodowy jako średni. Natomiast jako mało znaczące lub niemające wpływu warunkowanie uznało ją odpowiednio po 5,7% badanych.

Niektóre z badanych osób (7,6% wszystkich respondentów) udzieliły pojedynczych odpowiedzi określających inne czynniki ich zdaniem wpływające na możliwości rozwoju zawodowego w obecnym miejscu pracy, uznając ich znaczenie z reguły za bardzo duże (wpływ bardzo duży). Najczęściej poruszaną grupą subiektywnie dla respondentów bardzo ważnych czynników (4,6%) były te związane z zaangażowaniem, kreatywnością i traktowaniem pracy jako pasji. Drugą pod względem liczności odpowiedzi (2,8% badanych) były te związane z ograniczeniami możliwości rozwoju takimi, jak krótka ścieżka kariery, blokowanie możliwości awansu przez pracowników o dłuższym stażu, obowiązki ograniczające rozwój (wpływ bardzo duży). Jedną z odpowiedzi dotyczyła dużego wpływu niestabilności prawa na możliwości rozwoju pracowników tej branży, inna mówiła o konieczności bronięcia własnej niezależności pomimo przymusu schlebienia i bezrefleksyjnego wykonywania poleceń (wpływ bardzo duży), a także przydatności pracownika ze względu na przydatność pracownika dla instytucji (wpływ bardzo duży).

Następnie badani pracownicy instytucji kultury zostali zapytani o to, co w ich opinii stanowi ich dotychczasowe osiągnięcie w pracy zawodowej i udzielili następujących odpowiedzi. Ponad połowa (52,8%) respondentów zdecydowanie uważała, że praca zgodna z zainteresowaniami to jedno z ich osiągnięć zawodowych, co trzeci (30,2%) raczej tak uważa. Natomiast jedynie 4,7% raczej się z taką opinią nie zgadza, a jeszcze mniejszy odsetek 0,94% zdecydowanie dystansuje się od takiego stwierdzenia. Co dziewiąta badana osoba (11,3%) nie potrafiła jednak określić swojego stanowiska w tej sprawie. Dla co trzeciego badanego (31,1%)

zdecydowanie jego osiągnięciem zawodowym jest zajmowane stanowisko służbowe. Podobny, jedynie nieco większy odsetek (36,8%) respondentów raczej tak uważa. Co szósty (17,0%) nie potrafił wyrazić jednoznacznego przekonania. Co dziesiąty (10,4%) raczej nie uznaje swego stanowiska służbowego za osiągnięcie, a 4,7% zdecydowanie go za takowe nie uznaje. Zdecydowana większość 85,9% badanych pracowników przynajmniej w jakimś stopniu zgadza się, że ich osiągnięciem zawodowym jest zdobyta wiedza fachowa. Przy czym aż połowa z nich (42,5% wszystkich badanych) zdecydowanie tak uważa. Co jedenasty (9,4%) raczej tak nie sądzi, 1,9% zdecydowanie tak nie myśli a 2,8% nie potrafi określić w tym zakresie swojego stanowiska.

Jeszcze wyższy odsetek respondentów 91,6% zgodziło się z opinią, że ich dotychczasowym osiągnięciem zawodowym są zdobyte umiejętności zawodowe. Przy czym aż 44,3% badanych zdecydowanie potwierdza taki sąd, 4,7% respondentów nie jest pewnych co o tym sądzi, 2,8% z nich raczej nie zgadza się z pozostałymi a mniej niż jeden procent 0,9% zdecydowanie się nie zgadza. Również dziewięć z dziesięciu (92,5%) zapytanych o to osób uznaje, że tym, co wzbogaciło ich rozwój jako pracowników, jest doświadczenie zawodowe. Czterech z dziesięciu (40,6%) respondentów jest o tym zdecydowanie przekonanych. Niewielki odsetek (3,8%) badanych raczej się z taką tezą nie zgadza, 0,9% zdecydowanie nie, a 3,8% nie umie zająć jednoznacznego stanowiska. Podobnie większość badanych pracowników instytucji kultury, choć w tym wypadku ich odsetek jest już zdecydowanie mniejszy (59,9%) za swoje osiągnięcie uważa zdobyty autorytet fachowca, przy czym co czwarty (25%) zdecydowanie tak uważa. Jednak aż co trzeci (31,1%) nie jest pewien, czy tak jest w istocie, prócz tego 6,6% uważa, że raczej nie jest, a 2,8% zdecydowanie badanych tak nie sądzi.

Dla co niemal drugiego (46,3%) respondenta objęcie stanowiska szefa zdecydowanie nie należało do jego zdobyczy zawodowych, 17% z nich raczej nie uznało tego za osiągnięcie zawodowe, 15% nie potrafiło określić swojego zdania na ten temat. Z kolei co piąta (21,7%) badana osoba przynajmniej w jakimś stopniu się z tak postawionym pytaniem zgadzała, przy czym prawie co szósta (13,2%) zgadzała się zdecydowanie. Czterech z dziesięciu (41,6%) badanych w jakiejś mierze zgadzało się, że uzyskanie nowych kwalifikacji potwierdzonych dyplomami, certyfikatami, jest tym, co dotychczas osiągnęli w pracy, z czego połowa z nich, co stanowi 20% wszystkich badanych, zdecydowanie potwierdziła taki stan rzeczy. Jednak co czwarty (24,5%) zdecydowanie tak nie twierdził. Podobny odsetek (26,4%) zapytanych o to osób raczej się z taką tezą nie zgadzała a 7,5% nie było w stanie sprecyzować opinii.

Ponad połowa respondentów (52,9%) nie zgadzała się z twierdzeniem, że nabywanie umiejętności dobrego posługiwania się językiem obcym jest tym, co składa się na ich dotychczasowe osiągnięcia zawodowe, z czego 28,4% respondentów nie zgadzało się zdecydowanie. Jednak niemal co trzeci (29,2%) przynajmniej w jakimś stopniu potwierdzał taką tezę, z czego niemal co ósmy (13,2%) badany zgadzał się z takim stwierdzeniem z całą pewnością. Nieco mniej niż co czwarta badana (22,6%) osoba zdecydowanie potwierdzała, że osiągnęła dzięki swej dotychczasowej pracy uznanie przełożonych. Jednak również niemal co czwarty respondent (22,6%) nie był pewien swojego zdania. Czterech z dziesięciu (40,6%) uznanie przełożonych za swoje osiągnięcie raczej uważało. Nadto tylko 7,6% wszystkich respondentów zdecydowanie przeczyło takiej tezie, a 6,6% raczej się z nią nie zgadza.

Uznaniu wyrażanemu przez przełożonego nie towarzyszy jednak subiektywne poczucie badanych osób, aby ich zarobki stanowiły element ich sukcesu zawodowego. Jedynie 4,8% zdecydowanie uważało wysokie zarobki za swoje dotychczasowe osiągnięcie zawodowe. Co szósty (16,0%) badany pracownik raczej miał takie poczucie. Większość (58,5%) badanych nie potwierdziła takiej tezy, z czego aż co trzeci (31,1%) zdecydowanie. Co piąty (20,7%) respondent nie był w stanie sprecyzować stanowiska. Jedna trzecia (30,2%) zapytanych o to pracowników w zasadzie zgadzała się, że uzyskane wyróżnienia za dobrą pracę są ich udziałem i stanowią istotne osiągnięcie zawodowe, a co dziewiąty (11,3%) zgadzał się z takim stwierdzeniem zdecydowanie. Jednak prawie co piąty (21,7%) badany pracownik był zdecydowanie przeciwnego zdania, a niemal co czwarty (23,6%) raczej się nie zgadzał. Z kolei co ósmy 13,2% nie miał wyrobionego w tej kwestii zdania.

W badanej grupie natomiast dominowały osoby (73,6% respondentów), uznające, że przynajmniej w jakimś stopniu elementem ich rozwoju zawodowego jest wykonywanie odpowiedzialnej pracy, z czego co trzeci (31,2%) badany stwierdzał to z całą mocą. Co ósmy (12,3%) nie był pewien swojej opinii, co jedenasty (9,4%) raczej takiego stanu rzeczy nie potwierdzał, a 4,7% respondentów zdecydowanie mu zaprzeczał.

Prócz tego 12,2% badanych udzieliło innych niż zamieszczone w kwestionariuszu odpowiedzi. Jako ważne osiągnięcia zawodowe 2,8% respondentów uznało nagrody uzyskane za pośrednictwem czynników innych niż pracodawcy, w tym medale, uznanie użytkowników instytucji, w której pracują oraz subiektywne poczucie samorealizacji. Jeszcze częściej jako zdecydowanie istotne osiągnięcie podkreślane były pozytywne aspekty społeczne obecnego miejsca pracy,

takie jak poczucie przynależności do przyjaznego, zgranego i motywującego zespołu, możliwość poszerzania kontaktów z otoczeniem społecznym instytucji, w tym również kontaktów międzynarodowych. Pozostałe wypowiedzi dotyczyły poczucia satysfakcji z wykonywanej pracy oraz osiągania założonych celów nawet wbrew przełożonym i pomimo wysokiego poziomu trudności zadań, a także utrzymania się w zawodzie pomimo przekroczenia wieku emerytalnego.

Pracownicy instytucji kultury zapytani o to, jak oceniają swoje perspektywy rozwoju zawodowego w obecnym miejscu pracy, udzielili następujących odpowiedzi.

Ponad połowa z nich (57,6%) nie widziała dla siebie możliwości otrzymania awansu na wyższe stanowisko, przy czym co trzeci (32,1%), zdecydowanie takiej szansy nie dostrzegął. Co czwarta (24,5%) badana osoba nie potrafiła wyrazić sprecyzowanej opinii. Jedynie co jedenasty (9,4%) respondent raczej taką ewentualność dostrzegął, a co dwunasty (8,5%) widział ją bardzo wyraźnie. Za to zdecydowana większość (73,6%) badanych osób uznała, że w co najmniej pewnym stopniu ma szansę w swojej obecnej pracy wykazać się wiedzą i umiejętnościami. Co trzeci (34,0%) respondent potwierdził to zdecydowanie. Co dziesiąty (10,4%) raczej takiej możliwości nie zauważał, 3,8% respondentów nie widziało jej zupełnie. Co ósmy (12,2%) nie miał w tej kwestii wyrobionego zdania.

Co czwarta (25,5%) zapytana o to osoba, twierdziła, że w swoim obecnym miejscu pracy z całą pewnością ma możliwości doskonalenia zawodowego. Czterech z dziesięciu (37,7%) raczej potwierdziło taką szansę. Z kolei co szósty (16,0%) raczej takich możliwości dla siebie nie widział, a co dziesiąty (10,4%) uznał, że nie ma ich zupełnie. Również co dziesiąty (10,4%) badana osoba nie była w stanie wyrazić jednoznacznej opinii. Na pytanie o szansę uzyskania wysokich dochodów aż czterech z dziesięciu (40,6%) respondentów zdecydowanie zaprzeczyło istnieniu takiej ewentualności. Co czwarty (24,5%) raczej nie widział takiej szansy. Aż 21,7% wszystkich badanych nie miało na ten temat jednoznacznej opinii. Możliwość lepszych zarobków raczej potwierdził jedynie co jedenasty (9,4%) respondent, a tylko 3,4% wszystkich badanych osób z całą pewnością spodziewało się podwyższenia wynagrodzenia.

Dla większości badanych praca w obecnym miejscu zatrudnienia, a więc w instytucji kultury, stwarza szansę na uzyskanie stabilizacji zawodowej. Niemal połowa (48,1%) z nich raczej się z taką opinią zgadzała a co szósty (17,0%) zgadzał zdecydowanie. Bez mała co piąty (18,8%) miał nie potrafił określić swojej opinii. Co ósmy (12,2%) raczej nie uważał obecnego miejsca pracy jako dającego szansę na stabilizację zawodową oraz 3,8% wszystkich respondentów zupełnie

je za takie nie uznało. Jedynie bardzo niewielki odsetek (9,5%) badanych osób zgodził się z tym, że w ich obecnym miejscu pracy mają szansę stać się cenionymi fachowcami, a tylko 3,8% zdecydowanie ją dostrzegą. Za to dla aż co czwartej (22,5%) nie jest to możliwe zupełnie, a dla co trzeciej (34,0%) raczej nie. Również co trzeci (34,0%) respondent nie miał wyrobionej na ten temat opinii.

Badani pracownicy instytucji kultury w znacznej większości (63,2%) przynajmniej w pewnym stopniu zgodzili się z przekonaniem, że ich sytuacja zawodowa znacznie się pogorszy. Aż niemal co trzeci badany uważał tak z całą pewnością, a częściej niż co trzeci (34,9%) raczej tak sadył. Jedynie co dziesiąty (9,4%) z całą mocą nie zgodził się z takim stwierdzeniem a co trzynasty (7,5%) raczej się nie zgodził. Za to nieznaczna większość respondentów wyraziła przekonanie, że w obecnym miejscu pracy doskonalili swoje umiejętności zawodowe np. przez szkolenia. Nieco częściej niż co czwarty (27,4%) potwierdził taką tezę zdecydowanie, natomiast co trzeci (33,0%) raczej się z nią zgadzał. Jednak również prawie jedna trzecia wszystkich badanych osób (30,2%) zdecydowanie zaprzeczyła takiemu faktowi, z kolei 2,8% z nich raczej go nie potwierdziła, a 6,6% nie potrafiło określić swojej opinii.

Aby odpowiedzieć na drugie pytanie badawcze: Czy zmienne socjodemograficzne: wiek i płeć różnicują istotnie postrzeganie warunków rozwoju zawodowego przez badanych pracowników instytucji kultury, zmierzono poziom występowania poszczególnych czynników w określonych grupach wiekowych oraz wśród mężczyzn i kobiet, a także uzyskane dane empiryczne poddano analizie statystycznej testami: Kruskala-Wallisa oraz U Manna-Whitneya. W wyniku tych czynności stwierdzono co następuje.

Jak się okazuje kobiety z istotnie większą pewnością ($M=4,00$) twierdziły, że zajmowane obecnie stanowisko służbowe to ich osiągnięcie zawodowe niż mężczyźni ($M=3,42$) ($p=0,025$). Prócz tego mężczyźni znacząco słabiej ($M=2,74$) niż kobiety ($M=3,08$) podkreślali znaczenie uzyskanych wyróżnień za dobrą pracę jako ważnych osiągnięć zawodowych ($p=0,024$).

Badane osoby w wieku powyżej 45 lat przywiązywały znacznie mniejszą wagę ($M=2,97$) do przebojowości, braku skrupułów w walce o swoje jako czynnika modelującego możliwości rozwoju zawodowego niż osoby w wieku do 35 r.ż. ($M=3,93$; $p=0,008$).

Również w przypadku pytania o znaczenie dla rozwoju w obecnym miejscu pracy posiadania znajomości i protekcji, badani w wieku powyżej 45 lat byli znacząco mniej skłonni ($M=2,67$) do uznania tego czynnika za istotny niż ich koledzy przed 35 r.ż. ($M=3,74$; $p=0,001$).

Dla pracowników na wcześniejszych etapach kariery (do 35 r.ż.) szczęście, zwykły przypadek były czynnikiem z większą siłą uznawanym za decydujący o rozwoju zawodowym w obecnym miejscu pracy ($M=3,31$) niż dla osób w wieku 36-45 lat ($M=2,58$) i jeszcze starszych pow. 45 r.ż. ($M=2,61$; $p=0,009$)

Osoby młodsze (do 35 r.ż.) zdecydowanie częściej wiązały dobry klimat społeczny z możliwościami rozwoju w obecnym miejscu zatrudnienia ($M=3,83$), niż osoby w środku kariery (35-45 r.ż.) ($M=3,29$; $p=0,014$).

W tabeli 1. zestawiono jedynie wyniki, w których zaznaczyły się istotne statystycznie różnice między badanymi grupami, zróżnicowanymi ze względu na płeć i wiek.

Tabela 1. Poziom występowania czynników rozwoju zawodowego ze względu na płeć i wiek badanych osób

Czynnik rozwoju zawodowego	Cechy społeczno-zawodowe					p
	płeć		Wiek (r.ż.)			
	K	M	18-35	36-45	>45	
Zajmowane stanowisko służbowe	M=4,00	M=3,42	-	-	-	0,025
Uzyskanie wyróżnienia za dobrą pracę	M=3,08	M=2,74	-	-	-	0,024
Posiadanie znajomości i protekcji	-	-	M=3,74		M=2,67	
Przebojowość, braku skrupułów w walce o swoje	-	-	M=3,93		M=2,97	0,008
Szczęście, zwykły przypadek	-	-	M=3,31	M=2,58	M=2,61	0,009
Dobry klimat społeczny w pracy	-	-	M=3,83	M=3,29		0,014

W wyniku przeprowadzonych analiz ujawniono także kilka istotnych statystycznie zależności. Im młodszy byli badani pracownicy instytucji kultury, tym większą wagę przywiązywali do czynnika rozwoju zawodowego jakim jest przebojowość, brak skrupułów w walce o swoje ($r=-0,336$; $p<0,001$). Zaobserwowano ponadto istotną statystycznie, ujemną zależność między wiekiem respondentów a siłą znaczenia przypisywanego posiadaniu znajomości i protekcji w obecnym miejscu pracy ($r=-0,352$; $p<0,001$). Podobnie wraz ze wzrostem wieku zmniejszało się znaczenie szczęścia i zwykłego przypadku jako elementu wpływającego w opinii respondentów na rozwój zawodowy ($r=-0,246$; $p=0,013$). Również dobry klimat społeczny był postrzegany przez respondentów jako tym ważniejszy,

im byli pracownikami młodszymi ($r=-0,241$; $p=0,013$). Wraz ze wzrostem wieku respondentów malało też znaczenie doskonalenia kwalifikacji zawodowych poprzez kształcenie się lub szkolenia jako perspektywy rozwoju zawodowego ($r=-0,256$; $p=0,008$). Z kolei im badani pracownicy byli starsi, tym mocniej byli przekonani, że uzyskane dotychczas nagrody i wyróżnienia za dobrą pracę są ich znaczącymi osiągnięciami zawodowymi ($r=0,205$; $p=0,035$).

Zakończenie

Podsumowując, powyższe rozważania można uznać, że wiek badanych osób okazał się czynnikiem różnicującym opinie badanych pracowników instytucji kultury jedynie w przypadku niektórych aspektów mających potencjalnie wpływ na możliwości rozwoju zawodowego w obecnym miejscu pracy, takich jak przebojowość, brak skrupułów w walce o swoje, posiadanie znajomości i protekcja, szczęście, zwykły przypadek oraz dobry klimat społeczny. We wszystkich wymienionych aspektach stwierdzono zmniejszanie się ich subiektywnego znaczenia jako czynnika rozwoju zawodowego wraz ze wzrostem wieku badanych osób.

Natomiast, co ciekawe, płeć różnicuje jedynie znacząco sposób postrzegania zajmowanego obecnie stanowiska jako osiągnięcia zawodowego (kobiety są zdecydowanie bardziej skłonne przyznać, że raczej tak jest, podczas gdy mężczyznom trudniej jest jednoznacznie określić stanowisko), oraz na wagę przywiązywaną do uzyskanych wyróżnień (tym razem o ile kobietom raczej trudno jest określić swoje stanowisko w tym względzie, o tyle mężczyźni w nieco bardziej zdecydowany sposób nie przywiązują do tego czynnika wagi). Ten niemalże brak różnicującego znaczenia płci w postrzeganiu czynników rozwoju zawodowego przez pracowników instytucji kultury, może wskazywać, że negatywne zjawiska związane z dyskryminacją zawodową kobiet w badanych instytucjach kultury są mniej zauważalne niż w innych sektorach gospodarki.

Uzyskane wyniki skłaniają jednak do innych przypuszczeń, być może nie do końca związanych z pierwotnym celem badania, jednak jak się wydaje interesujących. Znaczny odsetek badanych osób potwierdzających znaczenie dla rozwoju zawodowego w ich obecnym środowisku pracy takich czynników jak: przebojowość, brak skrupułów w walce o swoje (51,9%), posiadanie znajomości protekcje (41,5%), szczęście, zwykły przypadek (31,1%) oraz zwiększanie się ich znaczenia wraz z obniżaniem wieku, mogą budzić podejrzenia o występowanie w ich miejscach pracy negatywnych zjawisk, takich jak nepotyzm, kronizm, czy klientelizm, co również mogłoby stanowić pole dalszych eksploracji. Niniejsze

badanie zostało przeprowadzone tylko wśród pracowników publicznego sektora kultury, trudno zatem wysnuwać przypuszczenia czy te ewentualne niekorzystne zjawiska występują jedynie w instytucjach kultury prowadzonych przez podmioty publiczne, czy są typowe dla całego sektora usług kulturalnych. Z drugiej strony rozmowy przeprowadzane przez autora z młodymi absolwentami wchodzącymi w świat zawodowy w publicznych instytucjach kultury, wydają się sugerować, że przynajmniej częściowo takie negatywne sytuacje w publicznych instytucjach kultury rzeczywiście mają miejsce. To z kolei prowadzi do obawy, że mogą one skutkować odpływem młodych, dynamicznych, kreatywnych, dobrze wykształconych (co po raz kolejny dostrzec można w strukturze wykształcenia badanej grupy) pracowników z tzw. 'pasją' do innych pracodawców i innych sektorów gospodarki ze szkodą dla jakości świadczonych publicznie usług kulturalnych i kultury narodowej w ogóle.

Prócz tego w świetle uzyskanych wyników (przy pewnej dozie ostrożności związanej z reprezentatywnością badanej grupy) instytucja kultury jawi się w opiniach jej pracowników jako miejsce pracy działające przeważnie sprawnie, w sposób sprzyjający rozwojowi zawodowemu pracowników i najczęściej dające możliwość nawet znacznej niego satysfakcji dla osób ambitnych, konsekwentnie dążących do celu, operatywnych, sprawnych intelektualnie, rzetelnych, posiadających i chcących rozwijać swoją wiedzę, umiejętności fachowe oraz nabywających zawodowego doświadczenia przy wsparciu przez pracodawcę, a także ceniących sobie możliwość wykazania się nimi w wykonywaniu odpowiedzialnej pracy, nagradzanej przez przełożonych wyrazami uznania, którym jednak nie będą przeszkadzać ograniczone możliwości awansu na wyższe stanowisko oraz niewielkie szanse uzyskania wysokich dochodów.

Referencje

- Bartnik, Cz. (1977). *Teologia pracy ludzkiej*. Warszawa: PAX.
- Bauman, Z. (2004). *Życie na przemiał*. Kraków: Wyd. Literackie.
- Bera, R. (2008). *Aksjologiczny sens pracy ludzkiej a poczucie jakości życia młodych emigrantów polskich*. Lublin: UMCS.
- Bombiak, E. *Płeć jako wyznacznik kariery zawodowej – mit czy rzeczywistość?* Marketing i Rynek, 7 (2016).
- Czarnecki, K.M. (2016). *Profesjologia. Nauka o profesjonalnym rozwoju człowieka – charakterystyczne cechy profesjologii*. Sosnowiec: Humanitas.
- Czarnecki K.M. *Teoretyczne podstawy zawodowego rozwoju człowieka*. Zeszyty Naukowe WSH, 2 (2007).

- Czarnecki, K.M., Kraus E. *Aparatura pojęciowa profesjologii jako nowej dziedziny wiedzy: (informacje terminologiczne)*. Problemy Profesjologii, 2 (2008).
- Domagała, W. (2018). *Segregacja zawodowa według płci i jej uwarunkowania w krajach OECD*, Poznań: UEP. http://www.wbc.poznan.pl/Content/444638/Domaga%C5%82a_Wiktoria-rozprawa_doktorska.pdf (13. 07.2022).
- Dyrektywa Rady 76/207/EWG z dnia 9 lutego 1976 r. w sprawie wprowadzenia w życie zasady równego traktowania kobiet i mężczyzn w zakresie dostępu do zatrudnienia, kształcenia i awansu zawodowego oraz warunków pracy. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/pl/TXT/?uri=CELEX%3A31976L0207> (13.07.2022).
- Encyklopedia PWN w trzech tomach* (1999), t. 3. A. Krupa (red.). Warszawa: Wyd. Nauk. PWN.
- Juchnowicz, M. (2010). *Zarządzanie przez zaangażowanie. Koncepcje. Kontrowersje. Aplikacje*. Warszawa: PWE.
- Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 2 kwietnia 1997 r. <https://www.sejm.gov.pl/prawo/konst/polski/kon1.htm> (13. 07. 2022).
- Kopertyńska, W.M. (2009). *Motywowanie pracowników. Teoria i praktyka*. Warszawa: Placet.
- Kotarbiński, T. (1965). *Traktat o dobrej robocie*, Wrocław - Warszawa - Kraków: Ossolineum.
- Król, H. (2006). *Istota rozwoju kapitału ludzkiego organizacji*. W: H. Król, A. Ludwiczynski (red.), *Zarządzanie Zasobami Ludzkimi. Tworzenie kapitału ludzkiego organizacji*. Warszawa: Wyd. Nauk. PWN.
- Majka, J. (1980). *Etyka życia gospodarczego*. Wrocław: ODISS.
- Morawski, M. (2009). *Zarządzanie profesjonalistami*. Warszawa: PWE.
- Nowacki, T.W. (2004). *Leksykon pedagogiki pracy*. Radom: IteE.
- Oczki, J. *Nierówności ze względu na płeć na rynku pracy w Polsce*. *Polityka Społeczna*, 7 (2015).
- Olechnicki, K., Załęcki, P. (2000). *Słownik Socjologiczny*. Toruń: Graffiti BC.
- Pszczółowski, T. (1966). *Praca człowieka*. Warszawa: WP.
- Pretacznik, M. (1967). *Rozwój psychiczny dzieci i młodzieży*. Warszawa: PZWS.
- Raczkowska, M. *Gender Gap – nierówności ekonomiczne w krajach europejskich ze względu na płeć*. *Zeszyty Naukowe Szkoły Głównej Gospodarstwa Wiejskiego Ekonomia i Organizacja Gospodarki Żywnościowej*, 108 (2014).
- Rezolucja Parlamentu Europejskiego z dnia 19 stycznia 2017 r. w sprawie europejskiego filaru praw socjalnych, https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/TA-8-2017-0010_PL.html (13. 07. 2022).
- Sienkiewicz, Ł. (2010). *Rola szkoleń i rozwoju w budowaniu innowacyjności pracowników i przedsiębiorstwa*. W: Borkowska St. (red.), *Rola ZZL w kreowaniu innowacyjności organizacyjnej*. Warszawa: C.H. Beck.
- Słownik języka polskiego* (1979), t. 2. M. Szymczak (red.). Warszawa: PWN.
- Stachowski, R. (1984). *Praca, procesy poznawcze i systemy semiotyczne*, W: J. Czerwiński i in. (red.), *Człowiek i społeczeństwo. Zagadnienia pracy ludzkiej*. Poznań: UAM.
- Strzeszewski, Cz. (1978). *Praca ludzka, Zagadnienia społeczno-moralne*. Lublin: TN KUL.
- Szczepański, J. (1961). *Uwagi o przedmiocie i zadaniach socjologii pracy*. W: B. Biegeleisen, T. Tomaszewski, A. Sarapata, J. Rosner (red.), *Jak pracuje człowiek. Z badań polskich psychologów, socjologów i ekonomistów*. Warszawa: KiW.

- Tischner, J. (1991). *Spór o istotę pracy*. W: F. Adamski (red.), *Spór o wartości w kulturze i wychowaniu*. Kraków: UJ.
- Tomaszewski, T. (1962). *Psychologia pracy*. Katowice: PTE.
- Traktat o Unii Europejskiej i Traktat o funkcjonowaniu Unii Europejskiej (Dz.Urz. UE z 2016, C 202).
- Ustawa z dnia 26 czerwca 1974 r. Kodeks pracy (Dz.U. z 1974, nr 24, poz. 141).
- Włodarski, Z., Hankała A. (2004). *Nauczanie i wychowanie jako stymulacja rozwoju człowieka*. Warszawa–Kraków: Impuls.
- Szymczak, M. (red.).(1993). *Słownik Języka Polskiego*. Warszawa: PWN.
- Titkow, A. (red.). *Szklany sufit: bariery i ograniczenia karier kobiet: monografia zjawiska*. Warszawa: Fundacja ISP.
- Tomaszewski, A. Sarapata, J. Rosner (red.). (1961). *Jak pracuje człowiek. Z badań polskich psychologów, socjologów i ekonomistów*. Warszawa: KiW.
- Wiatrowski, Z. (2005). *Podstawy pedagogiki pracy*, wyd. IV. Bydgoszcz: AB.
- Załucka, M. *Nierówności i dyskryminacje związane z płcią kulturową. Kobieta na rynku pracy*. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Jagiellońskiego MCCCIX. Prace Etnograficzne, 38 (2010).