

Zarządzanie kompetencjami kobiet w Policji

pod redakcją
Izabeli Nowickiej
Dominika Hryszkiewicza

Szczytno 2015

Recenzja:

dr hab. Małgorzata Dajnowicz, prof. UWB

Redakcja wydawcy:

Agnieszka Kamińska

Aleksandra Kielczykowska

Małgorzata Popiało

Adam Rogala

Projekt okładki:

Grzegorz Adamiak

Agnieszka Kamińska



© Wszelkie prawa zastrzeżone — Wyższa Szkoła Policji w Szczytnie 2015

ISBN 978-83-7462-478-7

e-ISBN 978-83-7462-479-4

Skład, druk i oprawa:

Dział Wydawnictw i Poligrafii Wyższej Szkoły Policji w Szczytnie

12-100 Szczytno, ul. Marszałka Józefa Piłsudskiego 111

tel. 89 621 51 02, fax 89 621 54 48, e-mail: wwip@wspol.edu.pl

Objętość: 23,07 ark. wyd.

Spis treści

Wstęp

Introduction 7

Macierzyństwo — zaleta czy wada kobiet służących/pracujących w służbach mundurowych

Motherhood — an advantage or disadvantage women servants/workers in the uniformed services

(*Aleksandra Skrabacz*) 13

Kobiety w policji — wybrane rozwiązania krajowe i międzynarodowe

Women in Police service — selected national and international solutions

(*Kornela Oblińska*) 25

Gender w policji jako wyzwanie dla nowoczesnego zarządzania potencjałem kobiet i mężczyzn na rzecz wspólnego bezpieczeństwa

Gender in the police as a challenge for modern management potential of women and men for the benefit of common security

(*Kamila Zimoń*) 41

Wykorzystanie kompetencji kobiet w misjach poza granicami kraju

Use of the competence of women in mission abroad

(*Bożena Szubińska*) 67

Nowoczesne narzędzia zarządzania a płeć w Policji

Modern management tools versus gender in the Police

(*Dominik Hryszkiewicz*) 93

Kobiety na stanowiskach kierowniczych w Policji

Women on managerial positions in the Police

(*Izabela Wiciak*) 105

Kobiety w policji — promocja czy dyskryminacja?

Women in the police forces: affirmative action or discrimination?

(*Ferdynand Skiba*) 119

Kobiety w policji — zarys historyczny

Women in police service — historical outline

(*Walentyna Trzcńska*) 135

Feminizacja przestępczości

Feminization of crime

(*Magdalena Baranowska*) 157

Narzędzia szacowania ryzyka zagrożenia życia i zdrowia osób dotkniętych przemocą w rodzinie <i>Threat risk assessment tool life and health of people affected domestic violence</i> (<i>Marzena Kordaczuk-Wąs</i>)	171
Rola przełożonego w kształtowaniu polityki równościowej w jednostkach Policji <i>The role of the supervisor in shaping gender mainstreaming in units of the Police</i> (<i>Gerard Bah</i>)	183
Zarządzanie kompetencjami w organizacjach. Czy płeć ma znaczenie? <i>Competence management in organizations. Does sex matter?</i> (<i>Magdalena Trzepiota</i>).....	191
Kobieta — jednostka rynku pracy, a kiedy zakłada mundur...? <i>Female — unit labor market, and when she assumes uniform...?</i> (<i>Monika Skiepmo</i>)	207
Diagnoza i rozwój kompetencji zawodowych <i>Diagnosis and development of professional competence</i> (<i>Agnieszka Bonus-Dzięgo</i>).....	223
Stres jako źródło uzależnienia u kobiet <i>Stress as a source of women's addiction</i> (<i>Janusz Wiśniewski</i>)	235
Interwent czy interwentka? Pierwsza pomoc emocjonalna — kompetencja komunikacyjna w sytuacji kryzysu psychicznego <i>Interventionist: man or woman? First emotional aid: communicative competence in case of emotional crisis</i> (<i>Krzysztof Zenon Górniak, Renata Pijarowska</i>).....	247
Specyfika uzależnienia kobiet od alkoholu <i>Specificity of making conditional women on alcohol</i> (<i>Kornelia Stępień</i>)	263
Postawy policjantów/policjantek wobec kobiet doznających przemocy w rodzinie <i>Attitudes of police officers towards women suffering domestic violence</i> (<i>Katarzyna Bodzioch, Monika Kocjan</i>).....	275
Identyfikacja szans i zagrożeń rozwoju zawodowego kobiet w policji <i>Identification of opportunities and threats of professional development of women in the police</i> (<i>Monika Hejduk</i>).....	287

Miejsce kobiet w Policji w opinii policjantek i policjantów <i>Position of women in the police force in the view of male and female police officers</i> (Anna Królikowska, Katarzyna Sklepkowska).....	299
Historia kobiecego munduru. O kobietach pilotach z Wyższej Szkoły Oficerskiej Sił Powietrznych w Dęblinie <i>The story of the female uniform. Women-pilots from the Polish Air Force Academy</i> (Natalia Saletra).....	319
Kompetencje miękkie w policji <i>Soft competencies in the police</i> (Monika Nosko, Ewa Pietruczuk)	329
Zarządzanie kompetencjami funkcjonariuszek Policji w zakresie przygotowania fizycznego do udziału w interwencjach policyjnych <i>Managing competence of policewomen constable in the field physical preparing for the participation in police intervention</i> (Agnieszka Józwiak)	355
Sytuacja policjantek okiem praktyka <i>The situation of policewomen — practice</i> (Natalia Flisiak-Górecka).....	367
Postrzeganie kobiet w policji <i>Perception of woman in the police</i> (Katarzyna Garus)	373

Wstęp

W dniach 16–17 kwietnia 2014 r. w Wyższej Szkole Policji w Szczytnie odbyła się konferencja naukowa pt. „Zarządzanie kompetencjami kobiet w Policji” pod honorowym patronatem komendanta głównego Policji.

Misją planowanej konferencji była integracja kobiet pełniących służbę lub pracujących w Policji, mogąca przyczynić się do efektywniejszego wykorzystywania ich kompetencji zawodowych. Celami głównymi przedsięwzięcia były zaś: aktywizacja policjantek i pracowników cywilnych — stworzenie platformy umożliwiającej wymianę poglądów i doświadczeń; określenie tendencji rozwojowych w Polsce i na świecie w dziedzinie zarządzania kompetencjami zawodowymi z uwzględnieniem płci jako zmiennej; identyfikacja rzeczywistych potrzeb związanych z rozwojem zawodowym kobiet w Policji; analiza możliwości zarządzania kompetencjami funkcjonariuszek w celu lepszego dopasowania do wymagań zawodowych; szkolenie i doskonalenie kobiet w Policji; dyskusja nad wybranymi formami patologii społecznych związanych z zawodowym i pozazawodowym życiem kobiet: dyskryminacją, przemocą domową, uzależnieniami; nawiązanie współpracy przez kobiety z różnych jednostek i komórek organizacyjnych Policji, mającej na celu wzajemne wsparcie oraz podniesienie jakości realizowanych zadań służbowych.

Przedsięwzięcie było pierwszą zorganizowaną przez Policję konferencją, podczas której zostały poruszone kwestie dotyczące kompetencji kobiet w służbach mundurowych, głównie w Policji, z punktu widzenia zarówno kobiet, jak i mężczyzn; kadry kierowniczej, a także osób na stanowiskach wykonawczych; przedstawicieli środowisk naukowych oraz biznesowych. Tak wszechstronna analiza zagadnienia umożliwiła poruszenie wielu kwestii związanych z aktywnością zawodową funkcjonariuszek i pracowników cywilnych.

Udział środowiska policyjnego w osobach komendanta głównego Policji, komendantów wojewódzkich, komendantów szkół Policji oraz kadry kierowniczej WSPol wyraźnie wskazuje na zmianę spojrzenia na problem równego traktowania kompetencji kobiet i mężczyzn w Policji.

Zamiarem organizatorów było zorganizowanie konferencji naukowej umożliwiającej wymianę doświadczeń i poglądów wśród kobiet pracujących w służbach mundurowych. Zagadnienia poruszane podczas obrad z jednej strony ściśle dotyczyły kobiecych kompetencji i ich wykorzystania w służbie, z drugiej zaś uwzględniono także głosy środowisk „cywilnych”, branżowych, co pozwoliło na twórczą wymianę wypracowanych dotąd wzorców.

Kobiety stanowią bezcenny zasób każdej organizacji, dlatego tak ważna jest ich aktywizacja oraz właściwe zidentyfikowanie potrzeb związanych z rozwojem zawodowym, szkoleniem i doskonaleniem umiejętności. Istotnym zagadnieniem poruszonym podczas sesji było także określenie rozwojowych tendencji w Polsce i na świecie w dziedzinie zarządzania zawodowymi kompetencjami w odniesieniu do płci jako zmiennej. Konferencja miała być również punktem wyjścia do publicznej dyskusji nad formami społecznych patologii związanych z zawodowym i pozazawodowym życiem kobiet — stereotypami, dyskryminacją, przemocą domową i uzależnieniami.

W spotkaniu uczestniczyły pracownice oraz funkcjonariuszki przede wszystkim Policji (z różnych jednostek i komórek organizacyjnych), służby więziennej, wojska, Biura Ochrony Rządu, Straży Granicznej oraz z innych uczelni, takich jak Szkoła Wyższa Psychologii Społecznej, Uniwersytet Kardynała Stefana Wyszyńskiego, Uniwersytet Gdański, Akademia Marynarki Wojennej w Gdyni, Wyższa Szkoła Oficerska Sił Powietrznych w Dęblinie. W konferencji udział brały również osoby spoza środowiska służb mundurowych i *stricte* naukowych: prezeska Pomorskiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej, dyrektorka Biura Pełnomocnika Rządu ds. Równego Traktowania, dyrektorka Wojskowego Centrum Edukacji Obywatelskiej.

W podsumowaniu opisywanego przedsięwzięcia należy zwrócić uwagę na kilka kwestii:

1. Zarówno w środowiskach naukowym, jak i związanych ze służbami mundurowymi przeprowadzane są różne badania, których tematyka oscyluje wokół problemów kobiet w służbach mundurowych. Wniosek nasuwa się sam — konieczne jest skanalizowanie oraz uporządkowanie tych badań, a także przeprowadzanie cyklicznych analiz porównawczych we wszystkich służbach mundurowych. Wyższa Szkoła Policji w Szczytnie z racji swojego statusu mogłaby być uczelnią koordynującą badania w tym zakresie. Jednym z pomysłów była koncepcja stworzenia centrum zarządzania potencjałem kobiet w służbach podległych MSW, którego celem miałyby być zorganizowanie interaktywnej platformy informatycznej.

2. Głosy funkcjonariuszek z jednostek terenowych, dotyczące różnych problemów w życiu zawodowym czy osobistym, sugerowały potrzebę stworzenia wspólnego dla wszystkich służb tzw. forum dobrych praktyk, dostępnego dla wszystkich funkcjonariuszek czy pracownic cywilnych. Tego typu platforma wymiany doświadczeń i wzajemnego wspierania się wydaje się zasadną inicjatywą, zwłaszcza że nie wszystkie zainteresowane mogą pojawiać się osobiście na spotkaniach, a ich głos nie jest z tego względu mniej ważny.

3. Uczestnicy konferencji zgłaszali potrzebę zorganizowania cyklicznych spotkań, podczas których koncentrowano by się wokół wybranych zagadnień szczegółowych. Kolejne konferencje lub seminaria szkoleniowe mogłyby dotyczyć następujących tematów:

- przeciwdziałanie patologiom społecznym w środowiskach mundurowych,
- płaszczyzny współpracy kobiet z różnych służb i z różnych krajów,
- unifikacja analogicznych rozwiązań prawnych w służbach mundurowych,

- kształtowanie pozytywnego wizerunku służb mundurowych w społeczeństwie,
- kształtowanie systemowych rozwiązań dotyczących podnoszenia sprawności fizycznej funkcjonariuszy (np. rozważenie wprowadzenia do systemu szkolenia policyjnego elementów krav magi).

4. Niezbędne wydaje się przeprowadzanie szkoleń w zakresie tolerancji, równego traktowania, zarówno wśród kadry kierowniczej, jak i funkcjonariuszy, którzy rozpoczynają karierę policyjną. Ważnym elementem w edukacji na rzecz tolerancji byłyby także praktyczne poradniki opracowane wspólnie przez służby mundurowe.

Wydaje się, że potencjał kobiet w zarządzaniu w służbach mundurowych nie jest w pełni wykorzystywany. Pomijając stereotypy, nie ma istotnych różnic między kobietami i mężczyznami, które uzasadniałyby ich dyskryminację w organizacji. Kobiety mają równe prawa i kompetencje, ale nie zawsze równe szanse.

Rozpoczynając spotkanie komendant główny zwrócił się do uczestników mówiąc, że to wielka przyjemność móc otwierać konferencję poświęconą tematyce kobiet w Policji. Wyraził nadzieję, że sesja przyniesie wiele ciekawych wniosków i propozycji, a także otworzy bramy do wspólnego urzeczywistniania zasady równego traktowania oraz budowania perspektyw równych szans dla kadr policyjnych, z uwzględnieniem perspektywy płci, aby z odmiennych dla płci cech czynić atuty i traktować je jako kolejne wyzwania.

Dlaczego warto dyskutować o kwestiach płci w formacji policyjnej?

Rozwój społeczny, ekonomiczny, naukowo-techniczny końca XX w. spowodował liczne przemiany w społeczeństwie, które wymogły konieczność stworzenia nowego zasobu kompetencji niezbędnych w życiu społeczno-zawodowym, tak aby odpowiadały potrzebom całej społeczności, niezależnie od płci, pozycji społecznej, rasy, kultury, pochodzenia czy języka. Fundamentalną zasadą powinno być działanie w zgodzie z przyjętymi przez społeczeństwo wartościami, zasadami prawa, etyki oraz kultury.

Odpowiednie przygotowanie policjantek i policjantów do radzenia sobie z wyzwaniami społeczeństwa informacyjnego, wielokulturowego i tolerancyjnego zadekduje o sukcesie w zapewnianiu bezpieczeństwa społecznego

Kompetencja, rozumiana jako wiedza i umiejętność praktyczna, powinna wyróżniać daną osobę pod względem poziomu sprawności, a także skuteczności, odpowiadającej oczekiwaniom jakościowym podczas realizacji zadań służbowych. Człowiek kompetentny jest odpowiednio przygotowany do określonych działań. Kompetencja jest złożoną, praktyczną i ważną umiejętnością, która dotyczy nie tylko samego działania (systemu czynności), lecz przede wszystkim zdolności danej osoby. Czy można zatem dzielić kompetencje ze względu na płeć, czy też warto zacząć odróżniać cechy od kompetencji?

Strategia Unii Europejskiej — *gender mainstreaming* — mająca na celu wprowadzenie równości szans dla kobiet i mężczyzn w instytucjach, organizacjach i polityce, ujęta zgodnie z rozporządzeniem Komisji Europejskiej w Traktacie Amsterdamskim z 1997 r. i wiążąca dla wszystkich państw członkowskich, uwzględnia fakt, że sytuacje życiowe mężczyzn i kobiet są zróżnicowane. Przyczyną tego stanu rzeczy są m.in. uwarunkowania społeczne i kulturowe, które są szczególnie

wyraziste w Polsce. Charakterystyczne dla społeczeństwa i organizacji interakcje płciowe można jednak modyfikować. Te zmiany mogą z kolei pozytywnie wpłynąć na strukturę społeczną czy działania organizacji.

Policja wpisuje się w realizację strategii równości szans, z uwzględnieniem zróżnicowanych sytuacji życiowych obu płci. Wskaźnik zatrudnienia kobiet w formacji jest bliski 15% i z każdym rokiem wzrasta. Z drugiej strony, pokolenia kobiet, które dopiero kilka lat temu zaczęły dynamizować procesy kadrowe, już pokazują swój profesjonalizm — zarówno w codziennej służbie patrolowej, plutonach bojowych kontyngentów policyjnych, jak też zarządzając lub współzarządzając garnizonami szczebla wojewódzkiego, szkołami Policji czy komórkami organizacyjnymi Komendy Głównej Policji. Kariery policyjne kobiet, kiedyś wyjątkowe i przykuwające uwagę mediów, dziś coraz wyraźniej wpisują się w naturalny krajobraz struktury zatrudnienia w Policji.

Komendant główny Policji wyraził dumę z faktu, że w swoich kadrach mianował pierwszą panią komendant wojewódzką oraz po raz pierwszy zastępczynię komendanta stołecznego Policji.

Obecnie nie jest wyzwaniem likwidacja tzw. szklanych sufitów, ale większy nacisk na aktywizowanie kobiet do zajmowania wyższych stanowisk służbowych, zachęcanie do stawania w szranki podczas konkursów. Ubiegły rok pokazał, że liczba kobiet startujących w konkursach nie przekroczyła 10% przy transparentnym procesie rekrutacji i procedury konkursowej, co wyraźnie wskazuje, że należy zintensyfikować działania na rzecz zachęcania kobiet do udziału w nich.

Komendant główny Policji jako szef formacji, lecz także osoba blisko związana ze światem nauki, zwrócił uwagę na kilka istotnych kwestii. W badaniach prowadzonych nad działalnością zawodową kobiet niewiele miejsca poświęca się na opis cech, które ułatwiają im funkcjonowanie w tzw. otwartej przestrzeni społecznej.

Zarówno dotychczasowe doświadczenie życiowe i zawodowe, jak i badania naukowe wskazują, że kobiety są ambitne i wiedzą, że osiągnięcie widocznych efektów w sferze zawodowej wymaga od nich większego wysiłku niż w przypadku mężczyzn. Ponadto:

- są obowiązkowe, skrupulatne i bardzo zaangażowane w pracę,
- są dobrze zorganizowane i charakteryzują się podzielnością uwagi — dzięki umiejętności łączenia wielu ról kobiecych i społecznych,
- mają silne poczucie odpowiedzialności materialnej za rodzinę, a ich wkład finansowy stanowi istotny filar w utrzymaniu najbliższych.

Kobiety rzadziej walczą o stanowiska, tym samym są mniej konfliktowe, dążą do osiągnięcia kompromisu, co sprawia, że są dobrymi współpracownikami.

Z wielu badań wynika, że kobiety szybko adaptują się do nowych sytuacji i zasad panujących na rynku pracy. Mają silniejsze postawy prospołeczne, są nastawione na kontakty międzyludzkie, szybciej odczytują stany emocjonalne innych osób i są bardziej komunikatywne.

Niewątpliwie są to cechy predestynujące do bycia dobrą funkcjonariuszką. Kolejna istotna zaleta, nie zawsze stanowiąca przedmiot analizy, to łatwiejsze

dosostosowywanie się do zmiennych warunków pracy, kobiety coraz chętniej podejmują się nowych zadań. Cechy te są nie tylko atutami w pracy zawodowej, lecz także podczas pełnienia innych funkcji o charakterze publicznym.

Biorąc pod uwagę krajowe oraz międzynarodowe uregulowania prawne, mające na celu wprowadzanie równości szans dla kobiet i mężczyzn w różnych aspektach życia społeczno-zawodowego, komendant główny Policji podjął decyzję o powołaniu w strukturze Komendy Głównej Zespołu ds. Strategii Równych Szans w Policji, aby móc w sposób systemowy analizować kwestie i zagadnienia równościowe w naszej formacji. Celem Zespołu ma być ustanowienie grupy analityczno-wdrożeniowej ds. wyrównywania szans w Policji oraz równego traktowania bez względu na płeć, reprezentowanie Policji w gremiach zewnętrznych (w tym międzynarodowych) w przedmiotowym zakresie oraz prowadzenie Banku Dobrych Praktyk. Istotną rolę odgrywa także zapewnienie spójnej komunikacji oraz profesjonalnego PR, m.in. w zakresie prowadzenia kampanii informacyjnych.

Komendant główny wyraził nadzieję, że podczas konferencji poruszone zostaną istotne kwestie, które stanowią rzeczywiste wyzwanie, i problemy, w tym chociażby zagadnienia stereotypów i mylnych wyobrażeń, godzenie przyjęć dużej liczby młodych kobiet do jednostek niższego szczebla z macierzyństwem, zapewnianie godnych i bezpiecznych warunków służby kobietom w ciąży, a także ich powrotów do pracy bez stygmatyzowania i narastających uprzedzeń. Stwierdził także, iż koniecznością jest, aby zatrudnianie kobiet w Policji stało się praktyką powszechną. Kobiety bowiem są potrzebne na wszystkich szczeblach i stanowiskach służbowych, jeśli posiadają do tego zarówno odpowiednie cechy, jak i kompetencje.

Istotne jest dostrzeżenie przez prelegentów w normach prawa policyjnego dużych możliwości obiektywizowania szans zawodowych oraz pełnej realizacji zasady równego traktowania w naszej formacji.

Aleksandra Skrabacz*

Macierzyństwo — zaleta czy wada kobiet służących/pracujących w służbach mundurowych

Słowa kluczowe

macierzyństwo, demografia, bezpieczeństwo narodowe

Macierzyństwo było, jest i będzie podstawowym atrybutem kobiety. I choć liczba dzieci i czas ich urodzenia jest indywidualną sprawą każdej z nas, to jednak istnieją okoliczności, które w sposób pozytywny lub negatywny wpływają na decyzję o posiadaniu potomstwa. Im więcej czynników negatywnych, tym większe konsekwencje spadku liczby urodzeń ponosi całe społeczeństwo. W takiej sytuacji macierzyństwo przestaje być już tylko intymną sprawą kobiet, ale nabiera znaczenia w wymiarze państwowym. Decyzja o posiadaniu dzieci przez kobiety aktywne zawodowo wydaje się szczególnie trudna, zwłaszcza że stawiane są im coraz wyższe wymagania, na przykład w zakresie dyspozycyjności, niezbędnej przede wszystkim w służbach mundurowych. Czy zatem macierzyństwo to wada czy zaleta? Jak pogodzić naturę z aspiracjami zawodowymi kobiet pracujących czy służących w Policji, Straży Pożarnej, wojsku? Czy zawsze tego typu decyzjom będą towarzyszyć dylematy macierzyństwo–praca zawodowa? W niniejszym artykule podjęto próbę odpowiedzi na powyższe pytania.

Keywords

maternity, demography, national security

Motherhood was, is and will be a basic woman's attribute. Although the number of children and time of their birth is an individual case, there are still various factors that affects the decision to have a child, either positively or negatively. The more negative factors, the bigger impact it has on society and its safety. In this situation motherhood is not a problem for an individual women but for the whole society. Making decision to have a child is a very difficult one, especially for a working women. It is more difficult, the bigger need for woman's availability is. Is motherhood a good or bad thing for woman working in uniformed services? How to reconcile woman's nature with career aspirations? Will this decisions be always accompanied by maternity and professional dilemmas? These are the basic questions that are answered in this article.

* A. Skrabacz — Wojskowe Centrum Edukacji Obywatelskiej, Akademia Obrony Narodowej.

Wpływ czynników demograficznych na bezpieczeństwo narodowe

W opinii wielkich strategów¹ istnieje kilka zasadniczych czynników, które decydują o potędze i prestiżu państwa, zarówno w obszarze narodowym, jak i międzynarodowym. Jedno z głównych miejsc zajmuje wśród nich czynnik demograficzny, czyli liczba obywateli, którymi dysponuje dane państwo. Dlaczego czynnik ludzki jest jednym z decydujących argumentów w tworzeniu bezpieczeństwa?

Związłą odpowiedź na to pytanie znajdujemy w cyklu odczytów wygłoszonych w roku akademickim 1936/37 na Uniwersytecie Jagiellońskim, zatytułowanym *Nauka a obrona państwa*. Jeden z wykładów poświęcony został zagadnieniom demograficznym i ich znaczeniu dla państwa, możemy w nim przeczytać: „Od czasu, jak w większości państw Europy wprowadzono powszechną służbę wojskową i odkąd wojna stawia pod broń całe narody, liczba ludności stała się elementarną podstawą i poniekąd miernikiem obronnej i zaczepnej siły państwa”².

Wtedy właśnie, w okresie II RP, kiedy Polska uważana była jeszcze za kraj przedludniony (ponad 400 000 osób rocznego przyrostu naturalnego), gen. Władysław Sikorski w swojej książce pt. *Przyszła wojna* (1934) już przestrzegał: „zbyt lekko-myślna pogarda dla potęgi liczby wydać by mogła dzisiaj jak najgorsze rezultaty”³.

Politycy i wojskowi zgodnie uważali, że dla Polski, ze względu na jej geopolityczne i geostrategiczne położenie, kwestie ludnościowe winny mieć wyjątkowe znaczenie, ponieważ „od nich w znacznym stopniu zawisła nie tylko obronność Rzeczypospolitej w sensie militarnym, lecz i jej spójność wewnętrzna, a tym samym odporność w stosunku do tendencji mających zagrażać jej całości”⁴.

¹ 1. Admirał Stanów Zjednoczonych A.T. Mahan wśród wyznaczników bezpieczeństwa wyróżnił: fizyczne ukształtowanie państwa, rozciągłość terytorialną, **liczbę ludności**, charakter narodowy oraz sposób rządzenia. Zob. J. Skrzyp, *Geostrategiczne położenie Polski*, Warszawa 1998, s. 6.

2. H. Morgenthau, twórca szkoły realistycznej, wymienił osiem składników potęgi państwa: geografę, zasoby naturalne, zdolności wytwórcze, stan przygotowania wojskowego, ludność, charakter narodowy, duch bojowy narodu oraz jakość dyplomacji. H. Morgenthau, *Politics among Nations: The Struggle for Power and Peace*, New York 1965, s. 33 [za:] J. Stefanowicz, *Anatomia polityki międzynarodowej*, Toruń 1999, s. 95.

3. C. von Clausewitz twierdził: „Zarówno w taktyce, jak i w strategii jest ona [przewaga liczebna] najpowszechniejszą zasadą zwycięstwa”. Tegoż, *O wojnie*, Lublin 1995, s. 188.

² J. Smoleński, *Zagadnienia demograficzne i ich znaczenie dla państwa* [w:] W. Szafer (red.), *Nauka a obrona państwa (cykl odczytów wygłoszonych w roku akad. 1936/37)*, Kraków 1937, s. 145.

³ W. Sikorski, *Przyszła wojna: jej możliwości i charakter oraz związane z nimi zagadnienia obrony kraju*, Warszawa 1984, s. 136.

⁴ J. Smoleński, *Zagadnienia demograficzne...* wyd. cyt., s. 145.

Upływ lat potwierdził, iż czynnik ludzki decyduje nie tylko o sile państwa, ale przede wszystkim o biologicznym przeżyciu danego narodu oraz możliwości swobodnego rozwoju cywilizacyjnego.

Zwłaszcza Polacy powinni na tym pamiętać, zważywszy na nasze wyjątkowe położenie pomiędzy dwoma potężnymi sąsiadami (Rosją i Niemcami), którzy, w opinii ekspertów, dysponują nie tylko przewagą potencjałów ofensywnych (wojsk operacyjnych) szacowanych na 20:1⁵, lecz także ponad sześciokrotną przewagą ludnościową. I chociaż szacuje się, że liczba ludności Rosji zmniejsza się w tempie około 750 tys. osób rocznie (obecnie 146 mln), a Niemcy w ciągu najbliższych 20 lat stracą w wymiarze demograficznym to, co zyskały w czasie przyłączenia NRD (obecnie 80 mln), Polska i tak znajduje się w niekorzystnej sytuacji demograficznej⁶, zwłaszcza po wejściu do Unii Europejskiej.

W związku z tym M. Godot w tzw. złotych regułach kultury strategicznej zaleca koncentrację uwagi na czynniku ludzkim: „klucz do sukcesu organizacji spoczywa co najmniej w takim samym stopniu w czynniku ludzkim, jak w czynnikach technologicznych lub finansowych”⁷.

Warto również dodać, iż ubytek ludności o 11 mln, prognozowany w Polsce do 2050 r., jest porównywalny do strat poniesionych w czasie II wojny światowej. Przypomnijmy, iż w 1938 r. Polska liczyła około 35 mln obywateli, a bezpośrednio po zakończeniu wojny w 1946 r. — około 24 mln.

Wincenty Lutosławski w *Pracy narodowej* pisał: „Naród mający największą, świadomą odwagę płodności, przez to jedno zapewnia sobie w przyszłości przewagę i ekonomiczną, i polityczną nad ościennymi narodami”⁸.

Jednym słowem, młode pokolenia Polaków — przechodzące przeszkolenie obronne w szkołach, na studiach i w służbie wojskowej — stanowią ciągle odnawialne i podstawowe źródło siły obronnej Polski, a liczba przeszkolonych wojskowo obywateli jest jednym z głównych wyznaczników potencjału obronnego państwa. Aby tak jednak było, musi zostać spełniony warunek *sine qua non* — musimy posiadać nowe pokolenia!

Kryzys rodziny i rodzicielstwa

Od końca lat 90. XX w. obserwujemy w Polsce stały spadek liczby urodzeń, co w konsekwencji prowadzi do groźnego niżu demograficznego, który wpływa zasadniczo na możliwość przetrwania i rozwoju państwa.

W 1999 r. po raz pierwszy od zakończenia drugiej wojny światowej liczba zgonów w Polsce zrównała się z liczbą urodzeń, a współczynnik przyrostu naturalnego

⁵ A. Targowski, S. Dronicz (red.), *Wizja Polski*, Warszawa 2000, s. 189.

⁶ Zob. A. Skrabacz, *Kobiety w obronie narodowej Polski u progu XXI wieku*, Warszawa 2001, s. 57 i nast.

⁷ A. Klasik (red.), *Planowanie strategiczne*, Warszawa 1993, s. 73.

⁸ W. Lutosławski, *Praca narodowa*, Warszawa 1998, s. 164.

osiągnął poziom 0. Od 2002 r. odnotowujemy już ujemny przyrost naturalny, co przy ujemnym saldzie migracji zagranicznych (z Polski wyemigrowało prawie 14 tys. osób więcej niż przyjechało do niej na stałe) jest wielce niekorzystnym zjawiskiem, rzutującym zarówno na stabilność rodziny, jak i na bezpieczeństwo całego państwa. Podobnego zjawiska doświadczają również państwa demokracji zachodnich, które w 2000 r. odnotowały więcej zgonów niż narodzin, jednak w ich przypadku, dzięki migracji, liczba ludności utrzymuje się na stałym poziomie.

Z historycznego i geostrategicznego punktu widzenia Polska po raz kolejny stanęła przed groźbą wyludnienia i napływu obcej ludności (prawdopodobnie odmiennej kulturowo i religijnie). Tym razem jednak przyczyny problemu nie stanowią zabory, wojny czy inne zewnętrzne okoliczności, lecz sami Polacy oraz zaniebanie przez państwo dalekosiężnej polityki prorodzinnej.

A przecież rodzina w każdym społeczeństwie odgrywa szczególną rolę, uważana jest bowiem za podstawową komórkę społeczną. Istnienie rodziny oraz wypełnianie przez nią licznych funkcji warunkuje prawidłowy i naturalny rozwój społeczeństwa, a **tradycyjna rodzina**, składająca się z kobiety, mężczyzny i dzieci, jest gwarancją stabilności, bezpieczeństwa i trwałego wzrostu państwa.

Rodzina pełni w społeczeństwie wiele różnych **funkcji**, które najogólniej można podzielić na cztery grupy. Pierwszą i podstawową funkcją rodziny jest **prokreacja** i podtrzymywanie ciągłości rodu. Druga funkcja dotyczy **socjalizacji** dzieci, czyli nauczania ich reguł zachowania, uznanych prawideł postępowania w danym społeczeństwie i przekazania przyjętego systemu wartości. Trzecia funkcja — **usługowo-opiekuńcza** — polega na zaspokajaniu podstawowych potrzeb członków rodziny, zwłaszcza w relacjach małe dzieci–rodzice i dorosłe dzieci–starzy rodzice. Funkcja czwarta to funkcja **produkcyjna**, czyli wytwarzanie dóbr i pomnażanie wartości materialnych i niematerialnych rodziny i państwa⁹. Rodzina, traktowana jako podstawowa komórka społeczna, pełni zatem szereg istotnych funkcji na rzecz społeczeństwa, zaspokajając potrzeby psychiczne, emocjonalne i społeczne swych członków. Innymi słowy, rodzina wypełnia zadania zarówno wobec społeczeństwa, jak i wobec jednostek wchodzących w jej skład (rodzice, dzieci).

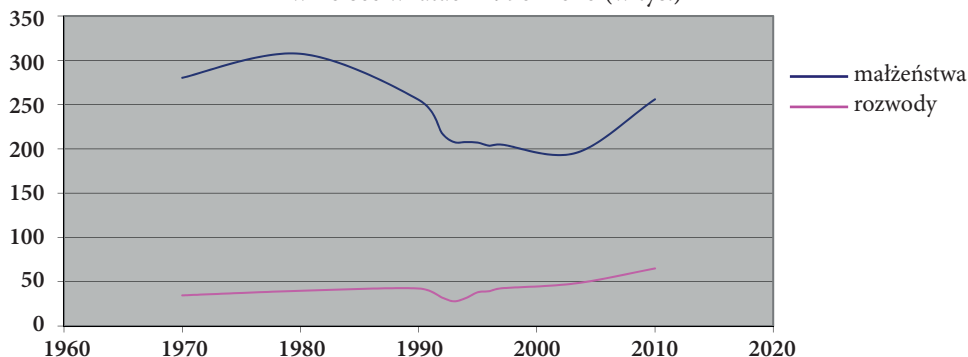
W Polsce zakładanie rodziny jeszcze do niedawna było powszechnie przyjętym sposobem życia. W latach 70. ubiegłego stulecia w związku małżeńskim pozostawało około 90% kobiet i 85% mężczyzn w wieku 30–39 lat¹⁰. Według danych Głównego Urzędu Statystycznego w 1970 r. zawarto ponad 280 tys. małżeństw, spośród których 34,5 tys. zakończyło się rozwodem. W 2003 r. zawarto ponad 195 tys. małżeństw, z których rozpadło się ponad 48 tys., a w 2009 r. liczba małżeństw wynosiła 256 tys., z czego rozwodem zakończyło się 65 tys. z nich¹¹ (wykres 1).

⁹ Zob. J. Piotrowski, *Rodzina w społeczeństwie współczesnym*, „Problemy Rodziny” 1975, nr 3 [za:] M. Ziemska (red.), *Rodzina i dziecko*, Warszawa 1979, s. 234.

¹⁰ Tamże.

¹¹ H. Dmochowska (red.), *Rocznik Demograficzny 2010*, Warszawa 2010, s. 234.

Wykres 1. Liczba zawartych małżeństw i przeprowadzonych rozwodów w Polsce w latach 1970–2010 (w tys.)



Źródło: opr. własne na podst. *Rocznika Statystycznego RP 2010*, Warszawa 2010

Nie dziwi zatem fakt, że zmienia się model rodziny, już nie tylko z wielodzietnego na małodzietny. Coraz więcej jest osób żyjących samotnie bądź samodzielnie wychowujących potomstwo. Według GUS w 1970 r. w małżeństwie urodziło się 520 tys. dzieci, a poza nim — 27 tys. W 2003 r. dzieci urodzonych w małżeństwie było 295 tys., a poza nim — 55 tys., natomiast w ostatnich latach ok. 20% dzieci rodzi się ze związków pozamałżeńskich, z czego w miastach prawie 23%, a na wsi — prawie 16%¹².

Kryzysowi rodziny towarzyszy również kryzys rodzicielstwa, czego wymiernym efektem jest narastająca katastrofa demograficzna. Jak alarmują demografowie, proste zastępowanie pokoleń jest możliwe, jeśli na kobietę przypada przynajmniej dwoje dzieci (dokładnie 2,11)¹³. Tymczasem w Polsce wskaźnik ten już od kilku lat jest niższy, co przez demografów bywa określane mianem przerwanej zjawiska reprodukcji prostej. I choć od 2004 r. obserwujemy wzrost liczby urodzeń, nie oznacza to jednak boomu urodzeniowego. Odnotowana w 2009 r. liczba urodzeń jest w dalszym ciągu mniejsza — o ok. 40% — w stosunku do wielkości rejestrowanych podczas ostatniego wyżu demograficznego przypadającego na połowę lat 80. Jak uzasadnia GUS, rosnąca obecnie liczba urodzeń jest składową wspomnianego wyżu demograficznego oraz realizacją planów rodzicielskich osób urodzonych w latach 70. ubiegłego stulecia¹⁴.

Średnio na kobietę w wieku rozrodczym w 2008 r. przypadało 1,39 dziecka, co oznaczało wzrost o 0,17 pkt w stosunku do 2003 r., kiedy wskaźnik ten był najniższy od ponad 50 lat. Mimo to jest on wciąż niższy od wielkości optymalnej

¹² Główny Urząd Statystyczny, Departament Badań Demograficznych, *Podstawowe informacje o rozwoju demograficznym Polski w latach 2000–2009*, materiał na konferencję prasową, 28 stycznia 2010 r., s. 5.

¹³ P. Eberhardt, *Mało nas*, „Rzeczpospolita” 21 grudnia 1999 r.

¹⁴ Główny Urząd Statystyczny, Departament Badań Demograficznych, *Podstawowe informacje o rozwoju...*, wyd. cyt., s. 3.

(gwarantującej stabilny rozwój demograficzny) o około 0,75 pkt. Przypomnijmy, iż najkorzystniejszą sytuacją jest stan, gdy w danym roku na 10 kobiet w wieku 15–49 lat przypada średnio 21 urodzonych dzieci. Obecnie przelicznik ten kształtuje się na poziomie 14 dzieci¹⁵.

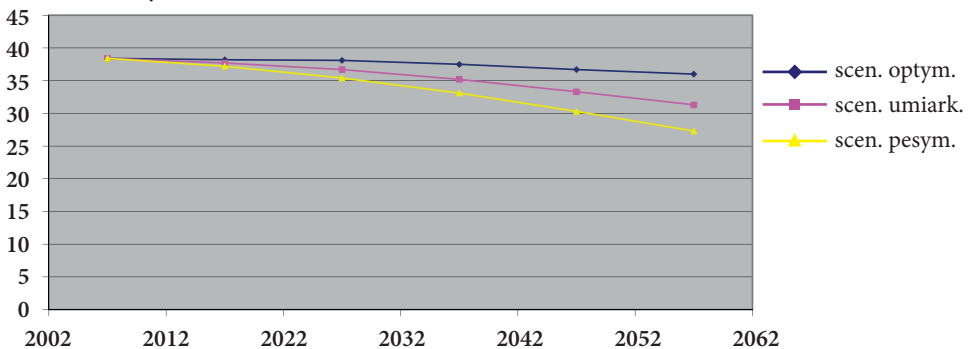
Sytuacja państw demokracji zachodnich jest porównywalna, np. w Niemczech wskaźnik ten wynosi 1,5, w Danii — 1,8, ale już w Stanach Zjednoczonych — 2,1.

Przejsie od średniego poziomu dzietności do małodzietności wiąże się z wieloma czynnikami; według socjologa Bronisława Misztala istotne są zwłaszcza dwa spośród nich: po pierwsze, warunki wewnętrzne, na które składają się bezrobocie oraz słaby poziom świadczeń socjalnych, co sprawia, że decyzja o prokreacji jest odkładana na później; po drugie, perspektywa migracji zarobkowych, co również ma negatywny wpływ na rodzinę¹⁶.

Wypada także wspomnieć o zwiększonej aktywności zawodowej kobiet, dostępności środków antykoncepcyjnych oraz, co trzeba podkreślić, preferowaniu wygodnego stylu życia, w którym nie ma miejsca na poświęcenie się dla małego dziecka, wraz z przyjęciem całej gamy obowiązków wynikających z jego wychowania. Wiele osób decyduje się na życie bez zobowiązań, a *gros* młodych małżeństw pozostaje bezdzietnych, z różnych przyczyn nie decydując się na posiadanie dziecka biologicznego lub adopcję. Natura (rozmnażanie się) przegrywa z egoistycznym podejściem do życia (zaspokojenie własnych potrzeb) i kulturowym modelem spełnienia się (zawodowego, konsumpcyjnego i towarzyskiego)¹⁷.

Dlatego też demografowie przewidują, iż w latach 2002–2052, przy tak niskim wskaźniku dzietności, nastąpi stopniowy spadek ludności Polski z 38,4 mln do około 27,3 mln (wykres 2).

Wykres 2. Szacunkowa liczba Polaków w latach 2002–2052 (w mln)



Źródło: opr. własne na podst.: M. Terlikowska, Ł. Bąk, *Nasze drogie dzieci*, „Ozon” 7 grudnia 2005 r.

¹⁵ Tamże, s. 5.

¹⁶ B. Misztal, *Pusta kołyska to pusty koszyk i puste gniazdo*, „Rzeczpospolita” 13–14 lutego 2005 r.

¹⁷ M. Jacques, *Pokolenie egorynkowe*, „Forum” 2005, nr 49.

Następstwem spadku liczby urodzonych dzieci będzie niewątpliwie szybki proces starzenia się polskiego społeczeństwa. Konsekwencje zmniejszającego się przyrostu naturalnego są widoczne już teraz — likwidacja szkół podstawowych, zwalnianie nauczycieli. Stopniowo niż demograficzny dotyka szkół średnich i wyższych uczelni, niedługo wpłynie także na rynek pracy. Początkowo będzie to zjawisko pozytywne. Ale po piętnastu czy dwudziestu latach zaczną się kłopoty. Lawinowo wzrośnie liczba emerytów, co grozi całkowitym załamaniem systemu emerytalnego, w którym obecnie na pięć pracujących osób przypada jeden emeryt. Za 50 lat na jednego emeryta może pracować już tylko jedna osoba.

Współcześnie stanowi to największe i najbardziej realne zagrożenie dla obecnego i przyszłych pokoleń, które rzutować będzie na stan i perspektywy rozwoju całego państwa i narodu.

Podobnego zjawiska (tzw. proces starzenia się społeczeństwa) doświadczają już teraz kraje Europy Zachodniej — państwa o ujemnym przyroście naturalnym (np. Szwecja, Niemcy, Irlandia). Oferują one obcokrajowcom korzystne warunki do osiedlania się¹⁸, aby w ten sposób zahamować negatywne zjawisko demograficzne. Przykłady państw borykających się z problemami spowodowanymi rosnącą migracją cudzoziemców (Niemcy, Holandia, Francja), wynikającymi według ekspertów z podłoża kulturowego, a nie ekonomicznego¹⁹, są wystarczającym dowodem na to, iż demografia jest jednym z istotnych czynników wpływających na siłę narodową państwa²⁰.

Dylemat: macierzyństwo — praca zawodowa

W rozważaniach na temat demografii nie można pominąć tak ważnego wątku, jakim jest kwestia macierzyństwa i rozwoju zawodowego matek, co wobec zaistniałego kryzysu demograficznego przestaje być wyłącznie sprawą kobiet. Już Wincenty Lutosławski zauważył: „Macierzyństwo kobiety nie jest jej sprawą prywatną — obchodzi ono cały naród i naród ma obowiązki wobec matki, jeśli przyszłe pokolenie ma być silniejsze i dzielniejsze od obecnego”²¹.

Macierzyństwo polega nie tylko na powołaniu i wydaniu na świat nowego pokolenia. Kobieta matka staje się odpowiedzialna za zaspokojenie potrzeb biologicznych i egzystencjalnych potomka, ale przede wszystkim za jego wychowanie: „Macierzyństwo jest samo w sobie wychowaniem”²².

Odpowiedzialność za prawidłowy rozwój emocjonalny, umysłowy oraz fizyczny spoczywa zatem przede wszystkim na kobiecie. Chociaż racjonalny wydaje się

¹⁸ Zob. J. Haszczyński, *Dyplom niekonieczny*, „Rzeczpospolita” 4 maja 2000 r.

¹⁹ J. Burke, *Miarka się przebrała*, „Forum” 15–21 listopada 2004 r.

²⁰ J. Świniarski, L. Kanarski, B. Rokicki (red.), *Bezpieczeństwo personalne i strukturalne wobec wyzwań współczesnego świata*, Warszawa 2000, s. 113.

²¹ W. Lutosławski, *Praca narodowa...*, wyd. cyt., s. 164.

²² G.B. Shaw, *Cashel Byron's Profession* [za:] W. Kopaliński, *Encyklopedia „drugiej płci”*, Warszawa 2001, s. 421.

poгляд, że miłość macierzyńska i ojcowska są sobie równe, należy jednak pamiętać o pewnych istotnych różnicach. Pierwsza z nich jest miłością bezwarunkową: matka kocha swoje dziecko jeszcze go nie widząc, ale już czując je w swoim organizmie: „Matka patrzy z radością na dziecko, wie bowiem, że je stworzyła cieleśnie i duchowo”²³. Uczucia ojca kształtują się nieco inaczej. Trudno mu wyobrazić sobie swojego potomka przed urodzeniem, a pełne uczucie miłości „rodzi się” wraz z przyjściem dziecka na świat. Oczywiście nie należy zapominać, że miłość ojcowska, stanowiąca niejako dopełnienie pierwotnej miłości matczynej, jest niezbędną w prawidłowym rozwoju społecznym i emocjonalnym dziecka.

O wielkim znaczeniu opieki macierzyńskiej w życiu każdego dziecka świadczą najlepiej przypadki tych dzieci, które z różnych przyczyn zostały jej pozbawione. Brak miłości macierzyńskiej powodować może m.in. powolniejszy rozwój intelektualny, trudności z myśleniem abstrakcyjnym, wolniejszy rozwój sprawności motorycznej, zaburzenia mowy, nieumiejętność właściwego nawiązywania kontaktów interpersonalnych, lęk przed osobami dorosłymi, zaburzenia kontaktów emocjonalnych w życiu dorosłym (trudności w wyborze partnera życiowego), utrwalenie psychopatycznych rysów osobowości (np. lęk przed kobietami, agresja w stosunku do kobiet)²⁴.

Równie zębne ślady w psychice dziecka może wywołać brak ojca, aczkolwiek badania wskazują, że osobą, której brak wywołuje u dziecka opisane wyżej konsekwencje, jest przede wszystkim matka lub inna kobieta pełniąca jej funkcję. Dlatego też „dwudziestu sprzymierzonych mężczyzn nie dźwignęłoby tego trudu i nie powinno [mowa o trudach wychowania dzieci, ponoszonych przez matki]; ale powinni go rozumieć i być wdzięczni”²⁵.

Porównywalny jest wpływ miłości matczynej na dziecko z wpływem posiadania dziecka na rozwój osobowości kobiety²⁶. Miłość dziecka dostarcza matce szeregu pozytywnych doznań, zwłaszcza wtedy, gdy przeżywa ona silne napięcia lękowe. Teza ta znajduje potwierdzenie w faktach, że eksplozja demograficzna zaznacza się najwyraźniej po różnego rodzaju działaniach wojennych (w czasie których postawy lękowe rozwijają się w maksymalnym stopniu). Kobiety bowiem, poprzez posiadanie dzieci, chcą przezwyciężyć poczucie zagrożenia i niepewności własnej egzystencji. Potwierdzają to wyżej demograficzne, jakie wystąpiły po ostatniej wojnie w Europie i Ameryce w latach 1950–1960 oraz w Polsce, po okresie stanu wojennego w latach 1982–1986. Również liczba samobójstw wśród kobiet jest niższa. Profesor Maria Jarosz podaje, iż samobójcy to w zdecydowanej większości mężczyźni. Samobójstwa kobiet, szczególnie tych posiadających dzieci, to najwyższy

²³ H. Bergson, *L'energie spirituelle* [za:] W. Kopaliński, *Encyklopedia...*, wyd. cyt., s. 429.

²⁴ Zob. K. Pospiszyl, *Psychopatia*, Warszawa 2005, s. 133.

²⁵ J.W. Goethe, *Hermann und Dorothea* [za:] W. Kopaliński, *Encyklopedia...*, wyd. cyt., s. 428.

²⁶ 75% respondentów w Polsce zdecydowanie zgadza się ze stwierdzeniem, że kobieta powinna mieć dzieci, aby czuć się pełnowartościową kobietą — dane za: J. Bator, *Wizerunek kobiety w polskiej debacie politycznej*, Warszawa 1999, s. 9.

objaw rozpaczy. Przed tym ostatecznym krokiem powstrzymuje je właśnie macierzyństwo oraz obawa o los osieroconego potomstwa²⁷.

Jednocześnie prawie każda kobieta w pewnym momencie swojego życia staje przed trudnym wyborem między potrzebą własnego rozwoju zawodowego a obowiązkami wynikającymi z tego, co nazywane bywa „naturalnym powołaniem kobiety”: macierzyństwa, wychowania dzieci i odpowiedzialności za rodzinę²⁸.

W życiu kobiety około 30. roku życia rodzi się konflikt między motywacjami o charakterze zawodowym (praca zawodowa) a społecznymi (macierzyństwo)²⁹.

Rozwiązaniem dylematu: „praca — dom” jest najczęściej decyzja o:

- braku dzieci i podjęciu pracy zawodowej,
- zatrudnieniu do momentu zajścia w ciążę, a potem przerwie w pracy zawodowej,
- godzeniu pracy zawodowej z rodzicielstwem.

Po II wojnie światowej w Polsce oraz w innych krajach Europy Środkowej i Wschodniej wysoka aktywność zawodowa kobiet stanowiła pewien model kobiecości, którego kształt uzależniony był zarówno od wymogów komunistycznej ideologii (w odpowiedzi na ruchy emancypacyjne na Zachodzie), jak i od sytuacji ekonomicznej.

Kobiety mające wyższe wykształcenie oraz młodsze, wobec braku korzystnej alternatywy niejednokrotnie odsuwały decyzję o macierzyństwie, co często kończyło się niepodjęciem obowiązku macierzyństwa w ogóle.

Lata 90. minionego stulecia, a zwłaszcza ustabilizowanie się sytuacji ekonomicznej i gospodarczej oraz rynku pracy, zmieniły nastawienie kobiet do zagadnień pracy i rodzicielstwa. Przede wszystkim w prasie kobiecej coraz częściej propagowany był wzór żony, matki i pracownicy, która godziła obowiązki małżeńskie i rodzinne z zawodowymi ambicjami³⁰. Przykładem wyboru takiej drogi życiowej może być wypowiedź pewnej kobiety biznesu: „W rodzinie głową i siłą moralną jest kobieta. Od jej kondycji psychicznej i fizycznej zależy obraz rodziny. Jeżeli kobieta da się pokonać przeciwnościom losu, wyrzeknie się samej siebie, swych ambicji i potrzeb, źle się to odbija na całej rodzinie. (...) Nie można popaść w lenistwo usprawiedliwione poświęceniem dla domu i dzieci”³¹.

Decyzja o wyborze własnej drogi życiowej powinna być osobistą decyzją każdej kobiety. Potwierdza to wypowiedź sekretarza Komitetu Wiodącego ds. Równości Kobiet i Mężczyzn Rady Europy: „Wszystkie kobiety, które chcą wychowywać dzieci, powinny mieć taką możliwość. Jeżeli jednak są takie, które czują się bardziej

²⁷ M. Jarosz, *Brak perspektyw w małych miasteczkach*, „Rzeczpospolita” 10 maja 2000 r.

²⁸ Por. A. Skrabacz, *Kobiety w obronie ...*, wyd. cyt., s. 51.

²⁹ Zob. A. Kurzynowski, *Wpływ macierzyństwa na pracę kobiet zamężnych* [w:] W. Mrozek (red.), *Rodzina a zawód*, Katowice 1963, s. 33.

³⁰ Zob. B. Łaciak, *Wzór osobowy współczesnej Polki* [w:] A. Titkow, H. Domański (red.), *Co to znaczy być kobietą w Polsce*, Warszawa 1995, s. 233 i nast.

³¹ Tamże, s. 236.

potrzebne społeczeństwu, nie należy zamykać ich w domu. Należy pomagać także tym, które nie chcą zrezygnować ani z rodziny, ani z szerszego udziału w życiu społecznym³².

Duża aktywność zawodowa kobiet oraz wysoki poziom ich kwalifikacji (na etapie średniego wykształcenia wyższy niż w przypadku mężczyzn) sprawiają, że aspiracje zawodowe kobiet stale rosną. Kobiety podejmują pracę zawodową nie tylko z powodów ekonomicznych, coraz częściej kierują się potrzebą samorealizacji i wykorzystania zdobytych kwalifikacji³³. Rozstrzygnięcie towarzyszącego kobietom od lat dylematu: „rodzina — praca zawodowa” nie jest więc łatwe i jednoznaczne. Jednym z właściwych rozwiązań wydaje się pogodzenie pracy zawodowej z posiadaniem dzieci. Jest ono korzystne zarówno dla kobiet, jak i ze względu na interes państwa.

Macierzyństwo — wada czy zaleta kobiety?

Obecna sytuacja na rynku pracy nie zachęca do podjęcia decyzji o czasowym wyłączeniu się z aktywności zawodowej i poświęceniu się macierzyństwu. Zdarzają się pracodawcy, którzy patrzą niechętnie na pracownicę mającą małe dziecko. Jest ona dla nich niepełnowartościowym pracownikiem, ponieważ przestaje być dyspozycyjna³⁴. Zwolnienia lekarskie w czasie ciąży, urlopy wykorzystywane w przypadku choroby dziecka, skrócenie czasu pracy związane z karmieniem — to najczęstsze sytuacje, które zniechęcają do współpracy z matkami, jednocześnie zmuszają do poszukiwania tymczasowych rozwiązań i zastępstw.

Ze szczególnymi oczekiwaniami spotykają się kobiety służące i pracujące w tzw. służbach mundurowych — Policji, Straży Pożarnej, Straży Granicznej czy wojsku. Oprócz wykształcenia, kompetencji zawodowych i doświadczenia, niejednokrotnie wyższych od tych, którymi dysponują mężczyźni, od pań oczekuje się również dyspozycyjności, a ta uwarunkowana jest zajęciami domowymi, a zwłaszcza potrzebą sprawowania opieki nad małymi dziećmi. Jeszcze trudniej jest pogodzić obowiązki zawodowe i domowe w małżeństwach lub związkach, w których oboje rodzice pracują w służbach dyspozycyjnych. Takie rodziny często są przenoszone z garnizonu do garnizonu, co pozbawia ich wsparcia bliższej i dalszej rodziny. Co za tym idzie, z punktu widzenia pracodawcy najlepiej, jeżeli kobieta nie ma i nie zamierza mieć dzieci. Takie podejście do zagadnienia jest jednak krótkowzroczne, a konsekwencje — daleko idące.

Z drugiej strony, biorąc pod uwagę badania psychologów i doradców personalnych, firmy powinny być szczerze zainteresowane powrotem młodych matek

³² Ż. Sempich, *Godzenie obowiązków zawodowych i rodzinnych*, „Rzeczpospolita” 14 marca 1996 r.

³³ Zob. D. Czerwińska, *Matka to ważny pracownik*, „Gazeta Wyborcza” 2 maja 2000 r.

³⁴ Tamże.

do pracy, ponieważ matka „jest (...) doświadczonym i kompetentnym pracownikiem. Matki są obowiązkowe, zwykle nie zawalają terminów zadań, które mają do wykonania”³⁵. Mając na względzie obowiązki domowe, a tym samym niemożność przyjmowania nadgodzin, kobiety starają się efektywnie wykorzystać czas pracy, tak aby zrealizować sumiennie i na właściwym poziomie merytorycznym wszystkie polecane zadania. Pewne predyspozycje, którymi kobiety są naturalnie obdarzone, powinny wręcz być traktowane jako atuty w formacjach mundurowych, zwłaszcza tam, gdzie położony jest nacisk na kontakt z drugim człowiekiem. I choć tzw. kompetencje miękkie można wykształcić na takim samym poziomie zarówno u kobiet, jak i u mężczyzn, to jednak w przypadku naturalnych predyspozycji np. kobiet policjantek do pracy z dziećmi wystarczy je tylko rozwijać i doskonalić.

Podsumowanie

Trudno polemizować z poglądem, iż dobro dzieci i szczęście rodzinne należą do najwyższych wartości ludzkich. Naturalnie, stawianie dobra dziecka nad sprawami zawodowymi nie musi wynikać wyłącznie z tradycjonalizmu, ale jest świadomym wyborem każdego rodzica. Kobiety coraz częściej starają się łączyć pracę zawodową z macierzyństwem, czemu powinna towarzyszyć wydatna pomoc państwa (regulacje prawne umożliwiające takie postępowanie) oraz społeczeństwa, akceptujących taki model życia. W szeroko pojętym interesie państwa leży zatem ułatwianie kobietom podjęcia decyzji o macierzyństwie, tak aby nie obawiały się, iż taki wybór pozbawi je możliwości kontynuowania pracy zawodowej. Wprowadzenie rocznych płatnych urlopów macierzyńskich spotkało się z dość dużym zainteresowaniem ze strony młodych matek, z tego świadczenia od czasu jego wprowadzenia skorzystało prawie 100 tys. kobiet. Nieco inaczej przedstawia się sprawa urlopów ojcowskich, które nie są tak popularne jak urlopy macierzyńskie. Należy jednak pamiętać, że urlopy to tylko jedno ogniwo długiego procesu warunkującego posiadanie dzieci. Kolejne z nich to problemy z miejscem w żłobku i przedszkolu, elastyczny czas pracy, ulgi podatkowe, karty dużej rodziny oraz wiele innych, wynikających z samej istoty wychowania.

Zwiększenie i ustabilizowanie poziomu urodzeń jest zatem procesem długofalowym, który wymaga od państwa prowadzenia wyjątkowo ostrożnej polityki pro-rodzinnej, tak aby osoby decydujące się na rodzicielstwo nie pozostały na pewnym etapie życia same, czego skutki w największym stopniu odczują ich dzieci. Z drugiej strony, posiadania potomstwa nie można nakazać drogą administracyjną. Można tylko zachęcać, przekonywać, budować pozytywny obraz rodziny wielodzietnej, która nie tylko nie jest dysfunkcyjna, lecz wręcz przeciwnie: realizuje wszystkie właściwe dla niej funkcje.

³⁵ Tamże.

Bibliografia

- Bator J., *Wizerunek kobiety w polskiej debacie politycznej*, Warszawa 1999.
- Burke J., *Miarka się przebrała*, „Forum” 15–21 listopada 2004 r.
- Clausewitz C., *O wojnie*, Lublin 1995.
- Czerwiska D., *Matka to ważny pracownik*, „Gazeta Wyborcza” 2 maja 2000 r.
- Dmochowska H. (red.), *Rocznik Demograficzny 2010*, Warszawa 2010.
- Eberhardt P., *Mało nas*, „Rzeczpospolita” 21 grudnia 1999 r.
- Główny Urząd Statystyczny, *Departament Badań Demograficznych, Podstawowe informacje o rozwoju demograficznym Polski w latach 2000–2009, materiał na konferencję prasową*, 28 stycznia 2010 r.
- Haszczyński J., *Dyplom niekonieczny*, „Rzeczpospolita” 4 maja 2000 r.
- Jacques M., *Pokolenie egorynkowe*, „Forum” nr 49, 2005 r.
- Jarosz M., *Brak perspektyw w małych miasteczkach*, „Rzeczpospolita” 10 maja 2000 r.
- Klasik A. (red.), *Planowanie strategiczne*, Warszawa 1993.
- Kopaliński W., *Encyklopedia „drugiej płci”*, Warszawa 2001.
- Lutosławski W., *Praca narodowa*, Warszawa 1998.
- Misztal B., *Pusta kołyska to pusty koszyk i puste gniazdo*, „Rzeczpospolita” 13–14 lutego 2005 r.
- Mrozek W. (red.), *Rodzina a zawód*, Katowice 1963.
- Pospiszyl K., *Psychopatia*, Warszawa 2005.
- Sempich Ż., *Godzenie obowiązków zawodowych i rodzinnych*, „Rzeczpospolita” 14 marca 1996 r.
- Sikorski W., *Przyszła wojna: jej możliwości i charakter oraz związane z nimi zagadnienia obrony kraju*, Warszawa 1984.
- Skrabacz A., *Kobiety w obronie narodowej Polski u progu XXI wieku*, Warszawa 2001.
- Smoleński J., *Zagadnienia demograficzne i ich znaczenie dla państwa [w:] Nauka a obrona państwa (cykl odczytów wygłoszonych w roku akad. 1936/37)*, Kraków 1937.
- Stefanowicz J., *Anatomia polityki międzynarodowej*, Toruń 1999.
- Świniarski J., *Bezpieczeństwo personalne i strukturalne wobec wyzwań współczesności*, Warszawa 1999.
- Targowski A., Dronicz S. (red.), *Wizja Polski*, Warszawa 2000.
- Titkow A., Domański H. (red.), *Co to znaczy być kobietą w Polsce*, Warszawa 1995.
- Ziemska M. (red.), *Rodzina i dziecko*, Warszawa 1979.

Kornela Oblińska*

Kobiety w policji — wybrane rozwiązania krajowe i międzynarodowe

Słowa kluczowe

policja, kobiety, równouprawnienie, płęć, stereotypy

W Polsce podejmuje się liczne działania zmierzające do przełamywania stereotypów, podniesienia standardów prowadzenia polityki antydyskryminacyjnej czy przygotowania strategii równych szans. W celu dokonania kompleksowej oceny i analizy bieżącej sytuacji dotyczącej równego traktowania powołano w Komendzie Głównej Policji Zespół Komendanta Głównego Policji ds. Strategii Równych Szans, pełniący funkcję wewnętrznej policyjnej platformy, której zadaniem jest wypracowywanie rekomendacji w zakresie wyrównywania szans w formacji policyjnej, ze szczególnym uwzględnieniem perspektywy płci. W skład zespołu wchodzi zarówno funkcjonariuszki, jak i funkcjonariusze Policji, pracownicy korpusu służby cywilnej, przedstawiciele szkół Policji oraz pełnomocnik komendanta głównego Policji ds. ochrony praw człowieka wraz z siecią pełnomocników. Do głównych zadań zespołu należą m.in. ustanowienie grupy analityczno-wdrożeniowej w zakresie wyrównywania szans w Policji oraz równego

Keywords

police, women, equal rights, sex, stereotypes

In Poland, there are undertaken a number of actions aimed at overcoming stereotypes, raise the standards of anti-discrimination policy, or strategy preparation in field of equal opportunities. In order to make a comprehensive evaluation and analysis of present situation in terms of the principle of equal treatment, in Police Headquarters was established The Commander in Chief's Team for the equal opportunities strategy. The intention is fulfilling the role of internal police platform, it's task is to develop recommendations in the field of equal opportunities in the police formation with particular emphasis on the perspective of sex. The team consists of both — woman and man officers, civil service corps, representatives from Police Training Centres as well as the Commander in Chief's assignees for the protection of human rights. The main tasks for the team should be among other — group establishment for analytical and implementation in the field of equal opportunities in the Police service and

* K. Oblińska — Komenda Główna Policji.

traktowania bez względu na płeć, wiek itp., a także reprezentowanie Policji w gremiach zewnętrznych (krajowych i międzynarodowych) w przedmiotowym zakresie oraz zapewnianie spójnej komunikacji i profesjonalnego *public relations*.

equal treatment regardless of sex, age etc. Moreover, representing the Police in external bodies (national and international) in this respect, as well as ensuring consistent communication and professional public relations.

Wstęp

Pierwsze polskie policjantki rozpoczęły służbę w Policji Państwowej 26 lutego 1925 r. Początkowo pracowały bez mundurów w służbie kryminalnej. Były bardzo dobrze wykształcone i przygotowane do pełnienia obowiązków służbowych. W swojej codziennej pracy zajmowały się głównie zwalczaniem przestępstw skierowanych przeciwko kobietom, w tym handlu ludźmi, stręczycielstwa, sutenerstwa, zgwałceń, a także opieką nad małoletnimi i nieletnimi.

W 1939 r. na ogólną liczbę 30 774 funkcjonariuszy Policji Państwowej zatrudnionych było 170 policjantek. Przez cały czas funkcjonowania policji kobiecej komendantką Policji Państwowej była kom. Stanisława Filipina Paleolog, która ze względu na swoją niezłomną postawę i konsekwentne działania zmierzające do zwalczania tzw. przestępczości obyczajowej nazwana została przez londyński dziennik "Daily Express" „polską Joanną d'Arc w wojnie z białym niewolnictwem". Istotne jest, że od 11 października 1955 r. była ministrem w Rządzie Rzeczypospolitej Polskiej na uchodźstwie. W tym czasie napisała książkę *The Women Police in Poland 1925–1939*.

Polska jest trzecim z krajów unijnych, które najwcześniej przyjęły kobiety do służby w policji. Wyprzedziły nas Finlandia i Wielka Brytania, najpóźniej (po 1990 r.) wykonały ten krok Łotwa i Austria (wykres 1).

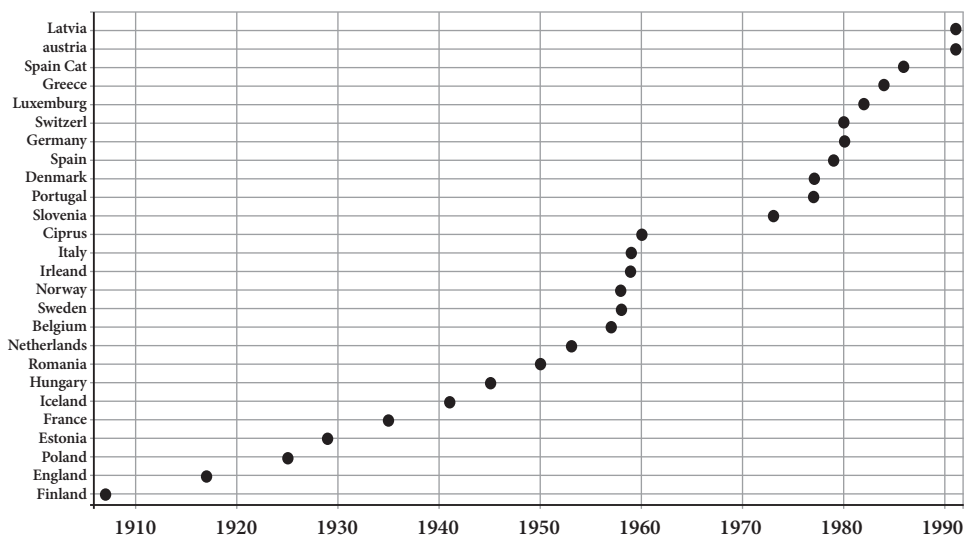
Współcześnie policjantki wykonują różnorodne zadania we wszystkich rodzajach służb: prewencyjnej, kryminalnej, wspomagającej. Zajmują się m.in.:

- ochroną życia i zdrowia ludzi,
- ochroną bezpieczeństwa i porządku publicznego,
- organizowaniem działań mających na celu zapobieganie zjawiskom kryminogennym,
- wykrywaniem przestępstw i wykroczeń,
- ściganiem ich sprawców,
- współdziałaniem z policjami innych państw.

Według danych z 3 marca 2014 r., kobiety w polskiej Policji stanowią obecnie 14,86% (na 97 762 zatrudnionych funkcjonariuszy Policji 14 529 to kobiety). Kobiety w Policji pracują na wszystkich stanowiskach — od szeregowych do kierowniczych. Połowa z nich jest w wieku między 31. a 40. rokiem życia i służy w Policji od 3 do 10 lat, ponadto 69,4% policjantek ma wyższe wykształcenie, zaś pozostałe 30,6% — wykształcenie średnie. W praktyce funkcjonariuszki wspólnie z policjantami patrolują ulice, czuwają nad bezpieczeństwem w ruchu drogowym, pracują w laboratoriach kryminalistycznych, są przewodniczkami psów służbo-

wych. Ponadto wykładają w szkołach policyjnych, prowadzą prelekcje w szkołach, zajmują się nieletnimi oraz są dzielnicowymi. Wykonują szereg różnorodnych czynności w ramach pracy dochodzeniowo-śledczej, kryminalnej, operacyjnej, prewencyjnej i wspierającej. Policja zatrudnia także na etatach cywilnych kilkanaście tysięcy kobiet odpowiedzialnych m.in. za kwestie informatyczne, kadrowe, finansowe, logistyczne, które realizują zadania na stanowiskach wykonawczych oraz kierowniczych, m.in. kobieta jest dyrektorem Biura Finansów Komendy Głównej Policji i nadzoruje finanse całej Policji.

Wykres 1. Rok, w którym kobieta została po raz pierwszy zatrudniona jako funkcjonariuszka policji



Źródło: Instytut Bezpieczeństwa Publicznego w Katalonii, *Women in Police services in the EU*, Katalonia 2012, s. 83

Rozwiązania krajowe

Sytuacja kobiet w służbach mundurowych w Polsce od kilku lat sukcesywnie się poprawia. Podejmuje się wiele działań zmierzających do przełamania stereotypów, podniesienia standardów prowadzenia polityki antydyskryminacyjnej i przygotowania strategii równych szans. W tym celu m.in.:

- powołano pełnomocnika rządu do spraw równego traktowania, którego celem jest realizowanie polityki rządu w zakresie równego traktowania, w tym przeciwdziałanie dyskryminacji m.in. ze względu na płeć, rasę, pochodzenie etniczne, narodowość. Do jego zadań należy również podejmowanie działań zmierzających do eliminacji lub ograniczenia skutków naruszania zasady równego traktowania. W szczególnym zainteresowaniu pełnomocnika jest problematyka **łączenia życia zawodowego z rodzinnym** i kwestie związane z **równością kobiet i mężczyzn** na rynku pracy;

- w grudniu 2013 r. pełnomocnik rządu do spraw równego traktowania opracował *Krajowy program działań na rzecz równego traktowania na lata 2013—2015*. Program określa cele i priorytety działań, zwłaszcza dotyczących:
 - 1) podnoszenia świadomości społecznej w zakresie równego traktowania, w tym zagadnienia związane z przyczynami i skutkami naruszenia zasady równego traktowania;
 - 2) przeciwdziałania naruszeniom zasady równego traktowania;
 - 3) współpracy z partnerami społecznymi, organizacjami pozarządowymi i innymi podmiotami w zakresie równego traktowania. Krótkie terminy uwzględniają dynamikę zmian w sytuacji społecznej, politycznej oraz gospodarczej kraju i związanych z tym ewentualnych zmian w obszarze legislacji;
- w czerwcu 2013 r. w Ministerstwie Spraw Wewnętrznych powołano pełnomocnika do spraw równego traktowania w służbach mundurowych. Zgodnie z realizacją zapowiedzi ministra spraw wewnętrznych, w trakcie wykonywania wspomnianych obowiązków powstała pierwsza w historii resortu kompleksowa diagnoza problemów występujących w obszarze równego traktowania kobiet i mężczyzn w służbach mundurowych podległych ministrowi spraw wewnętrznych lub przez niego nadzorowanych. Badanie na reprezentatywnej grupie osób nie wykazało poważnego naruszenia zasady równego traktowania w służbach ze względu na płeć. Wyniki wykazały przede wszystkim brak systemowego podejścia do edukacji w zakresie problematyki równego traktowania w poszczególnych służbach. Według raportu, kobiety w formacjach podległych ministrowi spraw wewnętrznych nie są gorzej traktowane w kontekście wynagrodzeń, przyznawania nagród, awansowania, przyznawania stopni służbowych, lecz wskazano na niekorzystne dla kobiet zróżnicowanie w przypadku obsadzania najwyższych stanowisk kierowniczych we wszystkich służbach;
- w kwietniu 2014 r. powołano Zespół Opiniodawczo-Doradczy Pełnomocnika Rządu do spraw Równego Traktowania „Kobiety w Służbach Mundurowych”. Do zadań Zespołu należy m.in. analiza obowiązujących aktów prawnych i rozwiązań proceduralnych stosowanych w służbach mundurowych, w tym wskazywanie propozycji rozwiązań legislacyjnych i organizacyjnych wpływających na realizację zasady równości płci w służbach mundurowych. Ważnym elementem współpracy będzie wymiana wiedzy z zakresu badań, regulacji czy dobrych praktyk dotyczących funkcjonowania kobiet oraz inicjatyw podejmowanych przez poszczególne służby mundurowe, a także upowszechnienie i promowanie problematyki równości płci w służbach mundurowych.

Mając na względzie powyższe działania, w maju 2014 r. w Komendzie Głównej Policji powołano multidyscyplinarny Zespół Komendanta Głównego Policji ds. Strategii Równych Szans w Policji. Jego celem jest m.in. zapewnienie równych szans w awansie zawodowym.

Ponadto funkcjonariuszki i funkcjonariusze Policji uczestniczą w konferencjach naukowych, które tematycznie związane są z sytuacją kobiet w służbach

mundurowych (np. *Kobiety kobietom w służbie, Kongres Kobiet, Krakowskie forum kobiet służb mundurowych, Kobieta w mundurze: dla służby, rodziny i siebie, 25 lat wojskowej służby kobiet, Zarządzanie kompetencjami kobiet w Policji*).

Rekrutacja

Ze względu na fakt, że każdy przedstawiciel Policji musi być sprawny fizycznie, niezbędne są zasady doboru do Policji oraz postępowanie kwalifikacyjne z zakresu sprawności fizycznej. Przedmiotowy proces przedstawia się następująco: Policja prowadzi otwarty dobór do służby, egzaminy sprawności fizycznej w Policji przewidują zaś jednakowe testy i normy dla kandydatów, bez względu na płeć. Sposobem na zbadanie poziomu przygotowania fizycznego kandydata/kandydatki do służby jest tor przeszkód. Jego teoretycznym założeniem jest kompleksowy pomiar ogólnej sprawności fizycznej, w skład której wchodzi: ogólne cechy motoryczne, takie jak siła, szybkość, wytrzymałość; ponadto wydolność fizyczna, czyli funkcjonalna sprawność organizmu, a także umiejętności i uzdolnienia ruchowe wraz z koordynacją. Ocena sprawności fizycznej funkcjonariuszy w służbie została także określona w zarządzeniu nr 418 komendanta głównego Policji¹; rozrózniono testy ze względu na płeć i wiek funkcjonariusza.

Kobiety na stanowiskach decyzyjnych w Policji

Zgodnie z art. 32 ustawy z 6 kwietnia 1990 r. o Policji², władni do mianowania, przenoszenia i zwalniania funkcjonariuszy są komendant główny Policji, komendanci wojewódzcy, komendant stołeczny, komendanci powiatowi, miejscy i szkół policyjnych. Dobór funkcjonariuszy na stanowiska kierownicze odbywa się na zasadach określonych w art. 34 ustawy o Policji oraz w rozporządzeniu ministra spraw wewnętrznych i administracji z 19 czerwca 2007 r. w sprawie wymagań w zakresie wykształcenia, kwalifikacji zawodowych i stażu służby, jakim powinni odpowiadać policjanci na stanowiskach komendantów Policji i innych stanowiskach służbowych oraz warunków ich mianowania na wyższe stanowiska służbowe³. Policja jest jedyną służbą, która wprowadziła regulacje w zakresie tzw. polityki konkursowej. W styczniu 2009 r. komendant główny Policji wprowadził do stosowania procedurę „Ogólny tryb i zasady przeprowadzania postępowań kwalifikacyjnych na wybrane stanowiska służbowe w Policji” (obowiązujący od 1 maja 2012 r.). Wskazuje ona stanowiska kierownicze, na które wyłaniania są

¹ Zarządzenie nr 418 komendanta głównego Policji z 15 kwietnia 2011 r. w sprawie zakresu oraz szczegółowych warunków, trybu przeprowadzania oraz zasad oceniania sprawności fizycznej policjantów, Dz. Urz. KGP nr 3.

² DzU z 2011 r. nr 287, poz. 1687, z późn. zm.

³ DzU z 2007 r. nr 123, poz. 857, z późn. zm.

funkcjonariusze i funkcjonariuszki Policji w ramach postępowania kwalifikacyjnego, jego zasady są jednakowe bez względu na płeć. Warunki, jakie musi spełniać kandydatka/kandydat na stanowisko objęte postępowaniem konkursowym, wskazywane są w ogłoszeniu informującym o wszczęciu postępowania kwalifikacyjnego na wakujące stanowisko kierownicze przez osobę zarządzającą danym postępowaniem. Głównym celem postępowań kwalifikacyjnych jest wybór osoby kandydującej, która ma doświadczenie, wiedzę zawodową oraz predyspozycje osobowościowe i umiejętności kierownicze najbardziej przydatne na danym stanowisku służbowym.

W Policji do tzw. stanowisk kierowniczych I stopnia zalicza się stanowisko komendanta głównego Policji i jego zastępców, komendanta wojewódzkiego/stołecznego Policji i jego zastępców, komendanta powiatowego (miejskiego, rejonowego) i jego zastępców, komendanta komisariatu (komisariatu specjalistycznego) Policji i jego zastępców, komendanta-rektora Wyższej Szkoły Policji w Szczytnie i jego zastępców, komendanta szkoły Policji i jego zastępców, kanclerza, dyrektora instytutu badawczego i jego zastępców, audytora wewnętrznego KGP, dyrektora biura (równorzędnej komórki organizacyjnej) i jego zastępców. Obecnie w Policji na stanowiskach kierowniczych I stopnia jest 9 funkcjonariuszek. Pośród nich są m.in. pani komendant wojewódzka Policji w Opolu, zastępcy komendanta wojewódzkiego/stołecznego Policji ds. logistycznych w Gorzowie Wielkopolskim i Komendzie Stołecznej Policji oraz ds. prewencji w Łodzi. Ponadto w szkołach Policji kobiety są zastępcami komendanta: ds. logistycznych w Centrum Szkolenia Policji w Legionowie oraz ds. dydaktycznych w Szkole Policji w Katowicach. W Wyższej Szkole Policji w Szczytnie funkcjonariuszka pełni funkcję prorektora ds. studenckich. Trzy kobiety pełnią służbę na stanowisku zastępcy dyrektora biura w Komendzie Głównej Policji: w Gabinetie Komendanta Głównego Policji, Biurze Międzynarodowej Współpracy Policji oraz Biurze Logistyki Policji. W krajach Unii Europejskiej, według raportu *Women in Police services in the EU*⁴ z 2012 r., przygotowanego przez Instytut Bezpieczeństwa Publicznego w Katalonii, najwięcej kobiet na najwyższych stanowiskach kierowniczych zatrudniono we Włoszech (148 na 948 wszystkich stanowisk kierowniczych I stopnia), w Szwecji (62 na 211 wszystkich stanowisk kierowniczych I stopnia) i Estonii (28 na 219 wszystkich stanowisk kierowniczych I stopnia). Natomiast w takich krajach jak Francja, Litwa czy Rumunia nie ma jeszcze kobiety na stanowisku kierowniczym najwyższego stopnia (*superior ranks*).

Edukacja antydyskryminacyjna

Zarówno kandydatki, jak i kandydaci do służby w Policji wychowywani są w różnych modelach rodzin — w tym w tzw. rodzinach tradycyjnych,

⁴ Instytut Bezpieczeństwa Publicznego w Katalonii, *Women in Police services in the EU*, Katalonia 2012, s. 84.

patriarchalnych, z silnie eksponowaną rolą mężczyzny jako głowy domu i kobietą „westalką” rodziny. W niektórych rodzinach nie toleruje się „obcych i innych”, czyli np. mniejszości narodowych, etnicznych, religijnych czy seksualnych. Mimo że do formacji wstępują dorośli, ukształtowani ludzie, którzy są odzwierciedleniem całego społeczeństwa, proces edukacji w Policji zaczyna się już na etapie doboru. Aspekt płci itp. zawarty jest w podejściu do edukacji antydyskryminacyjnej, w tym równościowej.

Policja — co wyróżnia ją spośród innych służb — w przedmiotowym zakresie ma podejście kompleksowe i systemowe, które przejawia się m.in. w analizie systemu edukacji powszechnej, badaniach społecznych odnoszących się do aktualnych trendów w postawach i zachowaniach młodzieży, ale także czynników polityczno-ekonomicznych. Czynniki przedmiotowe mają bezwzględnie wpływ na relacje społeczne, także te sprzyjające budowaniu lub powielaniu stereotypów na temat pewnych grup społecznych. Wszystkie wymienione elementy są niezbędne do budowania istotnych procesów organizacyjnych w Policji — począwszy od doboru, przez szkolenie podstawowe, kursy specjalistyczne, po oddziaływanie dyscyplinarne oraz inne systemy reagowania na wcześniej wykryte nieprofesjonalne zachowania policjantek i policjantów. W latach 2012–2013 w ramach projektu edukacyjnego powstał poradnik środowiskowy dla Policji „Po pierwsze człowiek”, który zajmuje się m.in. kwestiami różnic płci w formacji, zjawiskiem seksizmu, molestowania seksualnego. W 2013 r. w Komendzie Głównej Policji powołano również pełnomocnika komendanta głównego Policji ds. systemu wczesnej interwencji (SWI), który nadzoruje proces wdrażania we wszystkich jednostkach Policji mechanizmów i narzędzi mających na celu zapobieganie niepożądanym zachowaniom w formacji. W każdej komendzie wojewódzkiej Policji oraz Komendzie Stołecznej Policji funkcjonują zespoły SWI. System opiera się na założeniu, że standardy w organizacji kształtują przełożeni, tym samym wszystkie przedsięwzięcia SWI adresowane są do kadry kierowniczej Policji. SWI pełni w Policji funkcję „whistleblower”. Jej zadaniem jest monitorowanie i reagowanie na sygnały o nieprawidłowych zachowaniach w Policji, płynące zarówno ze źródeł wewnętrznych, jak i zewnętrznych. Narzędzia SWI (warsztaty, newsletter) umożliwiają natychmiastowe podejmowanie proaktywnych kroków przeciwdziałających nieprawidłowościom. Obszary niepożądanych zachowań będących w zainteresowaniu SWI to m.in. poniżające traktowanie, nierówne traktowanie (ze względu na wiek, płeć, wyznanie, orientację seksualną itp.), dyskryminacja, niepożądane zachowanie o podłożu seksualnym w miejscu pracy, nepotyzm, podwójne role w miejscu pracy (prywatne i służbowe), niesprawiedliwe traktowanie, zachowania niezgodne z zasadami etyki zawodowej. Celem projektu jest podnoszenie profesjonalnych standardów i kształtowanie odpowiedzialności zawodowej w Policji przez wprowadzenie mechanizmów tzw. organizacji uczącej się. Ma on charakter interdyscyplinarny i obejmuje swym działaniem całą Policję, wprowadza tryby zarządzania informacją o nieprawidłowościach w celu efektywniejszego jej wykorzystania w procesie kształtowania

standardów, zgodnie z którymi najważniejszy jest człowiek i sprawna komunikacja wewnętrzna⁵.

W tym celu w Policji przygotowano m.in. kierunkową strategię ochrony praw człowieka w Policji na lata 2013–2015, zatwierdzoną przez komendanta głównego Policji. W ramach strategii określono II kierunek „Wzmacnianie działań Policji w zakresie przeciwdziałania przemocy motywowanej rasą, pochodzeniem etnicznym i narodowością oraz innymi przyczynami”, gdzie — w celu wzmacniania postaw i zachowań związanych z równym traktowaniem osób bez względu na płeć — realizowane jest m.in. zadanie pt. „Wprowadzenie do dyskusji i edukacji środowiskowej tematyki gender, rozumianej jako zagadnienie płci społeczno-kulturowej”.

Ważną rolę w przedmiotowym procesie odgrywa etap samego doboru. Od 2010 r. komisja rekrutacyjna przeprowadza z osobami zainteresowanymi służbą w Policji wywiad, podczas którego bada postawy i relacje społeczne. W trakcie 6-miesięcznego szkolenia podstawowego systemowo oddziałuje się na behawioralne komponenty postawy — nowo przyjęte osoby uczestniczą w zajęciach dydaktycznych z wiedzy o prawach człowieka, a także w projekcie „Służyć i chronić — wskazówki metodyczne do procesu kształtowania właściwych postaw i zachowań w toku szkolenia podstawowego”⁶.

Ponadto, w celu przygotowania potencjalnych kadr Policji, w 2013 r. w Gabinetie Komendanta Głównego Policji wspólnie z przedstawicielami szkół Policji, emerytów policyjnych itp. rozpoczęto prace nad standaryzacją funkcjonowania klas policyjnych, w tym przygotowaniem założeń programowych. Działania skupiają się m.in. na opracowaniu podręcznika jednolitego dla wszystkich szkół z klasami policyjnymi, zasad etyki, wzoru porozumienia, standaryzacji umundurowania i oznaczenia klas policyjnych (emblematy, wyróżniki).

Bardzo istotnym elementem dla formacji są szkolenia, zarówno dla kadry kierowniczej, jak i dla pracowników, albowiem „w gospodarce i społeczeństwie wiedzy ważny jest powszechny dostęp do edukacji, dostosowanie systemów edukacyjno-szkoleniowych do potrzeb pracy zawodowej oraz wysoka jakość i efektywność edukacji. (...) szkolenia są ważnym i istotnym elementem strategii na poziomie Unii Europejskiej”⁷. Na uwagę zasługuje specjalistyczny warsztat dla

⁵ Przedsięwzięcia podejmowane w ramach SWI to m.in. warsztaty SWI dla kadry kierowniczej Policji propagujące ideę „Tone at the Top”, newsletter SWI — studium przypadku niewłaściwego postępowania, działające na zasadzie biuletynu (służy rozpowszechnianiu przydatnych informacji, np. orzeczeń Europejskiego Trybunału Praw Człowieka, wystąpień rzecznika praw obywatelskich, opinii Helsińskiej Fundacji Praw Człowieka).

⁶ Projekt wprowadzono w 2011 r.; głównym jego założeniem jest reagowanie nawet na najdrobniejsze zachowania stanowiące przejaw uprzedzeń, nietolerancji, bezzasadnej negacji, izolacji innych czy ignorancji.

⁷ E. Kośmicka-Ślesińska, *Znaczenie szkoleń w budowaniu gospodarki i społeczeństwa wiedzy* [w:] I.K. Hejduk (red.), *Rola nauki i edukacji w społeczeństwie wiedzy*, Warszawa 2009, s. 114.

kadry kierowniczej Policji pt. „Prawa człowieka w zarządzaniu Policją”, wdrożony w 2011 r. Do jego głównych założeń należy: obowiązkowe uczestnictwo całej kadry kierowniczej tzw. średniego szczebla Policji (KMP, KPP, KRP) w zajęciach, podczas których omawiane są m.in. kwestie związane z mobbingiem, molestowaniem, seksizmem, dyskryminacją ze względu na płeć, wiekiem, orientacją seksualną, przekonaniami religijnymi itp.

W Policji — jako największej w Polsce organizacji o strukturze zhierarchizowanej — ogromną rolę odgrywają szkolenia kaskadowe, których idea jest systemowe doskonalenie zawodowe policjantek i policjantów; np. w ramach „Programu zwalczania przestępstw na tle nienawiści dla funkcjonariuszy organów ochrony porządku publicznego” odbyło się szkolenie pod nazwą „Kurs specjalistyczny w zakresie przeciwdziałania i zwalczania przestępstw z nienawiści”. Podczas szkolenia można było zapoznać się ze stereotypami społecznymi, uprzedzeniami oraz przyczynami nietolerancji. Koordynacją projektu zajmuje się Ministerstwo Spraw Wewnętrznych.

W aspekcie udziału funkcjonariuszek i funkcjonariuszy polskiej Policji w misjach międzynarodowych w ramach UE i ONZ bardzo istotne są szkolenia przygotowujące do pełnienia zadań poza granicami kraju. Podczas szkoleń uczestniczki i uczestnicy zostają zapoznani z zasadami prawa międzynarodowego, uzyskują istotne informacje nt. współpracy z osobami o odmiennej kulturze, tradycji, religii, orientacji seksualnej itp., z uwzględnieniem zasady równego traktowania (m.in. w aspekcie *national balance*, *gender balance etc.*). W efekcie w Szkole Policji w Słupsku przeszkolono XXII rotację największego kontyngentu policyjnego (Kosowo); jedna rotacja wraz z tzw. kadrą rezerwową liczy 120–125 osób. W Centrum Szkolenia Policji w Legionowie cyklicznie organizowane są kursy dla ekspertów misji międzynarodowych, tzw. kursy UN, trwające od 5 do 6 tygodni, w każdym kursie uczestniczy średnio 15–20 osób. Do chwili obecnej przeprowadzono 21 kursów.

Bardzo ważnym elementem działalności w aspekcie służby kobiet w Policji jest także policyjna sieć pełnomocniczek i pełnomocników do spraw ochrony praw człowieka w Policji, która jest jedyną siecią etatową w Europie⁸. Na uwagę zasługuje fakt, że jest ona wymieniana w dokumentach, zaleceniach i rekomendacjach międzynarodowych organów praw człowieka jako dobra praktyka. Do jej głównych zadań należy m.in. czuwanie nad zachowaniem funkcjonariuszek i funkcjonariuszy Policji, przestrzeganie zasad ochrony praw i wolności człowieka, w tym zasady równego traktowania istotnej z punktu widzenia zarządzania kompetencjami kobiet w Policji. Sieć koordynowana jest z poziomu Komendy Głównej Policji przez pełnomocnika komendanta głównego Policji ds. ochrony praw człowieka.

W celu dokonania kompleksowej oceny i analizy bieżącej sytuacji w zakresie zasady równego traktowania, w Komendzie Głównej Policji powołano wspomniany

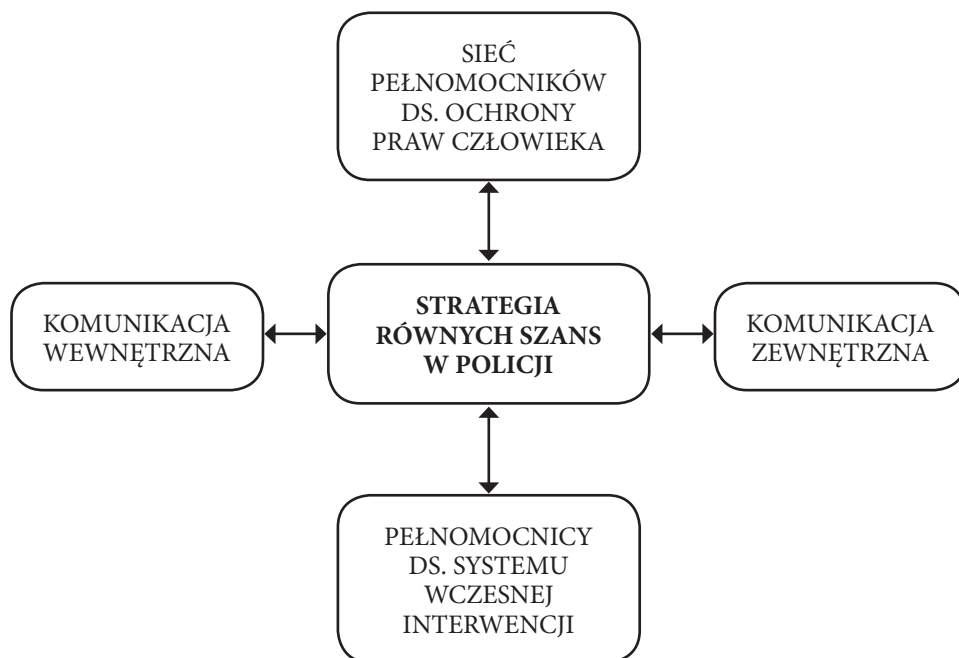
⁸ Sieć powstała w 2004 r. i składa się z 23 osób (11 kobiet i 12 mężczyzn), na poziomie KWP, KSP.

już Zespół Komendanta Głównego Policji ds. Strategii Równych Szans, do którego zadań stałych należą m.in.:

- analiza aktów prawnych oraz wewnętrznych procedur policyjnych pod kątem zapisów dyskryminujących ze względu na wiek, płeć itp.,
- opracowywanie i wdrażanie środowiskowych narzędzi edukacyjnych dotyczących płci w znaczeniu społeczno-kulturowym,
- opracowywanie ścieżek karier zawodowych uwzględniających płeć jako kategorię zmienną,
- prowadzenie banku dobrych praktyk w zakresie pomysłów na wyrównywanie szans oraz równe traktowanie ze względu na płeć, wiek, niepełnosprawność,
- prowadzenie kampanii informacyjnych w zakresie równych szans i równego traktowania m.in. ze względu na płeć, jak chociażby zachęcanie kobiet do startów w konkursach na stanowiska kierownicze, publikacje promujące służbę policjantek itp.

Dla osiągnięcia założonych celów nieodzowne jest konsekwentne wdrażanie strategii komunikacyjnej⁹, którą przedstawia wykres 2.

Wykres 2. Strategia komunikacyjna w Policji



Źródło: opracowanie własne, kwiecień 2014 r.

⁹ Filarem strategii jest komunikacja wewnętrzna. Szybki i dwustronny przepływ informacji w Policji zapewniają m.in. spotkania bezpośrednie, system powiadamiania SMS, wydawnictwa własne (m.in. *Policja 997*, *Stołeczny Magazyn Policyjny*, *Reporter Podlaskiej Policji*, *Komunik@tor*), newslettery, intranety, debaty wewnętrzne, tablice ogłoszeń itp.

Wzorem innych krajów europejskich i ich programów itp., realizacja powyższych zadań będzie odbywała się także na podstawie „Krajowego programu działań na rzecz równego traktowania na lata 2013–2016”.

Reasumując, w kontekście zarządzania kompetencjami kobiet w Policji, jednym z głównych powodów przedstawionych działań — oprócz szeroko rozumianej strategii antydyskryminacyjnej — jest także obiektywizowanie szans zawodowych oraz realizacja zasady równego traktowania w Policji.

Rozwiązania międzynarodowe

Szeroko komentowane i budzące kontrowersje w Polsce działania w ramach strategii *gender mainstreaming* mają swoje fundamenty w regulacjach prawa międzynarodowego. W 1997 r. Rada Społeczno-Ekonomiczna ONZ wskazała, że „problemy i doświadczenia kobiet i mężczyzn stają się integralnym elementem planowania, wdrażania, monitorowania i ewaluacji wszelkiej polityki i programów we wszystkich dziedzinach życia politycznego, ekonomicznego i społecznego tak, aby kobiety i mężczyźni odnosili równe korzyści, a nierówność się nie utrwałała”. Podobnie art. 4 traktatu amsterdamskiego z 1997 r. podnosi, że „we wszystkich (...) wymienionych czynnościach Wspólnota dąży do sprzeciwiania się nierówności i promowania równouprawnienia mężczyzn i kobiet”. Ponadto w 1998 r. Rada Europy wносиła o: „(...) równoważne spojrzenie na kobiety i mężczyzn we wszystkich dziedzinach i na wszystkich płaszczyznach”. W krajach europejskich policja obejmowana jest rządowymi programami równego traktowania oraz specjalnymi politykami w zakresie równości szans, w tym powoływane są grupy robocze do realizacji strategii *gender mainstreaming*.

W wielu polojach krajów Unii Europejskiej wprowadzono m.in. systemy korzystania ze szkoleń, rozwiązania promujące równość szans obu płci, w tym programy ułatwiające łączenie kariery z życiem rodzinnym dzięki pracy na część etatu (*part timework*), telepracy (*teleworking*, tj. wykonywanie zadań poza siedzibą zakładu pracy), możliwości pracy w domu lub w innych miejscach (*flexible-job-location*). Nie do przecenienia są również elastyczne godziny pracy (*flexibleworking policy*), w tym porozumienia w sprawie godzin pracy przyjaznych rodzinie (*family friendly working hours*), możliwość dzielenia obowiązków na wspólnym etacie przez rodziców małych dzieci (*jobshare*), urlopy rodzicielskie dla obu płci, funkcjonowanie policyjnych żłobków dla dzieci do lat 3, a także przedszkoli czy centrów opieki nad dziećmi. W celu zapewnienia wsparcia wprowadzono również tzw. specjalne urlopy trwające od kilku miesięcy do roku, z zachowaniem wynagrodzenia (*sabbaticals*).

Unia Europejska zachęca do wprowadzania programów zarządzania wrażliwego na płeć m.in. przez zwiększenie liczby policjantek (np. Francja, Niemcy, Portugalia, Rumunia, Słowenia, Szwecja), wzmocnienie reprezentacji kobiet na stanowiskach kierowniczych (np. Finlandia, Szwecja). Głównym celem przedmiotowych działań jest zwiększenie świadomości w zakresie korzyści służby kobiet w policji,

optymalizacja ich pozycji, wyrównywanie szans (np. Dania, Estonia, Niemcy, Holandia, Szwecja) oraz wdrażanie procedur i szkoleń z zakresu przeciwdziałania dyskryminacji, w tym m.in. ochrony przed mobbingiem i molestowaniem.

Istotną rolę w zakresie polityki równościowej odgrywa także Europejska Sieć Policjantek (European Network of Policewoman) powołana w 1989 r. w Holandii, a obchodząca właśnie swoje 25-lecie. Motto organizacji brzmi: „Wartość poprzez równość”. Jej głównym celem jest optymalizacja pozycji kobiet w Policji i instytucjach egzekwowania prawa w Europie poprzez realizację strategii *gender mainstreaming* i strategii zarządzania różnorodnością m.in. przez wymianę doświadczeń i dobrych praktyk.

Kolejną międzynarodową organizacją policjantek jest United Nation International Network of Female Police Peacekeepers (Międzynarodowa Sieć Policjantek Służących w Misjach Pokojowych ONZ). Zadaniem sieci jest zaakcentowanie roli kobiet policjantek w utrzymaniu pokoju i bezpieczeństwa na świecie oraz budowy realnego potencjału w siłach pokojowych ONZ, promowanie, wspieranie i zwiększanie udziału kobiet w siłach pokojowych ONZ (inicjatywa The Global Effort UN), a także zwiększanie liczby kobiet w instytucjach bezpieczeństwa zarówno na poziomie międzynarodowym, jak i krajowym.

Istotnym krokiem na arenie międzynarodowej w zakresie równości szans jest Rezolucja ONZ 1325 z 2000 r., która ma za zadanie wzmocnić uczestnictwo kobiet w sektorze bezpieczeństwa. Jest to pierwsza rezolucja Rady Bezpieczeństwa ONZ poświęcona wpływowi konfliktów zbrojnych na sytuację kobiet, w jej ramach stosuje się również monitoring udziału kobiet w kadrze kierowniczej średniego i wyższego szczebla. W 2009 r. Wydział Policyjny ONZ podjął działania w celu zwiększenia udziału kobiet w siłach pokojowych do poziomu 20%. Niestety — mimo obowiązywania rezolucji oraz podejmowania działań zmierzających do zwiększenia udziału kobiet w ramach misji pokojowych ONZ — obecnie służy w nich tylko 3% kobiet.

Podsumowanie

Na przełomie grudnia 2013 i stycznia 2014 r. Wydział Analiz Gabinetu Komendanta Głównego Policji przeprowadził ogólnopolskie badanie satysfakcji z pracy wśród policjantek, policjantów i pracowników Policji. Zrealizowano je za pośrednictwem ankiety elektronicznej, którą wypełniły 5563 osoby, w tym 1023 kobiety. Dzięki zastosowaniu kwotowego doboru próby, wyniki były reprezentatywne dla każdego garnizonu. W kwestionariuszu zamieszczono pytania dotyczące m.in. zadowolenia z pracy i czynników, które na to wpływają.

Jak wskazują wyniki badania, kobiety oceniają swoje zadowolenie z pracy/służby przeciętnie (44,8%) oraz wysoko (44,2%), a co dziesiąta z ankietowanych nie jest zadowolona ze swego zatrudnienia. Mówiąc o czynnikach wpływających na zadowolenie z pracy, kobiety wskazały: stabilne zatrudnienie (83,3%), stałe warunki pracy (47,1%), dobre stosunki z kolegami (42,7%) oraz przełożonymi (32,7%), a także stosunkowo dobre wynagrodzenie (23,1%).

Tabela 1. Czynniki, które wpływają na poziom zadowolenia z pracy/służby

	Ogółem	sposób zatrudnienia		płeć	
		funkcjona- riusz Policji	pracownik Policji	mężczyzna	kobieta
N	5563	4256	1307	4540	1023
stabilne zatrudnienie	80,8%	80,2%	83,1%	80,3%	83,3%
stałe warunki pracy	44,3%	41,7%	52,7%	43,7%	47,1%
dobre stosunki z kolegami	40,8%	39,7%	44,3%	40,3%	42,7%
stosunkowo dobre wynagrodzenie	32,9%	39,4%	11,5%	35,0%	23,2%
dobre relacje z przełożonymi	26,6%	25,2%	31,5%	25,3%	32,7%
możliwość awansu	22,5%	28,0%	4,9%	25,1%	10,9%
możliwość osobistego rozwoju	16,0%	19,1%	5,9%	17,3%	10,2%
poczucie własnego bezpieczeństwa	15,5%	13,2%	22,7%	13,8%	23,1%
dobre warunki pracy (sprzęt, wyposażenie itp.)	10,1%	8,9%	14,0%	9,8%	11,7%
dobra organizacja	9,1%	8,7%	10,6%	8,8%	10,6%

Źródło: opracowanie własne na podstawie „Ogólnopolskiego badania satysfakcji 2013/2014”, Wydział Analiz KGP

Niezadowolenie kobiet wynika ze stosunkowo słabego wynagrodzenia (65,8%), nadmiaru formalności i biurokracji (46,1%), braku możliwości awansu (39,5%), niesprawiedliwego traktowania (35,8%). Przyczyną frustracji jest także zły system szkoleń (29,9%), ciągłe zmiany organizacyjne (23,6%) oraz złe warunki pracy pod względem wyposażenia i sprzętu (23,6%).

Tabela 2. Czynniki, które wpływają na poziom niezadowolenia z pracy/służby

	Ogółem	sposób zatrudnienia		płeć	
		funkcjona- riusz Policji	pracownik Policji	mężczyzna	kobieta
N	5563	4256	1307	4540	1023
nadmiar formalności, biurokracja	61,1%	66,0%	44,7%	64,4%	46,1%
stosunkowo słabe wynagrodzenie	50,0%	39,0%	85,6%	46,4%	65,8%
niesprawiedliwe traktowanie	33,4%	33,2%	34,1%	32,9%	35,8%
ciągłe zmiany organizacyjne	30,6%	33,0%	22,7%	32,1%	23,6%
zły system szkolenia	30,6%	30,7%	30,6%	30,8%	29,9%
złe warunki pracy (sprzęt, wyposażenie itp.)	26,9%	29,3%	19,1%	27,6%	23,6%

Źródło: opracowanie własne na podstawie „Ogólnopolskiego badania satysfakcji 2013/2014”, Wydział Analiz KGP

Strategia równych szans w Policji ma także za zadanie wspieranie kultury organizacyjnej formacji w zakresie przełamywania stereotypów. Należy także wziąć pod uwagę działania na rzecz zapewnienia dobrej atmosfery w pracy, w myśl zasady,

że „największym potencjałem każdej instytucji są odpowiednio wyszkoleni, dobrze motywowani i pracujący w przyjaznej atmosferze pracownicy”¹⁰.

Ponadto istotna jest zmiana mentalności oraz eliminowanie niekorzystnych zjawisk (tzw. znikająca drabina, szklane ruchome schody, lepka podłoga, szklany sufit). Rozwiązaniem jest stosowanie obiektywnych kryteriów zarówno podczas przyjmowania do służby, jak i na późniejszym etapie awansowania, wynagradzania oraz przygotowania do negocjacji w sprawie ewentualnego awansu. Profesor Małgorzata Fuszara¹¹ w jednym z wywiadów wskazuje na bardzo istotny aspekt w zakresie tzw. strategii negocjacyjnych w organizacjach, bez względu na strukturę. „Mężczyzna dopominający się o swoje widziany jest jako asertywny. Kobieta, która dopomina się o swoje, jest postrzegana jako osoba niepokodzona z sytuacją, która nie umie się zachować, ma nieuzasadnione żądania, jest awanturnicza (...) mężczyzna podnoszący głos jest uważany za tego, który wie, czego chce. Kobieta podnosząca głos jest histeryczką”¹².

Wszystkie działania zmierzające do przełamywania stereotypów, podniesienia standardów prowadzenia polityki antidyskryminacyjnej czy przygotowania strategii równych szans ze względu na specyfikę opierają się na zasadach hierarchii oraz dyscypliny służbowej, które są nieodłącznym elementem służby w Policji. Zmiana mentalności i nastawienia do kobiet w służbie powinna objąć również zamówienia i zakup elementów umundurowania oraz wyposażenia. W tym celu funkcjonariuszki muszą aktywnie włączyć się w proces planowania zmian w umundurowaniu, przepisach prawnych itp. Wprowadzenie zmian nieodzownych z punktu widzenia organizacji będzie wymagało opracowania narzędzia badawczego do monitorowania sytuacji kobiet w Policji i współpracy z odpowiedniczkami m.in. w Unii Europejskiej. Międzynarodowa wymiana doświadczeń i dobrych praktyk pozwoli znaleźć najlepsze rozwiązania dla kobiet w polskiej Policji.

Prace wspomnianego Zespołu Komendanta Głównego Policji ds. Strategii Równych Szans w Policji powinny koncentrować się na wypracowaniu rekomendacji oraz propozycji rozwiązań niwelujących nierówności w służbie. Ponadto powinny wpływać na przygotowywanie procedur, zmian przepisów prawnych, w tym resortowych, tak aby ułatwiały policjantkom i policjantom godzenie życia zawodowego z prywatnym. „Radykalna zmiana warunków otoczenia, w jakich przychodzi funkcjonować współczesnym organizacjom, wymusza daleko idące zmiany w sposobach ich tworzenia, zarządzania i oceniania. Istnieje potrzeba konstruowania nowych założeń dla przyszłych organizacji. Można zakładać, iż organizacja nowego

¹⁰ J.S. Ławicki, *Personel jako principium sprawnego funkcjonowania instytucji publicznych* [w:] W. Kieżun, A. Letkiewicz, J. Wołęjszo (red.), *Kooperacje organizacji publicznych*, Szczytno 2011, s. 431.

¹¹ Profesor Małgorzata Fuszara — prawniczka i socjolożka, specjalizująca się w zagadnieniach związanych z socjologią polityki *gender studies*, socjologią mniejszości etnicznych, kulturowych i społecznych.

¹² M. Fuszara, *Gorzka lista płac*, rozmowę przepr. M. Tutak-Gol, „Wysokie Obcasy” 2014, nr 10, s. 2.

typu powinna być elastyczna, czyli przygotowana na zmiany, także swoich struktur organizacyjnych, i dostosowywanie się do nich. Potrafi rozpoznać wymogi nowoczesnej struktury; posiada system wczesnego ostrzegania pozwalający na reagowanie i wyprzedzanie nowych zdarzeń oraz sytuacji wewnątrz i na zewnątrz¹³.

Bibliografia

- Fuszara M., *Gorzka lista płac*, rozmowę przeprowadził M. Tutak-Gol, „Wysokie Obcasy” 2014, nr 10.
- Instytut Bezpieczeństwa Publicznego w Katalonii, *Women in Police services in the EU*, Katalonia 2012.
- Kośmicka-Ślesińska E., *Znaczenie szkoleń w budowaniu gospodarki i społeczeństwa wiedzy* [w:] I.K. Hejduk (red.), *Rola nauki i edukacji w społeczeństwie wiedzy*, Warszawa 2009.
- Krajowy program działań na rzecz równego traktowania na lata 2013–2015*, 10 grudnia 2013 r., Warszawa.
- Ławicki J.S., *Personel jako principium sprawnego funkcjonowania instytucji publicznych* [w:] W. Kieżun, A. Letkiewicz, J. Wołęjszo (red.), *Kooperacje organizacji publicznych*, Szczytno 2011.
- Pleskacz Ż, Wróbel J., *Kapitał intelektualny we współczesnej organizacji* [w:] W. Kieżun, L. Ciborowski, J. Wołęjszo (red.), *Public Management 2010. Prakseologiczne aspekty zarządzania we współczesnych organizacjach publicznych*, t. 2, Warszawa 2010.
- Rozporządzenie ministra spraw wewnętrznych i administracji z 30 sierpnia 2007 r. w sprawie postępowania kwalifikacyjnego w stosunku do osób ubiegających się o przyjęcie do służby w Policji.
- Ustawa z 6 kwietnia 1990 r. o Policji, DzU z 2011 r., nr 287, poz. 1687, z późn. zm.
- Zarządzenie nr 418 komendanta głównego Policji z 15 kwietnia 2011 r. w sprawie zakresu oraz szczegółowych warunków, trybu przeprowadzania oraz zasad oceniania sprawności fizycznej policjantów, Dz. Urz. KGP nr 3.

¹³ Ż. Pleskacz, J. Wróbel, *Kapitał intelektualny we współczesnej organizacji* [w:] W. Kieżun, L. Ciborowski, J. Wołęjszo (red.), *Public Management 2010. Prakseologiczne aspekty zarządzania we współczesnych organizacjach publicznych*, t. 2, Warszawa 2010, s. 199.