

SZAKDOLGOZAT

Károly-Holenik Friderika
Emberi erőforrások alapszak

Budapest

2023



**Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem
Budai Campus
Emberi erőforrások alapszak**

Nők a munkaerőpiacon és nők vezetői szerepben

Belső konzulens:

Salgó-Nemes Károly

mestertanár

Készítette:

Károly-Holenik Friderika

A6R66Z

levelező tagozat

Intézet:

Agrár- és Élelmiszergazdasági

Intézet

Budapest

2023

Tartalomjegyzék

BEVEZETÉS 3

1.	NŐK A MUNKAERŐPIACON ÉS VEZETŐI SZEREPBEN	5
1.1.	A NŐK HELYZETE A MAGYARORSZÁGI MUNKAERŐPIACON.....	6
1.2.	NŐI MENEDZSMENT MAGYARORSZÁGON	11
1.3.	MUNKA-MAGÁNÉLET EGYENÚLY MEGVALÓSÍTÁSA.....	15
1.4.	NŐI MUNKAVÁLLALÓKRA VONATKOZÓ EURÓPAI UNIÓS SZABÁLYOZÁSOK	21
1.5.	A NŐK LEHETŐSÉGEI A NEMZETKÖZI MUNKAERŐPIACON	24
1.5.1.	Külföldi kiküldetés	25
1.5.2.	Elvándorlás, mobilizáció	26
1.6.	GENERÁCIÓS KÜLÖNBSÉGEK	27
2.	KÉRDŐÍVES KUTATÁS	29
2.1.	Kutatási célok, kutatási kérdések és hipotézisek.....	29
2.2.	A vizsgálat körülményei és helyszíne.....	30
2.3.	Kutatás módszertana és a minta bemutatása.....	31
2.4.	Eredmények.....	32
3.	Hipotézisek vizsgálata, következtetések és javaslatok	58
3.1.	Hipotézisek vizsgálata	58
3.2.	Következtetések és javaslatok	59
4.	ÖSSZEFOGLALÁS.....	62
4.1.	Rövid összefoglalás	62
4.2.	A téma további kutatásának lehetőségei	63
	Irodalomjegyzék	64
	MELLÉKLETEK	68
	FÜGGELÉKEK.....	77

BEVEZETÉS

A munkaerőpiaci foglalkoztatáspolitikai nemzetközi és hazai szinten is meghatározza a foglalkoztatottak munkavállalási lehetőségeit és munkavégzési feltételeit. A nők egyenjogúságáért való küzdelem a XVIII. század végén kezdődött el. Ezek a területek például az alábbiak: az esélyegyenlőség, jövedelem színvonala, mely szociális feszültségeket okoz a munkaerőpiacon, az egyedülálló, gyermeküket egyedül nevelők létbiztonságának veszélyeztetésével. A törvényi szabályozások egyfajta védelmi hálót nyújtanak számukra, mely minden foglalkoztató számára kötelező érvényű. A haladó szellemiségű foglalkoztatók ezt meghaladva további intézkedéseket léptetnek életbe, családbarát munkahelyként hirdetve magukat, segítve a dolgozók munkahelyi és magánéleti tevékenységének összehangolását, megkönnyítését. A nők magasabb képzettség megszerzésével már nem elégednek meg a gyermekvállalással és az egyszerű munkavégzéssel, karrierre és vezetői munkakörre vágyanak. Tapasztalatom szerint itt szembe kerülnek a konzervatív, férfiakat előnyben részesítő felfogással, melyet csak nagyobb teljesítmény nyújtásával tudnak leküzdeni. Benyomásaim arra ösztönöztek, hogy jobban utána járjak a nők foglalkoztatásának. Azért választottam ezt a témát, mert ezzel ugyan már évtizedek óta foglalkoznak, de jelenleg is aktuális és szerintem még évekig, évtizedekig központi téma is marad. Külföldön is megtapasztalhattam, hogy még mindig máshogy állnak a női munkavállalókhöz, mint a férfiakhoz, tehát nem egy jellegzetesen magyar problémáról van szó, hanem uniós szintű hiányosságról. A szakma szempontjából pedig azért tartom különösen fontosnak, mert (Magyarországon, vagy esetleg külföldön) a szakmán belül sikeresen elhelyezkedő hallgatóknak nagyon fontos, hogy ezzel tisztában legyenek és próbálják ezt elkerülni, tenni ellene, hiszen emberi erőforrás tanácsadóként hatással lehetnek az adott cég vezetőinek hozzáállására. A HR-osztály tevékenysége során támogatja a vezetők által kijelölt stratégiai célok megvalósulását. Ehhez megtervezik a szervezet emberi erőforrás igényét, munkaidő-gazdálkodását, bérezési és juttatási rendszert állítanak össze, tréningeket, továbbképzéseket terveznek, teljesítményt értékelnek, hatáskört határoznak meg az egyes munkakörökhöz. Tevékenységük során javaslatot tehetnek a karrierútra, vezetői kinevezésekre. Az emberi erőforrás tanácsadó feladatainak ellátása során tehát valóban hatással van azokra a területekre, ahol az egyenlőtlenségek csökkenthetők, megszüntethetők. Ez az a munkakör, ahonnan változás indulhat a vállalkozásnál.

Szakdolgozatom célja a nők munkaerőpiaci helyzetének és azok változásainak felmérése. Összegyűjtöm azokat a munkaerőpiaci eszközöket, melyek segítik a nők foglalkoztatását, szociális helyzetük, életminőségük javítását. Szeretném megvizsgálni, melyek azok a területek, ahol jobban teljesítenek, mik az erősségeik, gyengeségeik. Megvizsgálom, hogy a nők vezetői képességei a nemi eltérések miatt valóban hátrányt jelentenek-e a vállalat számára, vagy megállják-e a helyüket közép- vagy felsővezetői pozíciókban. Az elmúlt években sokat hallottam a Work-Life-Balance szükségességéről, terjedéséről, hatásairól. Mivel a nők hagyományos szerepe a család összetartása, gyereknevelés, így mindkét területen kiválóan kell helyt állniuk, mely nem kevés szervezést és alkalmazkodást igényel, esetleg lemondással jár. Az összképet árnyalja a fiatalabb generációk dicséret, kiemelkedés iránti magasabb szükséglete, az elvárt magasabb fizetési igényük, nagyobb mobilitásuk, ezért a Z generáció eltérő gondolkodásmódját, elvárásait is célokom bemutatni.

1. NŐK A MUNKAERŐPIACON ÉS VEZETŐI SZEREPBEN

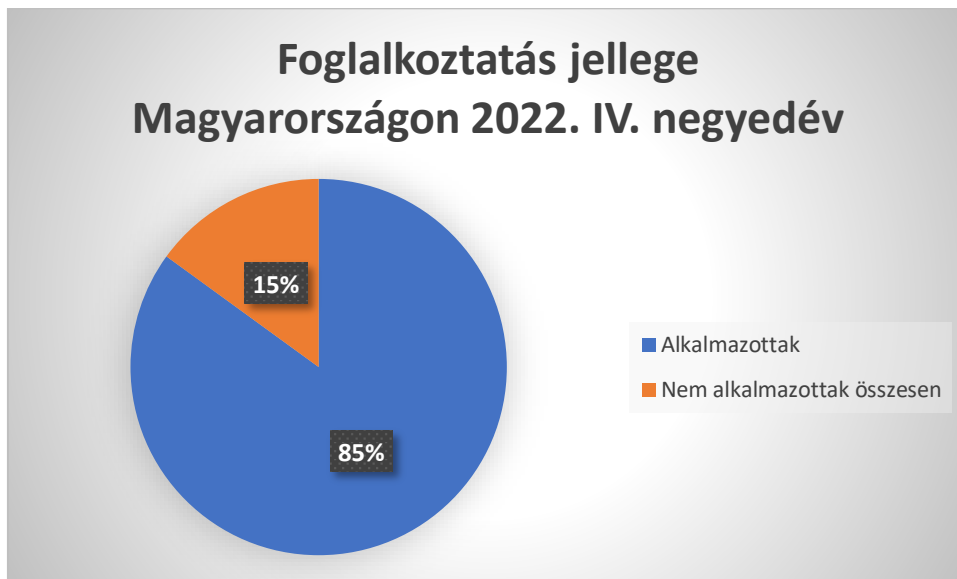
„A **vezetés** egy személy másik általi befolyásolása annak érdekében, hogy készséggel dolgozzon egy előre meghatározott cél teljesítésén – írja Dessler.” (Dessler, 2002., old.: 232) (Fehér, 2010, old.: 2)

Vezetőnek minősülnek a munkáltató ügyvezetői, cégvezetői, és az ő direkt irányításuk alá, valamint a helyettesítési jogkörrel rendelkező munkavállalók. Kiemelkedően fontos vagy fokozottan bizalmas munkakör esetén is a vezetőkre vonatkozó rendelkezések léptethetők érvénybe, feltéve, hogy az alapbérük eléri vagy meghaladja a minimálbér hétszeresét. Kötetlen munkarendben, többnyire rugalmas időbeosztásban dolgoznak. Felelősségük a munkavégzésre vonatkoztatva nagy, káresemény bekövetkezése esetén akkor is kártérítési felelősséggel rendelkeznek, ha arra közvetlenül nem volt ráhatásuk. (NJT, 2012., old.: 208-209.§) A túlóra a vezetők számára nem jár plusz juttatással. Esetükben a túlóra nehezen meghatározható fogalom. A vezetők nem szokványos feladatokkal, magas elvárásokkal és kihívásokkal néznek szembe, ezért nem alkalmas rá bárki. A vezetőknek olyan képességekkel kell rendelkezniük, mint például a vezetés, az empátia, a következetesség a saját és mások munkájával szemben. Jó kommunikációs készséggel, problémamegoldó gondolkodással, kitartással, pozitív gondolkodással rendelkező emberek alkalmasak vezetői posztra. A vezetőtől elvárás a nyitott, karizmatikus személyiség, melyet követnek a beosztottak. Fontos, hogy legyen motivált, eltökélt a cég stratégiai céljainak elérése érdekében. Az emberek tiszteletét, szeretetét ki kell tudnia vívni ennek alapja a szaktudás, és meg is kell tudni tartania, melyhez nem szabad beképzeltnek, önteltnek lennie. Fontos, hogy jól be tudja osztani az időt, gyors reakciót várnak el tőle. (Dr. Roóz, 2006., old.: 42-43.) Ez másrészt a szakmai fejlődésének a kulcsa is. A vezetőt munkájából kifolyólag fokozott stressz éri, ezért oda kell figyelnie a pihenéssel, rekreációval töltött idő mennyiségére és minőségére. Szabadságuk kezdetén időt kell hagyni a vezetőknek az átállásra, mert szükségük van némi időre, hogy a munkahelyi problémákat maguk mögött hagyva képesek legyenek az aktív pihenésre. A vezetők jellemzően az állandó főfoglalkozású dolgozók közé tartoznak, gyakran a ranglétrán feljebb lépve kerülnek vezetői pozícióba. Uri Gueezy és társai kutatásai szerint amíg a férfiak az egyéni versenyhelyzetben jelentősen túlteljesítették saját képességeiket, a nőkre a versenyhelyzet nincs hatással. „Így a jobb munkáért, a vezető beosztásokért folytatott versenyt nagyobb arányban a férfiak fogják megnyerni.” (Ternovszky, Munkaügyi Szemle 2005.09/0722, 2005., old.: 18.)

1.1. A NŐK HELYZETE A MAGYARORSZÁGI MUNKAERŐPIACON

Utasi szerint több kísérletben is „megfigyelték, hogy a nők elégedettebbek a munkájukkal, mint a férfiak, ugyanakkor alacsonyabb fizetésük, kisebb autonómiájuk, a foglalkoztatási hierarchiában alacsonyabb pozíciókat töltnek be. Cuccice ezt hívta nemi szerepparadoxonnak. Ugyanakkor nagyobbra értékeli a vezetőséggel fenntartott kapcsolatot, a stresszmentes környezetet, de kevésbé fontosnak a jövedelmet.” (Utasi, 2006, old.: 76-79.) Ez a tradicionális társadalmi munkamegosztás következménye, ahol a férfi a családfenntartó, az otthoni feladatok ellátása a nő feladata. A nő nem kereshet többet a férjénél, nem lehet magasabb pozícióban, különben a férj nem érzi magát férfinak. A nők fő feladata a háztartás vezetése, teljes munkaidőben anyagi kényszer miatt dolgoznak. Az anyák 47%-a maradna otthon, ha a férj jövedelme elég lenne a kiadásokra. (Ternovszky, 2014, old.: 18) A munka és a család közötti választás kényszere szerepfeszültséget okoz. A házimunka elmaradása a családot érinti hátrányosan, a munkavégzés hanyagolása az állás elvesztésével járhat. Ugyanakkor az állás biztonságát jelent a család széthullása esetén. A hazánkban dolgozó összes foglalkoztatottat a foglalkoztatás jellege, jogviszonya szerint 2 nagy csoportba osztható:

- alkalmazotti jogviszonyú munkavállalók
- nem alkalmazotti jogviszonyú munkavállalók



1. Ábra Alkalmazotti és nem alkalmazotti jogviszonyban dolgozók aránya Saját szerkesztés, Forrás: 20.1.1.11. A foglalkoztatottak száma a foglalkoztatás jellege szerint, nemenként 2022-ben Forrás: https://www.ksh.hu/stadat_files/mun/hu/mun0011.html Letöltés: 2023.02.21.

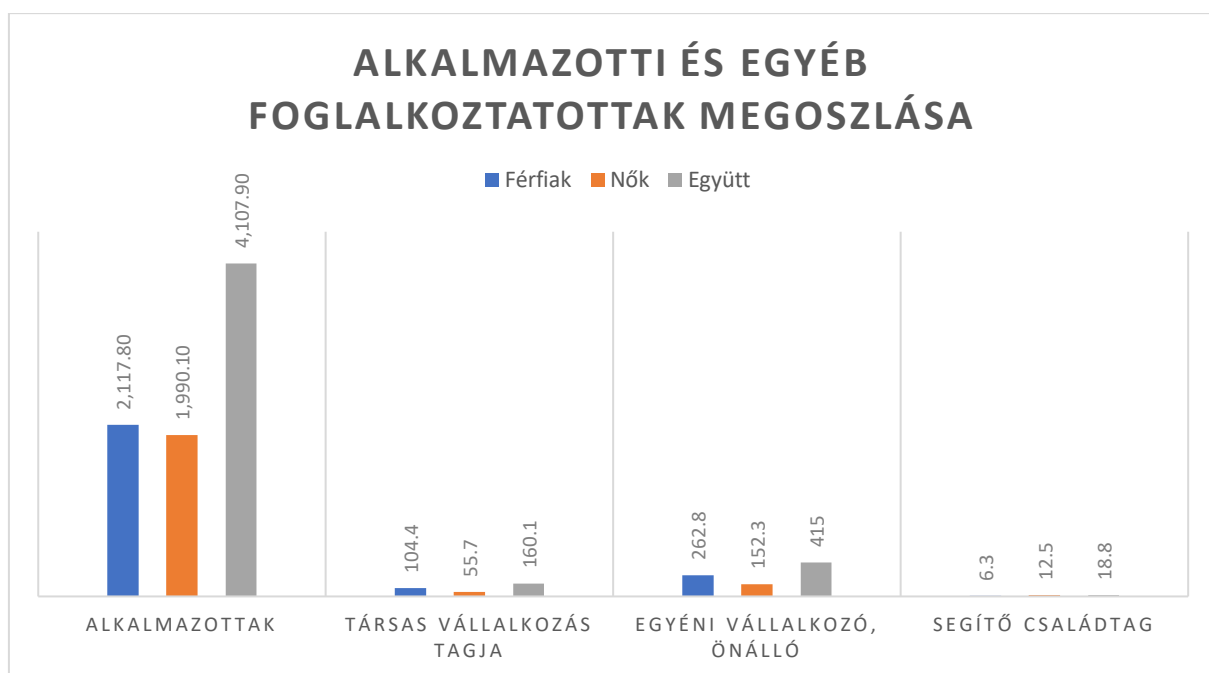
Alkalmazotti jogviszonyú munkavállalók: 4 702,5 ezer fő. Ide tartoznak a közfoglalkoztatottak, az állami és önkormányzati közigazgatási szerveknél dolgozó alkalmazotti státuszban dolgozók és a magánvállalati szektorban dolgozó alkalmazottak. (KSH, 2023.)

A KSH 2022. évi IV. negyedéves adatai szerint nem alkalmazotti jogviszonyú munkavállalók száma 594,6 ezer fő vállalkozó, amelyet 3 alcsoportba lehet osztani:

- társas vállalkozók
- egyéni vállalkozók
- családot segítők (KSH, 2022.IV.negyedév)

	Alkalmazott	Nem alkalmazott				ÖSSZ.
		Összesen	ebből:			
			Társas vállalkozás tagja	Egyéni vállalkozó és önálló	Segítő családtag	
Férfiak	45,04%	7,94%	2,22%	5,59%	0,13%	52,98%
Nők	42,32%	4,70%	1,18%	3,24%	0,27%	47,02%
Együtt	87,36%	12,64%	3,40%	8,83%	0,40%	100,00%

1 I. Táblázat 20.1.1.11. A foglalkoztatottak száma a foglalkoztatás jellege szerint, nemenként 2022-ben Forrás: https://www.ksh.hu/stadat_files/mun/hu/mun0011.html Letöltés: 2023.02.21.



2. Ábra Alkalmazotti és egyéb foglalkoztatottak megoszlása Magyarországon 2022. év adatai alapján Saját szerkesztés Forrás: ksh.hu <https://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/qyor/fog/foq2212.html> Letöltés: 2023.02.21.

Év	Rész munkaidős ezer fő			Teljes munkaidős ezer fő			Összesen
	férfi	nő	együtt	férfi	nő	együtt	
2022.	83,2	155,6	238,9	2 408,80	2 047,90	4 456,70	4 695,60
2022.	1,77%	3,31%	5,09%	51,30%	43,61%	94,91%	100,00%

2. Táblázat 20.1.1.12. Foglalkoztatottak száma rész- vagy teljes munkaidős foglalkozásuk szerint, nemeként [ezer fő] 2022-ben Forrás: https://www.ksh.hu/stadat_files/mun/hu/mun0012.html Letöltés: 2023.02.21.

A KSH adatai szerint 2022-ben a foglalkoztatottak alig 5,09%-a dolgozott rész munkaidőben, ennek majdnem 2/3-a női alkalmazott volt. A teljes munkaidős foglalkoztatottság 2022-ben 94,91%-ot tett ki, ennek több, mint fele férfi. (KSH3, 2022.)

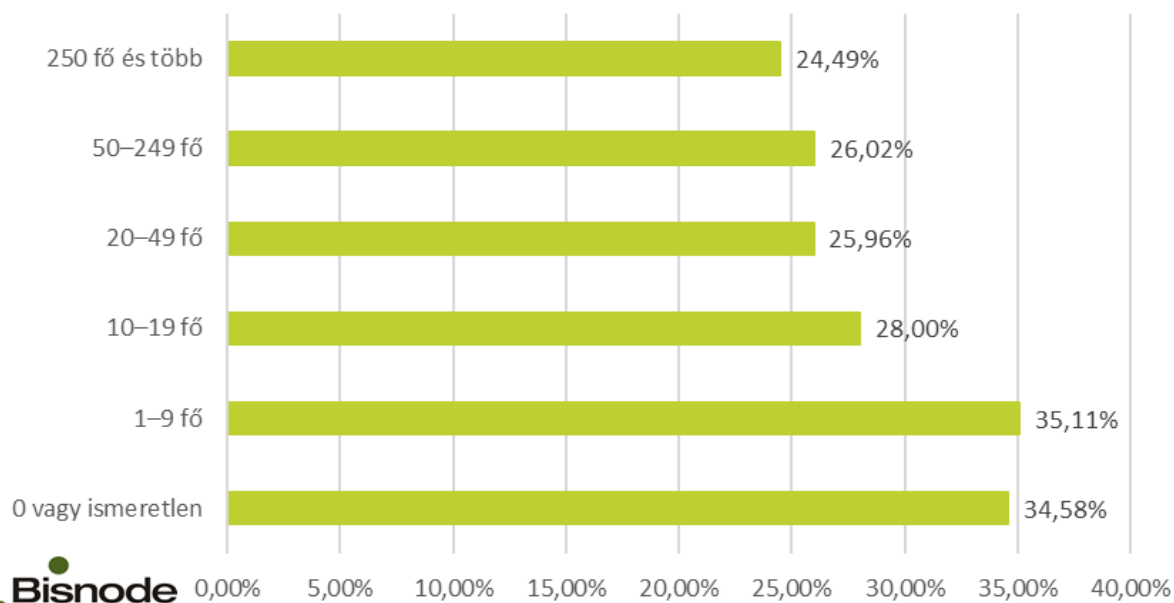
2022	<8 általános	8 általános	szakmunkás	Érettségi		Felsőfokú végzettség		Össz.
				szakma nélkül	szakmával	főiskola, alapképzés	egyetem, mesterképzés	
Nők	21,10 %	27,70%	57,70%	54,90%	65,30%	75,90%	84,30%	58,60%
Férfiak	23,70 %	40,60%	72,90%	64%	79%	83,80%	86,50%	69,80%
Együttes átlag	22,30 %	33,60%	67,40%	58,40%	72%	78,80%	85,40%	64,10%

3. Táblázat Forrás: 20.1.1.18. Foglalkoztatási ráta legmagasabb iskolai végzettség szerint, nemeként [%]* https://www.ksh.hu/stadat_files/mun/hu/mun0018.html Letöltés: 2023.02.22.

A Bisnode 2018. évi felmérése alapján az Európai Unió 27 tagállamában Magyarországon van a legtöbb női cégvezető 34,2%-os aránnyal, árbevételben 3., nyereségességben a 2. helyen állnak az általuk vezetett cégek. (Bisnode, 2018) Női cégtulajdonosok aránya 42,64%. Legalább egy női vezető van az 50-249 fő közötti kisvállalkozások 26 %-nál, a 250 fő feletti közép- és nagyvállalkozások közel negyedénél. „A kizárólag nők által vezetett vállalkozások pedig a működő cégek számának mindössze 26,3 százalékát teszik ki.” (Bisnode, 2017) Az eltérés oka, hogy a női cégtulajdonosok sok esetben férfiakra bízják a cég vezetését, hiszen tapasztalataik alapján a férfiakat jobban elfogadják az üzleti világban. A férfiak foglalkoztatási rátája 78,8%, a nőké 69,9% 2022-ben. (KSH, 2023.)

Rangsor 2017	Régió	Női vezetők aránya 2017	Női vezetők aránya 2016	Női-férfi keresetek közti rés*
1.	Észak-Magyarország	35,35%	35,18%	15%
2.	Dél-Dunántúl	34,71%	34,69%	11%
3.	Dél-Alföld	34,70%	34,45%	10%
4.	Észak-Alföld	34,69%	34,63%	8%
5.	Közép-Magyarország	34,12%	33,90%	19%
6.	Közép-Dunántúl	33,63%	33,48%	19%
7.	Nyugat-Dunántúl	33,07%	32,98%	17%

4. Táblázat Forrás: <https://www.dnb.com/hu-hu/tudastar/gondolatok/lassulo-novekedes-a-noi-vezetok-es-tulajdonosok-aranyaban/> Készült a KSH Munkaerő-piaci esélyegyenlőség adatsor (2015-ös adat) alapján Letöltés: 2023.02.23.



3. Ábra Női vezetőikkel működő cégek aránya létszámkategória szerinti bontásban Forrás: <https://www.dnb.com/hu-hu/tudastar/gondolatok/lassulo-novekedes-a-noi-vezetok-es-tulajdonosok-aranyaban/> Letöltés: 2023.02.23.

9.1.1.4. A regisztrált vállalkozások száma létszám-kategória szerint	2022.	Bázis: Összesen
0 fős és ismeretlen létszámú	887 931	48,29%
1-9 fő	910 422	49,51%
10-19 fő	22 560	1,23%
20-49 fő	11 608	0,63%
50-249 fő	5 172	0,28%
250 fő és több	1 027	0,06%
Összesen	1 838 720	100,00%
Ebből: társas vállalkozás	2022.	Bázis: azonos kategória
0 fős és ismeretlen létszámú	186 552	21,01%
1-9 fő	302 784	33,26%
10-19 fő	21 217	94,05%
20-49 fő	11 288	97,24%
50-249 fő	5 144	99,46%
250 fő és több	1 027	100,00%
Összesen	528 012	28,72%

5. Táblázat 9.1.1.4. A regisztrált vállalkozások száma létszám-kategória szerint Forrás:
https://www.ksh.hu/stadat_files/gsz/hu/gsz0004.html Letöltés: 2023.02.21.

Hazánkban a vállalkozások fele kisvállalkozás, 2/3-os arányban egyéni vállalkozásként működnek. A 10 fő foglalkoztatotti létszámot meghaladó vállalkozások jellemzően társas vállalkozásként működnek. Összevetve a Bisnode női vezetőkre vonatkozó adataival megállapítható, hogy a nők jellemzően kisvállalkozásokban kerülnek vezető pozícióba.

A nők fizetése átlagosan 16 százalékkal marad el férfiakétól. (Bisnode, 2017)

„Átlagosan 25 százalékos a tőkeemegtérülési mutató azoknál a cégeknél, ahol a vezetőségben vegyesen találhatók nők és férfiak. Ezzel szemben mindössze 9 százalék ez az arány ott, ahol valamennyi vezető férfi.” (Origo, 2018.)

A pandémia miatt 20%-kal több nő vesztette el az állását, mint férfi. (Szaszin, 2021.)

Az Európai Unióban 34% a női vezetők részaránya, Magyarországon 42%-os az arányuk 2019. évi Eurostat adat szerint. (Eurostat, 2021) Tervként az Európai Unió a 40%-os részarány elérését tűzte ki célul.

1.2. NŐI MENEDZSMENT MAGYARORSZÁGON

A Női Erőforrás Menedzsment hasznos mind a nők, mind a vállalat számára. A nőket segíti a karrierút befutásában, vezetői pozíció elérésében, ezáltal sikert és örömforrást biztosítva számukra. A vállalatot segíti a nők tehetségének, tudásuk kiaknázásában, fejlődési lehetőségeik, motivációjuk növelésében, felhívja a figyelmet a nők vezetői-irányítói alkalmasságára, hol és hogyan lehet őket sikeresen akár vezetői szerepkörben is alkalmazni. A work-life balance eszközeit kínálja, hogy a gazdasági növekedésben a nők is nagyobb szerepet tudjanak játszani. (Ternovszky, 2014, old.: 21.)

A vezetői posztra vágyó nők azonban nagyon könnyen szembe találják magukat Carol Hymowitz és Timothy Schellhardt által definiált ún. üvegplafon jelenséggel. Ez egy láthatatlan akadályt képez a nők előtt, amit át kell törni, ha legfelső szintű vezetők szeretnének lenni. (Hymowitz, 1986. 03. 24., old.: 1.) Sikertelenség esetén a nők akár szakmai katasztrófa helyzetet is átélhetnek. A férfiak ezzel szemben a nők által uralt ápolás és tanítás terén is könnyedén lépnek előre. A jelenség annál erősebb, minél magasabb pozíciót ér el valaki. (Boyd, 2008. 549-52.) A karriert választó nők többet dolgoznak, így túlterheltek lesznek, nem járnak szórakozni, így többnyire nehezen találnak háztársat, majd lehet, hogy a biológiai óra miatt lekésnek a gyermekvállalásról. Intenzívebb lelkiéletet élnek, így sokat adnak mások véleményére, s ha az irigyek, kritikusok negatív véleményüknek adnak hangot, az visszahúzhatja őket. (Ternovszky, 2014, old.: 101-103.)

„A **vezetési stílus** az a mód, ahogy a vezető közvetlenül és személyesen hat a beosztottakra annak érdekében, hogy az egyéni és a szervezeti célokat összehangolja. Alapvetően a főnök és a beosztott közötti interakciókat jellemzi, azt a kapcsolatrendszert, amelyből megállapítható, hogy mekkora a vezetés és a beosztottak ún. döntési játéktere, továbbá milyenek a vezetők személyiségjegyei.” (Dobák, 2010., old.: 80.)

Sikeres vezetéshez magas intelligenciaszint kell, beleértve mind az értelmi mind az érzelmi intelligenciát. Az emberekkel való bánásmód fontos, szociálisan érzékeny vezetési stílust könnyebben elfogadják a dolgozók. A sikerre törekedni kell, céltudat szükséges az irányítás és vezetés feladatának ellátásához. A jó vezető empátiát gyakorol, törődik a dolgozókkal, figyel rájuk, egészséges kritikát gyakorol, dicséri őket. Következetesen követel és jutalmaz, nem kivételez, ez hozzá járul ahhoz, hogy szeressék, tiszteljék. Nyitott, karizmatikus, határozott egyéniség, aki követendő példát mutat, jó kommunikációs képességét például a

meggyőzéshez, az értékelés eredményének finom közléséhez, iránymutatáshoz használja. Stratégiai szemléletmódjával azonosul a vállalat stratégiai céljaival és azokat érthetően, meggyőzően továbbítja a beosztottak felé. Átlátja a munkahelyi tevékenységeket, delegálja a feladatokat, kinevezi a felelősöket. Pozitívan gondolkodik, optimistán tekint a jövőbe, a problémákat mégis képes előre jelezni és megoldani. Rugalmas, fejlődőképes, átgondolja mások javaslatait, ha megfelel, elfogadja. Szervezőképességét a tevékenységek, napi feladatok, szabadság tervek elkészítésében is kamatoztatja. Képzéseken vesz részt, hogy elsajátítsa az aktuális trendeket, az új módszereket. Erős motiváció és kitartás jellemzi. (Pulay, 2010., old.: 49-58.)

A vezetők számára az egyik legnehezebb feladat az emberekkel való bánásmód, tehát saját vezetési stílusuk megtalálása: „a szerint kell megválasztani a vezetési stílust, hogy milyen mértékben hajlandók a beosztottak saját cselekvéseikért felelősséget vállalni.” (Bakacsi, 2000, old.: 200.) Az emberközpontú vezetés módszereiben a nők erősebbek a férfiaknál.

Hersey és Blanchard az alkalmazottaktól teszi függővé az alkalmazandó vezetési stílust:

- Irányító/Diktáló stílus

Erős feladatorientáltság mellett gyenge kapcsolatorientáltság jellemzi, ahol a vezető utasításokat ad, határozottan irányít. Itt mindenkinek pontosan meg van határozva a helye és a feladata. Motiváció hiányos, közepes mértékű szaktudással rendelkező dolgozóknál alkalmazható.

- Részt vevő stílus

Erős feladattudat és a kapcsolattartás tekintetében empátia jellemzi, a vezető egyrészt a munkafolyamatot irányítja, másrészt lelki támaszt nyújt. Magas elkötelezettséggel, de alacsony szintű tapasztalattal rendelkező dolgozóknál alkalmazható.

- Megbízó stílus

A döntési folyamatba bevonja a beosztottakat, akik lelkesen követik őt. Ez a szervezeti kultúra jó belső kommunikációval rendelkezik, ami segíti a döntéshozatalt. Sajnos a feladatok végrehajtása a beosztottak lelkesedésének, munkakedvének függvénye. A kevésbé motivált, de magas szintű szaktudással rendelkező dolgozóknál alkalmazható.

- Delegáló stílus

A laissez-faire stílusú vezetőnek felel meg, aki hagyja a szervezetet magától működni, nem irányít, inkább mindenkinek a lelkiismeretére bízta a feladatok elvégzését, és

nem törődik a beosztottak lelki szükségleteivel sem. Lelkes, jó szaktudással rendelkező dolgozók esetén alkalmazható.

A vezető az alkalmazottaknak, azok csoportjának megfelelő vezetési stílust alkalmaz rugalmasan. (Bodnár, 2021.)

A vezetés képessége tanulható, de a személyiségből fakadó természetes adottság is lehet. Releváns gyakorlati és elméleti munkatapasztalatra, továbbá bölcsességre, élettapasztalatra van szüksége egy jó vezetőnek. A tudás mércéje a vezető által hozott döntéseknél és tevékenységeknél mutatkozik meg, hiszen sokszor bizonytalan, kockázatos körülmények között dolgoznak.

Más egy női, mint egy férfi vezető stílusa. A női vezetők megítélése negatív a társadalomban, hiszen a nő elsődleges dolga a család összetartása, a gyereknevelés, a házimunka elvégzése. A beosztottak nehezen fogadják el a női vezetőket. Ha a nő kapcsolatcentrikus beállítottságú, akkor a hatalom-centrikusságot hiányolják. Fordított esetben, ha a női vezető férfias tulajdonságokkal érvényesül, akkor az emóció hiánya miatt szólják meg. A női „kapcsolatcentrikus vezető elsősorban az összetartó, jó hangulatú csoport kialakítására törekszik, és ettől várja a feladatok magas szintű teljesítését.” (Ternovszky, 2014, old.: 98) A hatáskörök, felelősség megoszlik a team tagjai között, laza a vezető általi ellenőrzés, az önellenőrzést támogatja. A vezető mindenki számára megfelelő munkát ad, célja az elégedettség elérése a feladat, és a közösségi értékek vonatkozásában. A férfiak feladatcentrikusan gondolkoznak, ami azt jelenti, hogy hajtja beosztottjait, szigorú felügyeletet gyakorol, nem fordít figyelmet az emberi tényezőkre. Ez felel meg a mai teljesítményközpontú világ elvárásainak. A jövő viszont a kapcsolatok erejére, a kommunikációra és kreativitásra épül. (Ternovszky, 2014, old.: 97-100) Brené Brown szerint „A sebezhetőség az innováció és a kreativitás hajtóereje. Sebezhetőség nélkül egyáltalán nincs innováció.” (Hall, 2021, old.: 196) Ezek viszik előre a vállalkozást. Brown kutatási eredménye szerint a sebezhetőség növeli a beosztottak bizalmát és a hűséget a vezető felé. (Hall, 2021, old.: 197.) Semmi sem nehezebb egy férfi számára, mint elismerni, hogy sebezhető. A nők viszont nagyon is érzékenyek. Éppen ezért más vonzza őket egy céghez, más fogja meg őket a felvételi eljárás során. Előbb figyelnek fel a CSR tevékenységre, a családbarát eszközökre, érzékenyebben reagálnak az állásinterjúban feltett kérdésekre, és a döntéseket is hajlamosabbak érzelmi alapon hozni. A Női EEM-nek ennek megfelelően külön női motivációs eszköztárral kell rendelkeznie. A nők motivációjának alapja a munka célszerűségének, értelmének hangsúlyozása, igényes feladatok nyújtása,

önállóságuk biztosítása, munkatársi kapcsolatok kialakulásának segítése. Igénylik a visszajelzést, az elismerést, mely növeli önbizalmukat, de otthon hiányt szenvednek belőle. Az elismerés kifejezésének egyik eszköze a továbbképzés, ahol a cégek kinevelhetik a jövő vezetőit. Sajnos gyermek születést követően kiesnek ebből a körből, s megváltozik az értékrendjük is, első helyre a gyermekgondozás feladata kerül, így gyakran részmunkaidős foglalkoztatásra váltanak, ami nem egyeztethető össze egy vezető feladataival. Egy rugalmas karriermodell kialakításával mégis megtarthatók és kiaknázhatók maradnak a női tehetségek, a munka világába való visszatérésükkor biztosítani kell számukra a felzárkózást továbbképzés formájában. (Ternovszky, 2014, old.: 110-111) A vezetők teljesítményét környezetük meggyőződések (hit, neveltetés, gondolkodásmód) és előítéletek szűrőjén keresztül ítélik meg. Különbség akkor van, ha a vállalatnál eltérő normákat alkalmaznak, illetve, ha a szűrőn keresztül az eltéréseket akarják észrevenni. Objektíven mérlegelve nincsenek jó vagy rossz készségek, csak eltérő helyzetek, melyekben a férfiasnak vagy nőiesnek mondott tulajdonságok jól kiegészítik egymást. (Vadas, 2020.) „A másság genetikai okokra vezethető vissza, hiszen a női és férfi agy egészen máshogy működik.” (Tremmel, 2013.) Másként gondolkodnak, másként döntenek, ezért „vegyes vezetői csoportok” létrehozásával sikeresebb lehet a vállalatvezetés. (Tremmel, 2013.)

Nagy változást hozott magával a Covid19 járvány. A kormány által javasolt **home office** a munkavégzés egészségügyileg biztonságos lehetőségeként a munkahelymegtartást is biztosította. Káros pszichológiai vonatkozásai a bezártság okozta elhidegülés, bezárkózás. A férfiak számára a versenyhelyzet és a hatalom hiányzott, a nők inkább az emberi kapcsolatok hiányát érezték meg. A nők eltérő szemléletmódját az emberi kapcsolatok erősítése általi eredmény- és célélérés motiválja, megértésre, intuícióra hagyatkoznak, ez azonban igényli a személyes kontaktust. Ezt a webkamera képén látható felsőtest, arc nem pótolja. A járvány okozta félelem stresszhez vezetett, ami rontotta a munkateljesítményt. (MTA, 2021.) Pozitív tényezők: a kényelem, az állandó utasíthatóság hiánya, nem kellett félni a főnöktől, a besúgóktól. (Lőrincz-Erdélyi, 2021.) Hosszútávú hatása, hogy az emberek egy része ma már szívesebben dolgozna 3/2 arányban otthonról és a cégtől vegyesen. A home office hátrányait a heti néhány napos irodai jelenlét megoldaná. (Károly, 2021.) 2020-ban a járvány alatt végzett kutatás eredménye szerint krízishelyzetben a nők jobban teljesítenek vezetőként, ami a nőkre képességeknél köszönhető. Kutatásaik eredménye alapján megállapították, hogy a beosztottak tanulási hajlandóságot és fejlesztést, őszinteséget és érzékenységet várnak el. (Zenger, 2020.)

A digitális világban a közösség építő erejét ki kell tudni használni az egyéni munkavégzés megsegítésére. Meg kell ismerni a digitalizáció lehetőségeit, beépíteni a vállalat eszköztárába a biztonsági feltételek sérülése nélkül. Ilyen igény az adatlopás megakadályozása, ellenőrzés. A digitalizáció eszközei a háttértár-titkosítás, VPN kapcsolat beállítása, felhőtárhely, fájlmegosztó alkalmazások, konferenciabeszélgetések. A távmunkavégzés feltételeinek ellenőrzésére a 487/2020. Kormányrendelet értelmében a munkáltatónak távellenőrzési joga van, de a munkakörülmények ellenőrzése céljából csak a munkavállaló engedélyével léphet be. Ez a Munkavédelmi hatóság ellenőrzésére is vonatkozik. Az információs rendszerek segítik a kreativitást, ami növeli a hatékonyságot.

A különböző generációkra másképp hatnak a környezeti tényezők. A vezetők irányítják a szükséges változtatásokat, s ehhez nem elegendő a távelérés, meglévő folyamatainkat kell szükség szerint automatizálni és robotizálni folyamatrobotok segítségével. (Dr. Dragon, 2020)

1.3. MUNKA-MAGÁNÉLET EGYENÚLY MEGVALÓSÍTÁSA

A családbarát munkahely feltétele olyan körülményeket biztosítása, mellyel a munkavállalók hatékonyan össze tudják egyeztetni a munkavállalást a magánéletükkel, és ezáltal mindkét területen inkább kiteljesedhessenek. (Kopp, 2019, old.: 7)

Nigel Marsh a Work-Life Balance kérdését társadalmi szintű problémának tekinti.

- A társadalom a materializmusra helyezi a hangsúlyt.
- Az egyéneknek felelősséget kell vállalniuk saját életükért, és lehetővé kell tenni számukra, hogy saját határaikat szabják meg.
- A munka és a magánélet közötti egyensúly nem érhető el egyetlen nap alatt, hanem hosszabb idő alatt érhető el.
- Az egyensúly azt jelenti, hogy több tartományra kell figyelni, és a mikrováltozásoknak makrohatásai lehetnek.¹ (Nortje, 2021.)

¹ There is a societal emphasis on materialism.

Individuals must be responsible for their own lives and must be allowed to set their own boundaries.

Work–life balance isn't achieved in a single day but could be achieved across a longer period of time.

Balance means that multiple domains need to be attended to, and micro changes can have macro effects.

Természetükből adódóan különbség van a férfiak és a nők között. A nők számára nem fontos a verseny, a munka az egyedül maradás esetére biztosít megélhetési forrást, tehát számukra a család lesz a fontosabb. A férfiak verseny- és hatalomcentrikus gondolkodása a munkahelyet veszi előre, ugyanakkor a férfiak egoja által elvárt elismerést is biztosítja, amit a család nem pótol. „Catherine Hakim (London School of Economy) 2003. évi kutatásai azt állapították meg, hogy háromszor annyi férfi tartja magát „munkaközpontúnak”, mint nő.” (Ternovszky, Munkaügyi Szemle 2005.09/0722, 2005., old.: 18.)

Az egyensúlyra ható tényezők közül kiemelkedik a stressz, melynek hatására romlik az egyén fizikai és lelki egészsége, csökken az életminőségével való elégedettsége, fokozódik az érzelmi kimerültsége, ez növekvő alkoholfogyasztással, depresszióval, étvágyának csökkenésével és fáradékonysággal jár együtt. „Mindezek mellett motivációvesztést, kiégést vagy az úgynevezett „munkaholizmust”, vagyis a munkától való függőséget is nagymértékben erősíti, ha nem tudjuk szétválasztani a munkát a magánélettől.” (Tímár, 2015.)

A rekreációt gátló tényezők, mint a digitális technológia általi folyamatos elérhetőség tönkreteszik a magánéletet. „Míg azok a személyek, akik pozitív mérleget tudnak vonni a munkájuk és a magánéleti szerepeik teljesítése között, magasabb étellel és munkával való elégedettségről számolnak be, a kevésbé jó egyensúlyt tartók körében nagyobb az olyan mentális problémák előfordulásának az aránya, amilyen a szorongás vagy a depresszió. (Haar és mtsai, 2014).” (Pongor, 2019.) Az általános sorrend szerint az első a munka, utána következik a család. Ami összeköti őket, az a munkából származó és a családi élethez szükséges jövedelem. A munka-család egyensúly megteremtéséhez tehát szükséges rossz a munka.

A munkahelyi stressz tehát elég nagy bajt tud okozni a magánéletben, a társas kapcsolatokban. Kenneth Blanchard szerint az egészségmegőrzés a stressz ellenszere. Az egészséges életmód jobb tartást, ezáltal nagyobb önbecsülést ad, visszaszorítja a stresszt. A jó kondíció befolyásolja egész életünket. (Blanchard, 1999)

Magasabb életszínvonal elérése esetén fontosabb lesz a szabadidő, míg alacsonyabb színvonal mellett inkább hajlandóak az emberek túlmunkaidőt, másodállást, alkalmi munkát vállalni.

Családalapításkor, házasságként az egyén időbeosztása hátrányára változik, a szabadidő lecsökken, a szórakozásról és a baráti társaságról segítség hiányában kénytelenek lemondani. Időhiánytól leginkább az egyedülálló anyák/apák szenvednek, maradandó pszichikai, fizikai

bántalmakat szerezve. „A munka-magánélet egyensúlya viszont lojálissá teszi a dolgozókat.” (Durbák, 2015.) A vállalatban bízó dolgozó valóban jól teljesít.

„Kopp Mária hangsúlyozta: a kutatások szerint az a nő, aki korán, egyetem alatt vagy közvetlenül utána gyermeket vállal, később nagyobb karriert fut be, jobban ki tud teljesedni szakmájában, mint az, aki későbbre halasztja a szülést.” (Kopp, 2019, old.: 7.) Ennek oka a karrierút megtörésében van. A gyermekszülés a már alakuló karriert állítja meg, s visszatéréskor már más szempontok érvényesülnek. Nemzetközi kutatások alapján a munka és a család összeegyeztethetősége növeli a gyermekvállalási kedvet. (Litván, 2022.) A National Bureau of Economic Research *A termékenység gazdaságtana: Egy új korszak* című tanulmánya szerint a magasabb termékenységhez „rugalmas munkaerőpiac, kooperatív apák, kedvező társadalmi normák és jó családpolitikai intézkedések” (Litván, 2022.) járulnak hozzá. „A gondozói szerepek és felelőségek megosztása segít enyhíteni a dolgozó anyukák által tapasztalt stresszt. A munka és a magánélet közötti határok egyértelmű, konkrét feladatokra szánt idővel segítik a munka és a magánélet közötti egyensúly elérését (Allen, 2021).”² (Nortje, 2021.) A több szabadidővel rendelkező emberek elégedettebbek a munkahelyi feladataikkal, ezért kisebb az esélye, hogy felmondanak.

A családbarát munkahely kialakításának lehetőségei nincsenek korlátozva. Minimális szabályokat írnak elő egyes törvények, rendeletek, amelyek minden cégre/vállalkozóra nézve kötelezőek.

A családbarát munkahely törvény által előírt kötelezettségei

- Fizetés nélküli szabadság biztosítása betegápolás, gyermekgondozás és ápolás, sorkatonai szolgálat céljára (Mt. 127-133.§)
- Szabadság Munka törvénykönyvének megfelelő kiadása (Mt.122-125.§)
- Munkaszerződéstől eltérő foglalkoztatás (Mt.53.§)
- Másik munkakör felajánlása kisgyermekgondozás, egészségi állapot megváltozása esetén (Mt.60.§)
- Részmunkaidős foglalkoztatás, munkavégzési helyének módosítása, munkarend módosítása, távmunkavégzés biztosítása gyermekgondozás esetén (Mt.61.§)

² Sharing caregiving roles and responsibilities helps to ease stress experienced by working moms. Clear work–life boundaries with time dedicated to specific tasks helps achieve work–life balance (Allen, 2021).

- Felmondási védelem terhesség, szülési szabadság és gyermekgondozás céljából kiadott fizetés nélküli szabadság, apasági és szülői szabadság, sorkatonai szolgálat és az emberi reprodukciós eljárással összefüggő kezelésének tartama alatt (Mt.65.§)
- Felmondási védelem akkor is jár, ha a szülésre, gyermekgondozásra járó fizetés nélküli szabadságot nem veszik igénybe, vagy a szülő egyedülálló. (Mt. 66.§)
- A felmondási idő kitolódik, ha a dolgozó betegszabadságon, betegápolás célú fizetés nélküli szabadságon van. (Mt.68.§)
- Terhesség és kisgyermekgondozás alatt egyenlőtlen munkaidő-beosztáshoz a munkavállaló hozzájárulása szükséges, a heti pihenőnapok egyenlőtlenül nem oszthatók be, éjszakai munka, rendkívüli munkaidő vagy készenlét nem rendelhető el, a gyermek 10 éves koráig a dolgozó hozzájárulásával rendelhető el. Ha a munka egészségre ártalmas, napi munkaidő maximálva van. (Mt.113.§)
- Gyermek után pótszabadság jár. (Mt.118.§)
- Apasági szabadság (Mt. 118.§)
- Anyák szülési szabadsága (Mt.127.§)
- Munkakörülmények kialakítása a munkavédelmi szabályoknak megfelelően (1993 évi XCIII. tv. a munkavédelemről)
- A képernyő előtti munkavégzés minimális egészségügyi és biztonsági követelményeinek biztosítása. (50/1999. (XI. 3.) EüM rendelet)

A családbarát munkahely szabadon kialakítható lehetőségei

- Fizetés nélküli szabadság a munkáltató mérlegelése alapján
- Továbbképzések, tréningek szervezése, tanulmányok támogatása
- Munkáltatói hitelek nyújtása
- Bölcsődei, óvodai ellátás biztosítása, támogatása
- Egészségvédelmi ellátások finanszírozása pl. masszázs, szemüveg
- A munkavállalók gyermekeinek támogatása ösztöndíjjal
- Pszichológiai tanácsadás, coaching biztosítása
- Céges rendezvények tartása pl. családi nap, mikulás/karácsonyi ünnep
- Tárgyi/pénzajándék pl. esküvőkor, gyermek születésekor, a dolgozó gyermekének
- Szabadság törvényi előírásnál szabadabb kiadása
- Home Office/távmunkavégzés

- Cégauto, számítógép, telefon magánhasználatra
- Rugalmas munkaidő
- Céges busz, különjárat

A családbarát munkahely lehetőségei a CSR tevékenységgel összhangban

- Rekreációs és sportszolgáltatások
- Munkahelyi egészség megőrző program pl. sportnapok, sportversenyek, edzőtermi bérlet
- Munkakörülmények törvényi kötelezettségen felül történő javítása
- Egészséges életmódot népszerűsítő kampányok, tájékoztatók (Molnár, 2021.)

„Az egyensúly három összetevője az idő, az elkötelezettség és az elégedettség.” (Tímár, 2015)

A munka és magánélet egyensúlyánál a pénz és karrier iránti vágy áll szemben a család, egészség, pihenés és szórakozás igényével. Ez egyéni döntésen múlik, melyet befolyásol a rendelkezésre álló szabadidő és az anyagi helyzet. Alacsonyabb jövedelem esetén könnyebben áldozzák fel a szabadidőt a munka oltárán. Magasabb jövedelmi színvonal esetén viszont szívesebben választják a szabadidőt.

Az egyensúlyi állapot elbillenésnek lehet pozitív és negatív hozománya is, ezt táblázatba foglaltam.

Pozitív következmények	Negatív következmények
fizetés növekedés	a család vagy a munkaadó panaszkodik
előléptetés	növekszik a stressz
életminőség javulása	fizetés csökkenés
	válás, család tönkremegy
	elbocsátás
	betegség, halál

6. Táblázat A munka-magánélet egyensúlyában történő elmozdulás következményei Saját szerkesztés

A munka-magánélet egyensúlyát rövid távon értelmezve stresszt és aggodást szül, a boldogság és a siker iránti vágyat juttatja kifejeződésre. Hosszú távon jobban megfigyelhető az egyensúly, hiszen az egyes életszakaszok eltérő arányokat tartalmaznak, amely az

évtizedek során kiegyenlítődik. A munkában és a magánéletben van két közös tényező: a másokkal való törődés iránti vágy és a kíváncsiság. (Hon. Bridget, 2019)

Az egyensúly megteremtésére hatással van a technológiai fejlődés és a családon belüli szerepvállalás módosulása. A fiatal férfiak már besegítenek a háztartásba, a gyerekeknevelésbe, ezáltal kevesebb feladat hárul a nőkre. Ugyanakkor az atipikus munkavégzési formák terjedését felgyorsította a Covid19 járvány, melynek során hirtelen tömegek kényszerültek home office munkavégzésre. Digitális világunk elengedhetetlen munkaeszközei a mobiltelefon és a laptop/asztali számítógép, ami folyamatos elérhetőséget biztosít. A webkamera, távoli elérés funkció, konferenciabeszélgetések létrehozása folyamatos készenléletet jelent, ezáltal a munka és magánélet közötti határok lassan megszűnnek.

Az egyensúlyi helyzet megteremtése mind a munkavállalóknak, mind a munkáltatóknak is az érdeke, hiszen a munka és a magánélet kölcsönösen hatással vannak egymásra. A munka-magánélet egyensúlya pedig hatással van az egyén teljesítőképességére. Az átjárhatóság nagyban függ az egyén rugalmasságától, mennyire húzza meg a határokat. A munka felé tolódik el az egyensúly, ha az egyén erős karriervágygal rendelkezik, melyet a munkáltató karrierúttal, a ranglétrán való feljebb jutás lehetőségével támogat. A fiatalok lelkesen kezdenek dolgozni, él bennük a bizonyítási vágy, a megfelelés kényszere. Előfordul, hogy válságos időszakban félnek nemet mondani a túlórára, a magasabb kiadások miatt több jövedelmet szeretnének elérni. Jellemzően a munkahelyek sem tudnak állandó mennyiségű munkát biztosítani, vannak kiegyensúlyozatlan időszakok. Például szezonális munkák, leltár idején több időt igényel, máskor alacsonyabb a munkaerőigény. A magánéletet tartják fontosnak a családcentrikus, gyermekes dolgozók, főként, ha az életszínvonal is ennek megfelelő. Nem szándékozik többet dolgozni az, akit a munkája nem motivál, vagy lassabb temperamentummal rendelkezik. Az életszakaszoktól is függ az egyensúlyi helyzet elmozdulása. A fiatalok még családalapítás előtt állnak, szakmai tapasztalat szerzésére és az önálló életet megalapozó lakáshoz jutás érdekében megfelelő fizetést próbálnak elérni. Későbbi életszakaszban, fiatal házasként, szülőként a magánélet tűnhet fontosabbnak. Idősebb korban, nyugdíj előtt az önmegvalósítás és a szabadidő hasznos eltöltése válik fontossá. Magasabb fizetés reményében bármikor készek az emberek munkahelyet váltani. A vállalati felelősségvállalás is fontos a munka-magánélet egyensúlyának megteremtésében.

A munka-magánélet egyensúly fenntartása érdekében érdemes odafigyelni a napirendre, munka-magánélet elválasztására, családpolitikai engedmények igénybevételére.

1.4. NŐI MUNKAVÁLLALÓKRA VONATKOZÓ EURÓPAI UNIÓS SZABÁLYOZÁSOK

Emberi jogi politikája révén az EU azon munkálkodik, hogy érvényt szerezzen a nők, a gyermekek, a kisebbségek és a lakóhelyüket elhagyni kényszerülő emberek jogainak, fellép a hátrányos megkülönböztetés ellen; jogvédelmi funkciót lát el, együttműködik a tagországokkal, szervezetekkel és szövetségekkel. (EU, 2023.)

Az Európai Szociális Charta (1961) szociális jogokat rögzített.

A Szociális Akcióprogram (1974-1976) a teljes foglalkoztatás megvalósítása érdekében javítani kívánta az élet- és munkakörülményeket. (Sebők, 2018., old.: 119.)

Közösségi Charta a Munkavállalók Alapvető Szociális Jogairól (1989) Az Európai Unió a 80-as évektől foglalkozott az esélyegyenlőséghez kötődően az egyenlő bánásmód, pozitív programok, pozitív diszkrimináció kérdéskörével, cél a gyakorlatban történő érvényesülés. A 90-es évektől a pozitív diszkriminációs programok megvalósítása következett. A negyedik középtávú közösségi akcióprogram (1996-2000) célkitűzései a következők voltak: a nemek közötti esélyegyenlőség érvényesülése makro és mikro szinten, a munka és a család egyensúlyának javítása, valamint a nők és a férfiak egyenjogú részvétele a döntéshozatalban (Ónodi 2000).

A Fehér könyv (1994) a szociális jogok megerősítését, munkanélküliség csökkentését, lakhatást, iskolázottság növelését, egészségi állapot és hátrányos megkülönböztetés kérdéseit rendezi. Az Esseni Csúcson a tagállamok foglalkoztatáspolitikájának egyesítéséről határoztak, mely akciótervei kitérnek a foglalkoztatás növelésére, szakképzés ösztönzésére, munkahelyteremtésre, rugalmas foglalkoztatásra, nem bérjellegű munkaerőköltségek csökkentésére, munkaerőpiaci politika hatékonyságának növelésére és a hátrányos helyzetű csoportok segítése.

Az Európai Szociális Karta négy kiegészítését követően 10 munkajogi vonatkozású cikket tartalmaz:

- A munkához való jog
- Az igazságos munkafeltételekhez való jog
- A biztonságos és egészséges munkafeltételekhez való jog
- A tisztességes díjazáshoz való jog
- Szervezetalkítási jog

- A kollektív alkuhoz való jog
- A gyermekek és fiatalok védelemhez való joga
- A dolgozó nők védelemhez való joga
- A pályaválasztáshoz szükséges tájékoztatáshoz való jog
- A szakmai képzéshez való jog

Itt ismerik el először a férfi és női dolgozók egyenlő díjazáshoz való jogát.

A Módosított Európai Szociális Charta (1996) 27. cikke a családosok egyenlő esélyhez és bánásmódhoz való jogát bővíti. (Sebők, 2018., old.: 120-126.)

Az Európai Unió 1997-ben fogalmazta meg az „Új Foglalkoztatási Stratégiát”, amelynek főbb célkitűzései a foglalkoztatás növelése és a munkanélküliség csökkentése. 1999-től az esélyegyenlőség jegyében előtérbe került a „családbarát politika”, amely a gyermek- és idősgondozást fejlesztését tűzte ki célul. (Koncz 2006a).

A Luxemburgi Csúcs 4 pillérré építve a 2003-2006.-os időszak irányvonalait határozta meg.

Ezek:

- A foglalkoztatási képesség növelése
- Vállalkozások indításának növelése
- Munkavállalók alkalmazkodóképességének növelése
- A nők és a férfiak közti esélyegyenlőség javítása a diszkrimináció csökkentésével, WLB megteremtésével és a munkába való visszatérés könnyítésével. (Sebők, 2018., old.: 126-128.)

A 2000-re elfogadott foglalkoztatási irányelvek az „egészségesebb munkaerőpiac” létrehozása érdekében a munkahelyek számának növelését és a munkafeltételek javítását tűzte ki célul. 2003-ban átfogalmazták a foglalkoztatási stratégia alapelveit (Koncz 2006e).

A Lisszaboni Stratégia azt a célkitűzést fogalmazta meg, hogy az Európai Unióban a foglalkoztatási szint 2010-re elérje a 70%-ot, a nőknél pedig a 60%-ot. (Sebők, 2018., old.: 132.) 2019-ben az Európai Unió elfogadta a munka és magánélet közötti egyensúlyról szóló irányelvet, ami a munkaerő piaci esélyegyenlőség növeléséről, egyenlő bánásmód érvényesítéséről, foglalkoztatás kereteinek szélesítéséről, illetve rugalmasságának erősítéséről szól. (Kardos, 2019.)

Az Európa 2020 stratégia prioritásai az intelligens-fenntartható-inkluzív növekedés. Ennek feltétele a tudásalapú gazdaság, hatékonyabb gazdaság környezetvédelmi elvekkkel, foglalkoztatás növekedésének elérése gazdasági ösztönzők segítségével.

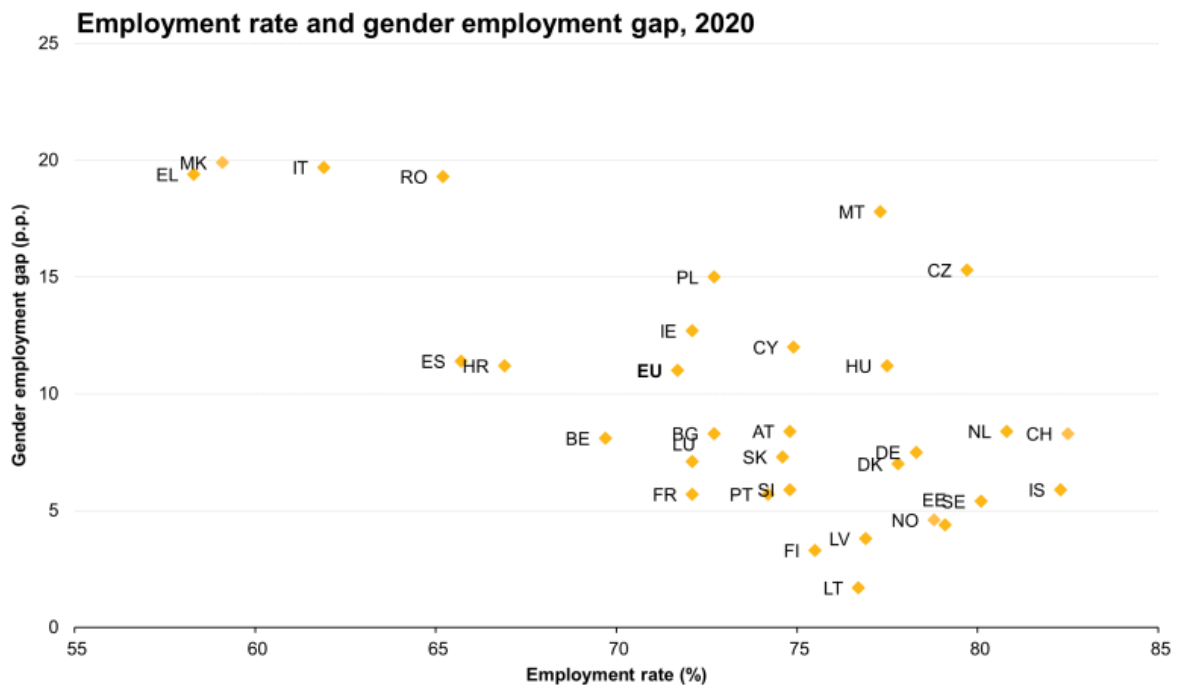
Céljai:

- 2020-ra 75%-ra kell növelni a munkaképes korú férfiak és nők foglalkoztatását.
- EU GDP-jének 3%-át K+F-re kell fordítani.
- Üvegházhatású gázok kibocsátásának csökkentése 20%-kal, megújuló energiaforrások és az energiahatékonyság növelése 20%-kal.
- Az iskolaelhagyók számát 10% alá kell csökkenteni, a felsőfokú végzettségűek aránya 40%-ot haladja meg.
- 20 millióval csökkenteni kell a szegények számát. (Sebők, 2018., old.: 144-145.)

Az Eurofound (Európai Alapítvány az Élet- és Munkakörülmények Javításáért) adatai szerint a munkavállalók 18 %-ának jelent gondot a munka és a magánélet közötti egyensúly fenntartása, ami leginkább a pályájuk közepén álló gyermekkel rendelkező férfiakat érinti. A férfiak 21%-a, a nők 16%-a nehezen tudja elkülöníteni munkát és a magánéletet. (Durbák, Beteggé tehet a túl sok munka, 2015.) A heti 48 órát meghaladó mértékben munkát végző dolgozók 20%-a, míg a 40-47 órában dolgozók 18%-a folytat túlmunkavégzést. Az egyedülálló szülő státusz tovább ront a helyzeten. a technikai fejlődés következményeként egyre gyakoribb a szabadidőben végzett munka. (Tímár, 2015) A fizetetlen munkavégzés a nők esetében a gyakoribb, hiszen jellemzően rájuk otthon vár a házimunka, gyermeknevelés, idős rokon ápolása, mellette pedig ellentételezés nélkül végzett önkéntes munkát is végeznek.

https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Gender_statistics

Az Eurostat 2020 évi adatai szerint az Európai Unióban a 30-34 éves felsőfokú végzettségű nők 46%-os aránya 10,1 százalékponttal haladja meg a férfiak 36%-os arányát. A 20-64 éves korú népességre vetítve a munkaképes korú férfiak 77,2%-os foglalkoztatási aránya 11,0 százalékponttal haladta meg a nők 66,2%-os arányát. (EUROSTAT, 2022) „A gazdaság egészét tekintve 2018-ban a nők bruttó órabére átlagosan 14,4%-kal volt alacsonyabb a férfiakénál az Európai Unióban (EU), és 15,3%-kal az euróövezetben (EA-19).” 2020-ban a nők bruttó órabére átlagosan 13,0 %-kal volt alacsonyabb a férfiakénál az Európai Unióban (EU), és 14,1 %-kal az euróövezetben (EA-19). Magyarországon 17,2%-kal keresnek többet a férfiak, mint a nők. (Eurostat, 2021)



eurostat

4. ábra „Foglalkoztatási ráta és a nemek közötti foglalkoztatási szakadék”

Az „Első Eures állásom” program célja, a fiatal álláskereső és a külföldi vállalkozások részére tájékoztatás biztosítása, az álláskereső segítése, munkaerő-közvetítés. A program segíti az elhelyezkedést, és támogatja a lakhatást. A munkaadók részleges költségtérítésben részesülhetnek az újonnan felvett munkavállalók után.

1.5. A NŐK LEHETŐSÉGEI A NEMZETKÖZI MUNKAERŐPIACON

A világon tapasztalható az országok fejlettségi szintjének eltérése. A fejlett országok több befektethető tőkével rendelkeznek, amit a fejlődő országok gazdaságába invesztálnak valamely előny megszerzése érdekében. Ez az előny lehet például a piacszerzés, olcsó munkaerő, olcsó nyersanyag. Így válnak a cégek nemzetközivé. Minél több országban jelennek meg, nyitnak képviseletet, alapítanak leányvállalatot, eszközölnék beruházást, annál inkább tekinthetők globális vállalatoknak. Rájuk jellemző, hogy az új képviselethez megfelelő szaktudással lojális, a szervezetüket, elvárásaikat jól ismerő vezetőt küldenek, vagy a helyi munkatársak képzését oldják meg az anyavállalattól szakembert küldve.

Külföldi menedzserek, munkavállalók alkalmazásának előnyei:

- Műszaki és vezetői tapasztalattal rendelkeznek

- Alkalmazásuk elősegíti az anya- és leányvállalat közötti jobb kapcsolattartást
- A külföldiek jelenléte előnyös a külföldi vagy az anyavállalat arculatának
- A külföldi menedzserek megbízása része a fejlesztési programnak, elősegíti a vezetői döntéshozatalt

A nemzetközi vállalatokra (multi-, transznacionális) jellemző a sokféle nemzetiségű és kultúrájú munkaerő foglalkoztatása. Ezekből származnak problémák, mint például az időzónák különbsége miatt megnehezített kapcsolattartás, országonként eltérő munkakultúra és szabályozás. Az anyavállalat más munkafegyelmet vár el, eltérő menedzseri gyakorlattal rendelkezik, többnyire nem a megszokott technikai színvonalat hozó berendezéseket telepítenek. (Poór, 2013., old.: 38-43, 53.)

1.5.1. Külföldi kiküldetés

A cégek alapos kiválasztást követően irányítanak külföldi munkavégzésre egy alkalmazottat. Ezt követően alapos felkészítést kap a fogadó nemzet kultúrájából, eltérő szokásairól. Megérkezését követően mégis számos problémával szembesül. Eltérő vezetési stílust alkalmazva nem akarnak velük együtt dolgozni, a helyiek elhárítják a segítségnyújtási szándékot, nem fogadják el a véleményét, legrosszabb esetben nem hajtják végre az előírásait sem. Napjainkban növekszik a külföldiek és főleg a nők ellen elkövetett erőszakos cselekmények száma, az Uniós átlag szerint a nők 77%-a érzi úgy, hogy a pandémiás időszak sokat rontott a helyzeten. Az adatok szerint hazánkban jobb a helyzet, a nők 47%-a jelezte. (MA.HU, 2022.) Ez az állapot a férfiakat hozza előnybe külföldi kiküldetésnél, hiszen a nők emiatt nehezebben vállalják el a kiutazást. Ráadásul a kiküldöttek a rossz tapasztalatok miatt később már nem akarnak újabb hosszabb külföldi útra menni. Ha egy családos férfit helyeznek át tartós külhoni szolgálatra, akkor a feleség részéről jogosan merül fel a karrier igénye. A külföldi kiküldetés sikere nagyban függ a helyes kiválasztástól. A kiküldetések pozitív hozományaként változtatási igény jelentkezhethet, a kiküldetés által vagy hazaérkezte után előmenetelhez juthat, idegen kultúrát ismerhet meg, magasabb jövedelmet érhet el, ezáltal elkerülhetők az egzisztenciális, gazdasági és szociális problémák. A kiválasztás során tehát nem csak a vállalatnál eltöltött idő, vezetői képességek, szaktudás számítanak, hanem az alkalmazkodókészség, kezdeményezőkészség, érettség, érzelmi stabilitás, fogadó ország nyelvének ismerete, család és hozzátartozók hozzáállása. A kiküldetést követő visszatérést

követően újabb nem várt problémákkal nézhetnek szembe a kiküldöttek. Hosszabb kiküldetés esetén a pozícióját betöltik, így esetleg nem tud a megszokott helyére visszakerülni, és nem biztos, hogy a felajánlott munkakört megfelelőnek ítéli meg. Így akár felmondás is lehet a vége. Hosszabb idő alatt szervezeti vagy kulturális változások is történhetnek. A vezetőség megváltozott, megfeledezett róla, túl keveset vagy éppen túl sokat várnak el tőle, vagy nem számítanak rá, hogy fejlődött, vagy éppen a külföldön továbbképzés nélkül töltött idő miatt megrekedt. Előfordulhat, hogy a kollégák között nagyobb mértékű fluktuáció volt, így az ismerősök helyére új emberek kerültek, ahová ismét be kell illeszkednie. Ha a külföldön szerzett tapasztalatait, ismereteit szükségtelennek ítélik meg, az visszatetszést kelthet a visszatérőben. Mivel Magyarországhoz viszonyítva jellemzően többet keresnek a nyugati államokban, így az ottani életszínvonalhoz beállított fizetése helyett ismét a hazai bérszintnek megfelelő jövedelem demotiválóan hathat. A vele hazaérkező család is szembenézhet visszailleszkedési problémákkal. A gyermek esetleg jobban beszéli az idegen nyelvet, amit évekig használt külföldön, furcsa lesz számára a hazai kulturális közeg, a barátok eltűnése, más nyelven tanul az iskolában, az idegen kultúrának megfelelően kissé megváltozott a viselkedése, ami gátolja a visszailleszkedést. A lakókörnyezetükben élők is elköltözhetnek, más társadalmi pozíciót érhetnek el, esetleg más időbeosztással élnek, mint korábban. Ha külföldön nem dolgozott a házastárs, akkor szaktudásának elavulásával, hiányosságokkal néz szembe. A több éves kihagyást munkakerülésnek minősíthetik, ha új munkahelyet keres.

Poór 1996: problémát okozhat az a félelem, hogy a kiküldöttet szem elől tévesztik és lemarad az új változásokról, nincs megfelelően informálva a központban bekövetkezett változásokról.

A vállalatok nem alakítottak ki egyértelmű stratégiát arra vonatkozólag, hogy miképpen viszonyuljanak a hazatért külföldi kiküldöttekhez. A kiküldötteknek hazatértük után szembesülni kell azzal, hogy elveszíthetik kiküldetési prémiumaikat, csökkenhet a jövedelmük, elveszhet különleges státuszuk. Ezt kiegészíthetik különböző szociális tényezők is, mint például a felbomlott baráti kör. (Poór, 2009.)

1.5.2. Elvándorlás, mobilizáció

Migráns az, aki életvitelszerűen külföldön tartózkodik.

„A Magyarországról elvándoroltak döntő többsége az Európai Unió államaiban, azon belül is Németországban, Nagy-Britanniában, illetve Ausztriában él.” (Bagó, 2015.) A külföldre

távozott magyarok 84%-a dolgozik, 3%-a tanul, 4%-a háztartásbeli, 6%-a egyéb okból nem dolgozik. A kiköltözötték mintegy harmada támogatja itthon hagyott családját. „A migráns magyarok 26 százaléka 30 év alatti, 63 százaléka pedig még nem érte el a 40 éves kort.” (Bagó, 2015.) Az Angliában dolgozók között kevés a szakmunkások aránya 15%, az érettségizetteké 43% és a diplomásoké 36%. Túlnyomó részük egyedülálló, 50-50% arányban férfiak és nők. (SEEMIG, 2014.)

Magyarországról az elvándorlás nő, az elvesztett fiatalokkal a magas iskolai végzettségűek távoztak.

A személyes tapasztalatom sajnos nem a legjobb. Itthonról kerestem munkát, sikeresen, mindent leszerveztem, beleértve a szállást, kiutazást. Mikor megérkeztünk külföldre az első utam a munkahelyre vezetett, ahol nem fogadtak tárt karokkal. A kijelölt felettesem közölte, hogy nem szeret nőekkel dolgozni, mert nem tudják ellátni a feladatukat, illetve egyáltalán nincs teherbírásuk. Együtt kezdtünk egy fiatalemberrel, aki ugyanazt a munkakört végezte, amit én, csak magasabb fizetésért. A 20%-os bérkülönbség mellett finoman jelezték, hogy nekem többet kell dolgoznom, mert szerintük egy nő lassabban dolgozik. Így napi 16 órát dolgoztam, heti 6 napot, s természetesen 8 órát fizettek. Lecsúsztatni sem volt lehetőség. Így a remélt magasabb fizetés óradíjra leosztva már nem hangzott annyira jól. Megjegyzem, még Magyarországon sincs ekkora eltérés az Eurostat adatait alapul véve. Lásd 1.4. alfejezetben.

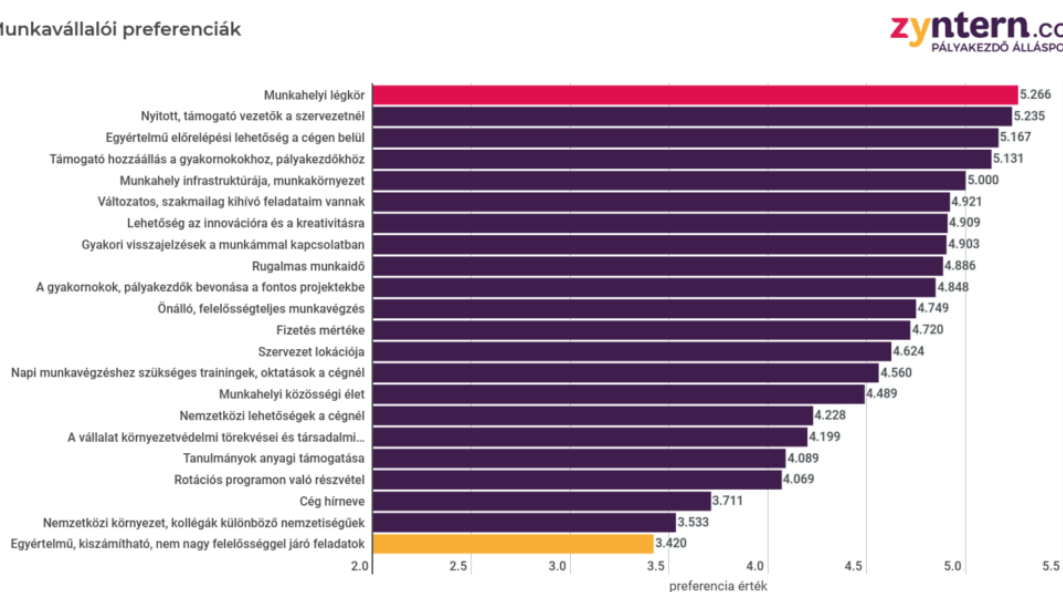
1.6. GENERÁCIÓS KÜLÖNBSÉGEK

„A 21. század technikai, informatikai lehetőségei rohamosan bővülnek, a tér és az idő „zsugorodik”, a munkavállalók újabb generációi jelennek meg magasabb igényekkel, más látásmóddal, változó munkavállalói magatartással.” (Kovács, 2014., old.: 135) A generáció az első, akik beleszülettek a digitális világba, születésük óta elkíséri őket, így nagyobb a különbség mint az előző generációknál ezért, őket emelem ki a sorból. Gyors hírnévre és gazdagságra vágnak, nehezen kötik le magukat egy cégnél, egy munkakörnél. Számukra a főállás elsősorban pénzkereseti forrás, azonban nem szívesen áldozzák fel érte a szabadidejüket, viszont igényük van akkora jövedelemre, amiből a szabadidős foglalkozásaikat finanszírozni tudják. Szívesen dolgoznak projektmunkákon, csoportban, helyhez nem kötve rugalmas munkaidőben. A horizontális tudásépítés megfelelő számukra: több teamben eltérő feladatokat lát el, így új dolgokat tanul. (hrportal.hu, 2019) Ez a generáció a médián szocializálódott, profik az elektronikus eszközök kezelésében, a közösségi oldalakon állandóan megtalálhatók, ismereteiket az interneten szerzik. Figyelmük

tartósan nem köthető le, fontos számukra a CSR és a környezettudatos gondolkodás. (Slabéczi, 2021.) A mobilkommunikációs eszközökkel az ismeretekhez gyorsan hozzájutnak, gyorsan olvassák el, ami felületes tudáshoz vezet. A monotóniát és a munkahelyi hierarchiát rosszul tűrik. Rövid, szórakoztató vizuális képeket, videókat tartalmazó anyagokkal, interaktív ismeretekkel lehet őket elérni, legyen szó toborzásról vagy képzésről. Az online munkavégzés felel meg a legjobban természetes közegüknek, ahol virtuális teamekben földrajzi helyhez kötöttség nélkül, a szakma legjobbjait elérve dolgozhatnak. Számukra nem probléma a munkahelyváltás, a lakhelyváltás, akár más országba is szívesen költöznek. „A Z generáció digitális és globális nemzedék, ezért könnyen feltalálják magukat a világ bármely pontján.” (Guld, 2022., old.: 327.) Önállóak, ami a vezetői pozíciók felé hajtják őket, de türelmetlenek, szakmai tapasztalat, gyakorlat nélkül szeretnének vezetők lenni, ennek érdekében gyorsan váltanak munkahelyet. Viselkedésükre a közvetlenség, szabad véleménynyilvánítás jellemző, amit tiszteletlenségnek tűnhet a vezetők szemében. A digitális kompetenciáik révén fordított mentorálás alakulhat ki, azaz a fiatalok tanítják az idősebb kollégákat, ez pedig konfliktusforrás a szervezeten belül. (Guld, 2022., old.: 323-331.)

A Zyntern .com pályakezdő állásportál által 2021-ben végzett felmérés szerint a fiatalok stabil, tartós munkahelyet és kihívást, figyelmet keresnek. Ezt jelzi, hogy 31,8%-uk akár 5 évig is dolgozna egy helyen. A fiatal férfiak és nők bérigénye közelít egymáshoz, a fiatalok 43,6%-a saját vállalkozás elindításán gondolkodik. „A pozitív munkahelyi légkör, a támogató vezetők és a cégen belüli előrelépési lehetőségek a legfontosabb munkahely választási szempontok.” (Túri, 2021.)

Munkavállalói preferenciák



2. KÉRDŐÍVES KUTATÁS

2.1. Kutatási célok, kutatási kérdések és hipotézisek

Céлом a nők munkaerőpiaci helyzetének felmérése a változó mikro- és makrokörnyezet függvényében. A családbarát munkahelyek többféle munkaerőpiaci eszközök közül válogathatnak, szeretném megtudni, ténylegesen milyen eszközökkel segítik a nők foglalkoztatását, szociális helyzetük, életminőségük javítását. Szeretném megtudni, hogy: Melyek azok a területek, ahol a nők jobban teljesítenek? Mik az erősségeik, gyengeségeik vezetői pozícióban? Céлом annak feltárása, hogy a Nők vezetői tulajdonságai milyen előnyt vagy hátrányt jelentenek a vállalat számára? A generációs eltéréseket is szeretném megvizsgálni, ezért a korosztályokat a generációknak megfelelően alakítom ki.

Hipotéziseim szakirodalmi kapcsolódásai a következők:

1. „- Az egyetemi diplomát szerző nők aránya az OECD országokban 2005-ben 57% volt, az előrejelzés 2025-re 65%

-Az előre jelzések szerint 7 OECD országban -Hollandia, Írország, Magyarország, Nagy-Britannia, Olaszország, Svédország, Új-Zéland – 202-ra több mint 70% lesz a végzős diplomázók között a nők aránya.

Az adatokból egyértelműen kiolvasható, hogy milyen nagy mennyiségben veszítjük el a nők tudását, miközben tudásalapú gazdaságról beszélünk. A tudásmenedzsment az egyik kulcsszava a jelen és a jövő gazdaságának, hiszen a szellemi munkának soha nem látott mértékben nő a jelentősége. A nők tudásának parlagon hagyása, elvesztése felmérhetetlen veszteséget okoz minden gazdaságnak. A Női Erőforrás Menedzsment láthatóan nem egy úgy nevezett női kérdés, hanem üzleti feladat.

Az Európai Bizottság 2012. márciusi jelentése szerint azoknál a vállalatoknál, ahol közel azonos a nők-férfiak aránya a felső vezetésben, ott a profit 56%-kal (!) magasabb.” (Ternovszky ,2013.,old: 26)

1.hipotézis: A nők erősebb karriervágyának háttérében a magasabb iskolaivégzettség áll.

2. „WLB-t az egyéni magatartás és értékek változása irányítja; Egy ilyen példa, hogy hogyan hatnak a szociális attitűdök a munkára és az élet hogyan változott egyik generációról a másikra.”(Nortje;2021.)

2. hipotézis: A munka magánélet egyensúlya iránti igény erősebben megjelenik a Z generációnál.

3. „A cikk írója (Vad Ágnes) több mint 10 évig volt regionális vezetői pozícióban a multinacionális világban, jelenleg coach-vállalkozó, ami a korábbi évektől eltérően, ám mégis igényli tőle a vezetői szerepkör gyakorlását is. Mindezek miatt is ő maga 'nem-semleges' tekint a vezetésre, vagyis azt vallja, hogy a hatékony vezetés nem (kizárólag) kapcsolódik ahhoz, hogy valaki férfi avagy éppen nő. Vagyis a vezetés az vezetés, semmi több.” (Vad Ágnes, 2020.)

3.hipotézis: A vezetői munkakör ellátását a vezetők biológiai neme nem befolyásolja.

4. „Megfigyelték, hogy a nők elégedettebbek a munkájukkal, mint a férfiak, ugyanakkor alacsonyabb fizetésük, kisebb autonómiájuk, a foglalkozási hierarchiában alacsonyabb pozíciókat töltenek be. Cuctice ezt hívta nemi szerepparadoxonnak. Ugyanakkor nagyobbra értékelik a vezetőséggel fenntartott kapcsolatot, a stresszmentes környezetet, de kevésbé fontosnak a jövedelmet.” (Utasi;2006))

4. hipotézis: A dolgozó nők a munkahelyen érzékelt hátrányokat elfogadják.

2.2. A vizsgálat körülményei és helyszíne

A kérdőívekből a foglalkoztatottak véleményét próbáltam megtudni, kinek milyen tapasztalata van a hazai munkaerőpiacon, s mi a véleményük a témával kapcsolatban.

A kérdőív elkészítéséhez és kiküldéséhez Google Docs kérdőívkitöltő programot használtam.

Felvétel területe: Elektronikus elérhetőséggel, közösségi oldallal rendelkező magyarországi lakosok körében végeztem a kutatást. A kutatás elsősorban a nőket szólítja meg.

Tervezett sokaság létszáma: 50 fő

Kitöltött kérdőívek száma: 74 db

Válaszadási arány: 50 % - megfelelő, 60 % - jó, 70 % - nagyon jó.

Ennek alapján a válaszadók aránya kiválónak minősül.

A kutatás követelményeinek minden válaszadó megfelelt.

A kitöltésre 2023.03. 29 és 2023.04.02 közötti időintervallum állt rendelkezésre, az időtartam leteltével a kérdőíveket lezártam, és az elemzést elvégeztem.

A kutatás során önkitöltős kérdőívet töltöttem. A nagyobb válaszszám elérése érdekében az online elérhetőséget tettem lehetővé.

2.3. Kutatás módszertana és a minta bemutatása

A kérdőív szerkesztése során különös odafigyeléssel, gondossággal jártam el a kérdéseket és lehetséges válaszokat illetően. A kérdésnek egyértelműnek kellett lennie, nehogy félreérthető legyen. A szokásos nemre, korra, iskolai végzettségre vonatkozó és általános kérdéseken felül 20 kérdést tettem fel. A kérdések nagy részét kötelező volt megválaszolni az eredmény értékelhetősége érdekében. Nyitott kérdések alkalmazásával biztosítottam a lehetőséget a szabad véleménynyilvánításra. Ezzel kompenzáltam a zárt kérdések okozta kisebb-nagyobb mértékű információvesztést. A nyitott kérdések lehetőséget adtak a vélemények kifejtésére, viszont az elemzés beosztása előre nem volt tervezhető. A csoportosítást a válaszok függvényében végeztem el. Feleletválasztós kérdéseknél több, általam felkínált válaszból lehetett választani, több helyen volt egyéb választási lehetőség beépítve, ahol a valóságnak megfelelően tudtak olyan információt hozzáírni, melyre én nem gondoltam. Gyakran építettek be átfogalmazott kérdéssel ellenőrző pontokat a válaszok valóságtartalmának, helyes értelmezésének ellenőrzésére, ezt azonban a kérdőív alapterjedelme miatt mellőztem. A Likert skálás kérdések célja a vélemények súlyozása volt.

A válaszmegtágadás, avagy a Likert skálán a folyamatosan középső válasz kiválasztása torzíthatja az eredményt. A terv 150%-át sikerült elérnem, teljesítve a várakozásaimat, minden válaszadó megfelelt a kritériumoknak.

Az adatok elemzését két vagy több különböző típus esetén (pl. férfi/nő) nominális skála használatával végzem.

Zárt kérdések száma: 17 db

Nyitott kérdések száma: 6 db

Igaz-hamis kérdések száma: 7 db

Likert skálás kérdések száma egy kérdéscsoportból összesen 8 db.

A Likert skálán 1-5-ig lehet a véleményüket besorolni.

Az ábrázolás során használtam álló- és fekvő oszlopdiagramot, kördiagramot és fatérkép diagramot.

Az iskolai végzettségi arányszámok/Képzettségi arányszámok kifejezik, hogy a vizsgált népesség mekkora része milyen legmagasabb iskolai végzettséggel rendelkezik, hány százalékának van felsőfokú vagy középfokú végzettsége.

Az adatok elemzését két vagy több különböző típus esetén (pl. férfi/nő) nominális skála használatával végeztem. Kifejtős válaszok esetén tartalmuk szerint csoportosítottam, elemeztem, az így kapott eredményeket a kutatási munka során felhasználtam. Az elemzés során egyszerű statisztikai mutatók használatával dolgoztam fel a kapott adatokat.

2.4. Eredmények

Általános kérdések:

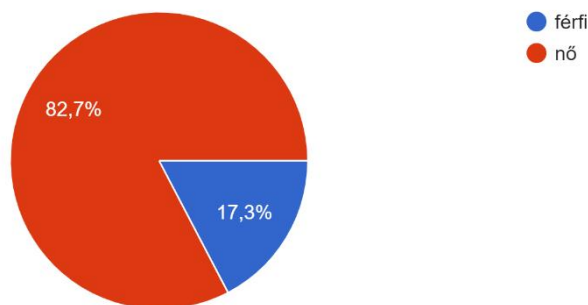
1.kérdés

Biológiai neme	Fő	%-os arány
férfi	13	17,33%
nő	62	82,67%
Összesen	75	100%

7. Táblázat Forrás: Saját szerkesztés 2023.04.02.

Biológiai neme:

75 válasz



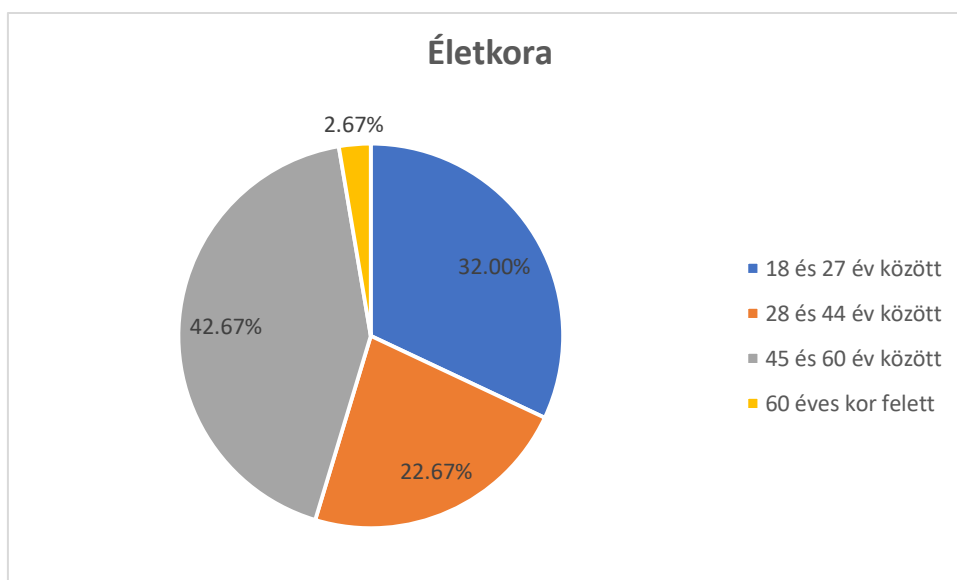
5. Ábra Forrás: Saját elemzés 2023.04.02.

A nemek szerinti megoszlás a nők többségét hozta, a kitöltők 82,7%-a nő. A kutatás elsősorban a nőket szólította meg, ezért alapvetően női vélemények megfogalmazására kerül sor.

2.kérdés

Életkora	Fő	%-os arány
18 és 27 év között	24	32,00%
18 év alatt	0	0,00%
28 és 44 év között	17	22,67%
45 és 60 év között	32	42,67%
60 éves kor felett	2	2,67%
Összesen	75	100,00%

8. Táblázat Forrás: Saját szerkesztés 2023.04.02.



6. Ábra Forrás: Saját elemzés 2023.04.02.

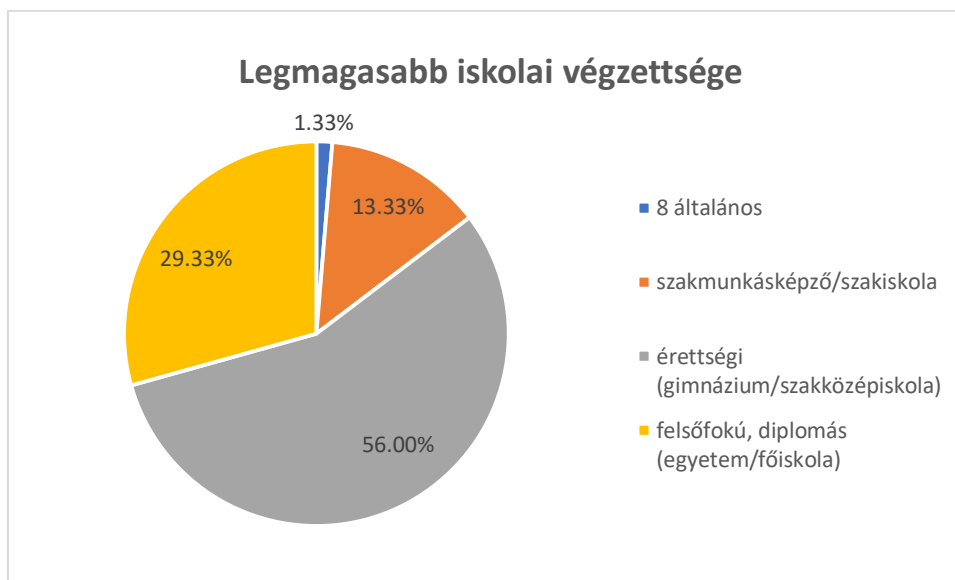
A kérdőív kitöltése során minden korosztály képviseltette magát. A legtöbb kitöltő a 45 és 60 év közötti korcsoportba tartozik 32 fővel. A 18 év alattiak közül nem akadt kitöltő. A 18 és 27 év közötti korosztályból 24 fő (32%), a 28 és 44 év közötti korosztály 17 fővel (22,67%), a 60 év feletiek 2 fővel (2,67%) képviseltették magukat. Megállapítható, hogy túlnyomó részben az X generáció töltötte ki a kérdőívet.

3.kérdés

Legmagasabb iskolai végzettsége	Fő	%-os arány
8 általános	1	1,33%

szakmunkásképző/szakiskola	10	13,33%
érettségi (gimnázium/szakközépiskola)	42	56,00%
felsőfokú, diplomás (egyetem/főiskola)	22	29,33%
tudományos fokozat	0	0,00%
Összesen	75	100,00%

9. Táblázat Forrás: Saját szerkesztés 2023.04.02.



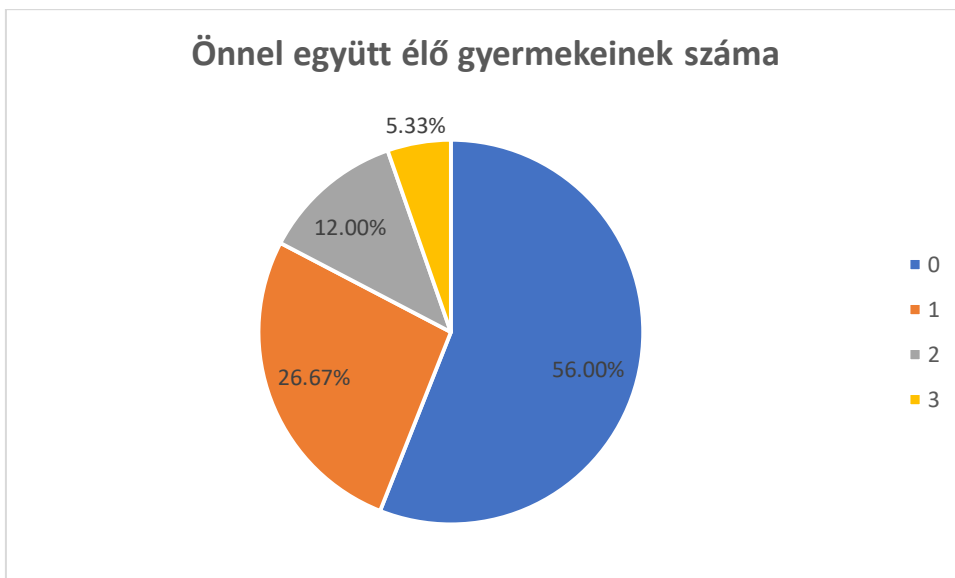
7. Ábra Forrás: Saját elemzés 2023.04.02.

A legmagasabb iskolai végzettség szerint érettségivel rendelkezők közül került ki a legtöbb kitöltő 42 fő (56%). Szakmunkás bizonyítvánnyal rendelkező kitöltők száma 10 fő (13,3%), a felsőfokú, diplomás végzettségűek száma 22 fő (29,33%). Tudományos fokozattal rendelkező kitöltő nem akadt. A válaszadók nagy része nem magasan kvalifikált. Iskolai végzettség szempontjából magas végzettségűek 29,33%-os arányban töltötték ki a kérdőívet.

4.kérdés

Önnel együtt élő gyermekeinek száma	Fő	%-os arány
0	42	56,00%
1	20	26,67%
2	9	12,00%
3	4	5,33%
3-nál több	0	0,00%
Összesen	75	100,00%

10. Táblázat Forrás: Saját szerkesztés 2023.04.02.



8. Ábra Forrás: Saját elemzés 2023.04.02.

3-nál több gyermekkel a kitöltők közül senki nem rendelkezik. A 3 gyermekkel rendelkezők a kitöltők 5,33%-át teszik ki, közülük mindegyikük alkalmazottként dolgozik, 1 szakmunkás, 1 érettségizett és 2 felsőfokú végzettségű. A 2 gyermekesek száma 9 fő (12%), közülük 2 fő (22,2%) dolgozik középvezetőként, 1 fő férfi és 1 fő nő, mindketten felsőfokú végzettséggel rendelkeznek. Az 1 gyermekesek közül 18 nő, 2 férfi, a nők közül két fő dolgozik középvezetőként, többi alkalmazottként, a férfiak megoszlása 1 felsővezető, 1 alkalmazott.

5.kérdés

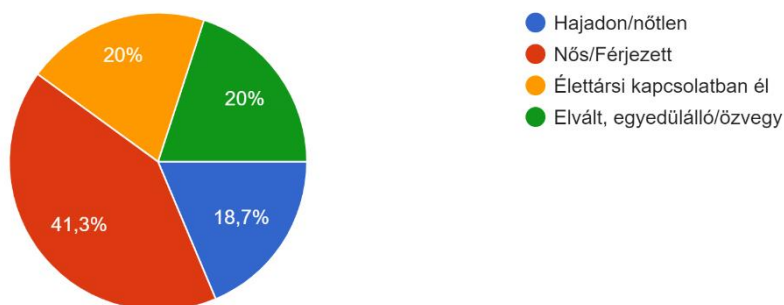
Családi állapota	Fő	%-os arány
Élettársi kapcsolatban él	15	20,00%
Elvált, egyedülálló/özvegy	15	20,00%
Hajadon/nőtlen	14	18,67%
Nős/Férjezett	31	41,33%
Összesen	75	100,00%

11. Táblázat Forrás: Saját szerkesztés 2023.04.02.

A kitöltők 41,33%-a házas, ötöde él élettársi kapcsolatban, ez megegyezik elvált/egyedülálló/özvegy arányával. Mindössze 18,67%-uk hajadon/nőtlen.

Családi állapota

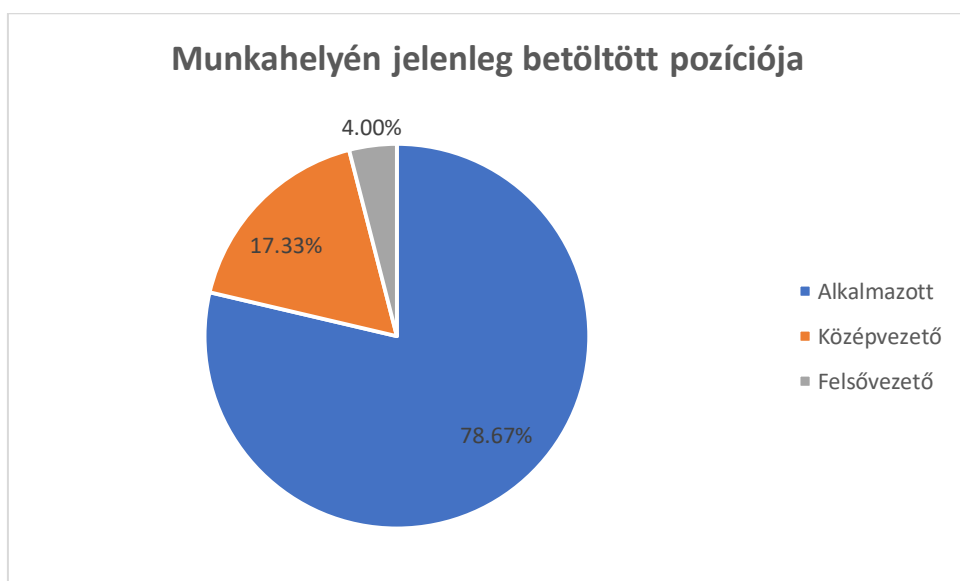
75 válasz



9. Ábra Forrás: Saját elemzés 2023.04.02.

6.kérdés

Munkahelyén jelenleg betöltött pozíciója	Fő	%-os arány
Alkalmazott	59	78,67%
Középvezető	13	17,33%
Felsővezető	3	4,00%
Összesen	75	100,00%



10. Ábra Forrás: Saját elemzés 2023.04.02.

A kitöltők nagyobb részben alkalmazott amely szám szerint 53 fő, középvezetőként dolgozik 13 fő , és felsővezetői pozícióban mindössze 3 fő van. A felsővezetők közül 2 nő és 1 férfi, a középvezetők közül 9 nő és 4 férfi.

„A nők megnövekedett karriervágyának háttérében a magasabb végzettség áll.” hipotézishez kapcsolódó kérdések:

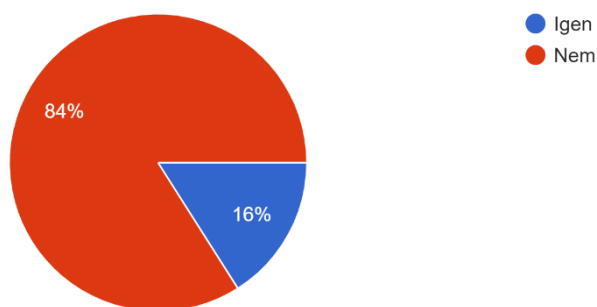
1.kérdés

Ön kapott-e karrierprogramra javaslatot a jelenlegi munkájához kapcsolódóan?	Fő	%-os arány
Igen	12	16,00%
Nem	63	84,00%
Összesen	75	100,00%

12. Táblázat Forrás: Saját szerkesztés 2023.04.02.

Ön kapott-e karrierprogramra javaslatot a jelenlegi munkájához kapcsolódóan?

75 válasz



11. Ábra Forrás: Saját elemzés 2023.04.02.

Karrierprogramra az emberek 84%-a (63 fő) nem kapott javaslatot.

12 fő kapott karrierútre javaslatot, közülük 5 fő középvezető, 7 fő alkalmazott. 45 és 60 év közötti 7 fő, 28 és 44 év közötti 3 fő, 18 és 27 év közötti 2 fő. Az X, Y és Z generáció is kapott már ilyen javaslatot.

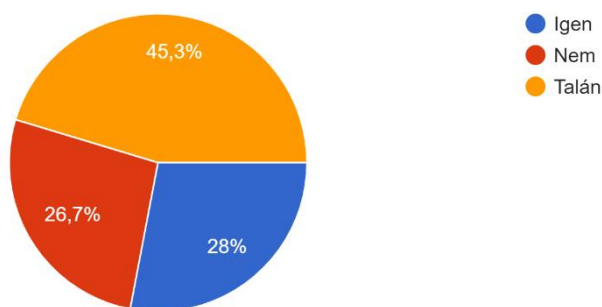
A férfiak közül 3 fő kapott karrierprogramra javaslatot, a nők közül 9 fő. Köztük a végzettség szerinti megoszlás a férfiaknál: 2 fő érettségi, 1 fő felsőfokú; nőknél: 6 fő felsőfokú, 3 fő érettségi. Korosztályra vizsgálva vegyes képet mutat.

Szeretne-e karriert befutni?	Fő	%-os arány
Igen	21	28,00%
Nem	20	26,67%
Talán	34	45,33%
Összesen	75	100,00%

13. Táblázat Forrás: Saját szerkesztés 2023.04.02.

Szeretne-e karriert befutni?

75 válasz



12. Ábra Forrás: Saját szerkesztés 2023.04.02.

A kitöltők szinte azonos arányban vannak a karrier mellett és ellene, 45,33%-uk nem adott határozott választ. Közülük 17 nő és 4 férfi. A karrierista nők 47%-a (8 fő), a férfiak 25%-a (1 fő) rendelkezik felsőfokú végzettséggel.

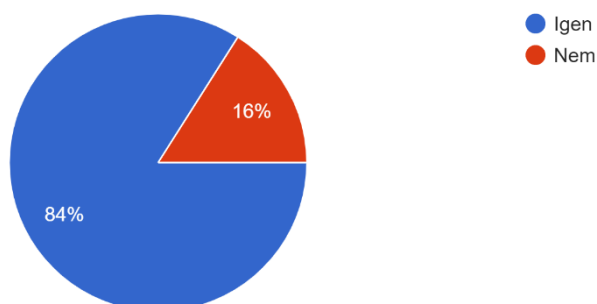
2.kérdés

A szakmai fejlődése érdekében hajlandó lenne-e a szabadidejét továbbképzésre fordítani?	Fő	%-os arány
Igen	63	84,00%
Nem	12	16,00%
Összesen	75	100,00%

14. Táblázat Forrás: Saját szerkesztés 2023.04.02.

A szakmai fejlődése érdekében hajlandó lenne-e a szabadidejét továbbképzésre fordítani?

75 válasz



13. Ábra Forrás: Saját elemzés 2023.04.02.

Ez a kérdés a szakmai fejlődés érdekében szabadidő feláldozásának hajlandóságát vizsgálta. Az eredmény szerint a kitöltők 84%-a hajlandó erre, közülük 19 fő (30,2%) felsőfokú végzettséggel rendelkezik, 17 fő nő (27%) és 2 férfi (3,2%) található köztük.

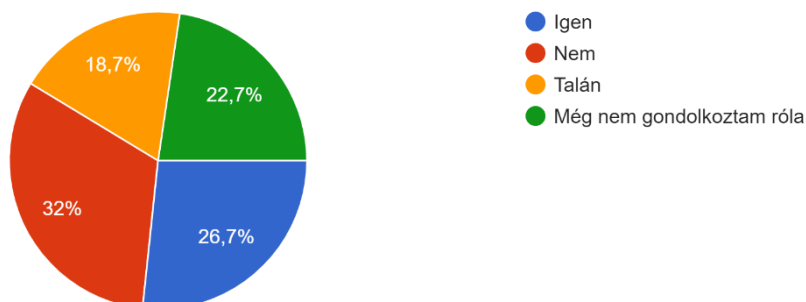
3.kérdés

Szeretne-e vezetői munkakört ellátni?	Fő	%-os arány
Igen	20	26,67%
Nem	24	32,00%
Talán	14	18,67%
Még nem gondolkoztam róla	17	22,67%
Összesen	75	100,00%

15. Táblázat Forrás: Saját szerkesztés 2023.04.02.

Szeretne-e vezetői munkakört ellátni?

75 válasz



14. Ábra Forrás: Saját elemzés 2023.04.02.

A vezetői munkakört szívesen ellátók a kitöltők 26,67%-át teszik ki, közülük 14 fő nő (70%).
8 fő (40%) jelenleg is vezetői pozícióban dolgozik.

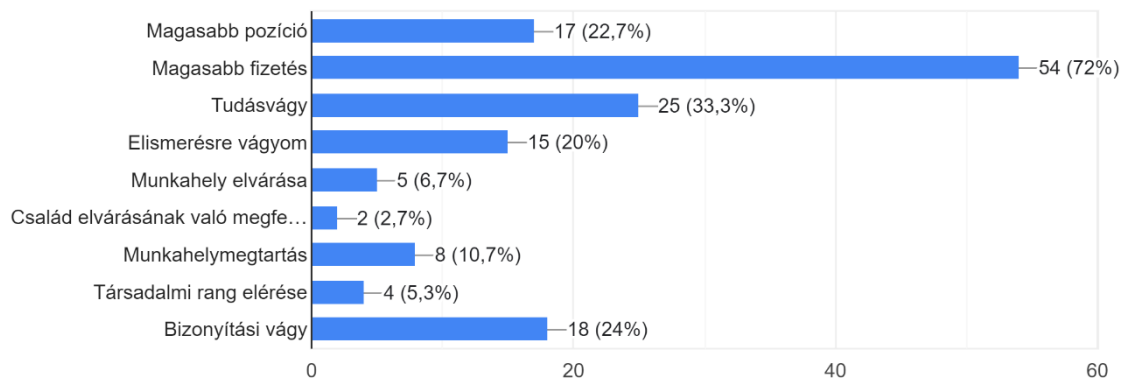
4.kérdés

Mi motiválja Önt a magasabb végzettség eléréséhez?	Válaszok száma	%-os arány a válaszok számához képest
Magasabb pozíció	17	22,67%
Magasabb fizetés	54	72,00%
Tudásvágy	25	33,33%
Elismerésre vágyom	15	20,00%
Munkahely elvárása	5	6,67%
Család elvárásának való megfelelés	2	2,67%
Munkahelymegtartás	8	10,67%
Társadalmi rang elérése	4	5,33%
Bizonyítási vágy	18	24,00%
Összesen	148	

16. Táblázat Forrás: Saját szerkesztés 2023.04.02.

Mi motiválja Önt a magasabb végzettség eléréséhez?

75 válasz



15. Ábra Forrás: Saját elemzés 2023.04.02.

A magasabb végzettség megszerzésének legfőbb motivációja a magasabb fizetés elérése, kiemelkedően magas 72%-os arányban jelölték. A tudásvágy a kitöltők harmadát hajtja, negyedüket a bizonyítási vágy. Legkevésbé motiváló a családi és munkahelyi elvárásoknak való megfelelés, a társadalmi rang elérése. Magasabb pozíciót a kitöltők 22,7%-a jelölt, ez 4 százalékponttal elmarad a vezetői munkakört szívesen ellátók táborától. A vezetői

pozícióban levők nagy része tehát magasabb vezető pozícióra vágyik, mint amelyet jelenleg betölt.

„A vezetői munkakör ellátását a vezetők biológiai neme nem befolyásolja.” hipotézishez kapcsolódó kérdések:

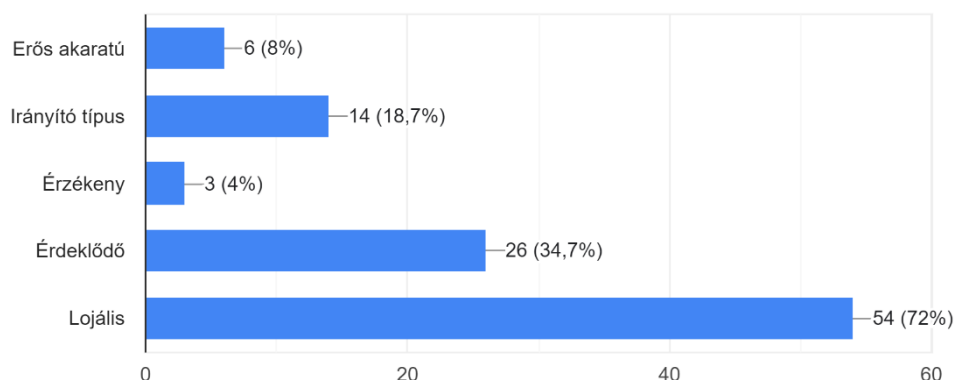
1.kérdés

Milyen vezetővel dolgozik együtt szívesen?	Válaszok száma	%-os arány A válaszadók számához képest
Erős akaratú	6	8,00%
Irányító típus	14	18,67%
Érzékeny	3	4,00%
Érdeklődő	26	34,67%
Lojális	54	72,00%
Összesen	103	100

17. Táblázat Forrás: Saját szerkesztés 2023.04.02.

Milyen vezetővel dolgozik együtt szívesen?

75 válasz



16. Ábra Forrás: Saját elemzés 2023.04.02.

A kitöltők 72%-a lojális vezetővel dolgozik szívesen együtt, az érdeklődő temperamentumot ennek alig a fele (34,7%) választotta. Nem fontos, hogy a vezető érzékeny legyen, az erős akarat sem tűnik előnynek. Az irányítási képesség 18,7%-os részaránya kevésnek tűnik ahhoz képest, hogy ez az egyik legfontosabb vezető tulajdonság.

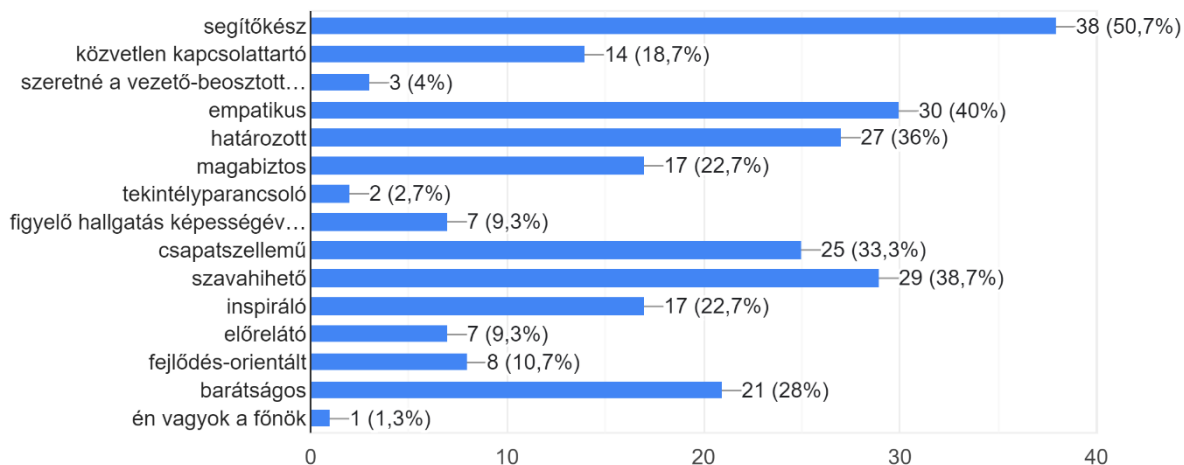
2.kérdés

Milyen elvárásai vannak a közvetlen főnökével szemben?	Válaszok száma	%-os arány a válaszadók számához képest
segítőkész	38	50,67%
közvetlen kapcsolattartó	14	18,67%
szeretné a vezető-beosztott távolságot tartani	3	4,00%
empatikus	30	40,00%
határozott	27	36,00%
magabiztos	17	22,67%
tekintélyparancsoló	2	2,67%
figyelő hallgatás képességével rendelkezzen	7	9,33%
szavahihető	25	33,33%
csapatszellemű	29	38,67%
inspiráló	17	22,67%
előrelátó	7	9,33%
fejlődés-orientált	8	10,67%
barátságos	21	28,00%
Egyéb	1	1,33%
Összesen	246	100

18. Táblázat Forrás: Saját szerkesztés 2023.04.02.

Milyen elvárásai vannak a közvetlen főnökével szemben? Maximum 3 válasz jelölhető!

75 válasz



17. Ábra Forrás: Saját elemzés 2023.04.02.

Ennél a kérdésnél 3 választ kértem jelölni, ezt néhányan túlteljesítették. A legtöbb kitöltő 50,7%-os arányban a segítőkézséget jelölte, fontos még az empátia (40%), a szavahihetőség

(38,7%), a határozottság (36%) és a csapatszellem (33,3%). Legkevésbé fontos a tekintély (2,7%), a vezető és a beosztott közötti távolságtartás (4%), a figyelő hallgatás képessége (9,3%), előrelátás (9,3%) és a fejlődés orientáltság (10,7%). A kitöltők kb. negyede szeretné, ha a vezető barátságos, inspiráló, magabiztos vagy közvetlen kapcsolattartó lenne. A többnyire inkább nőkre jellemző tulajdonságokat tehát nem várják el a főnökeiktől.

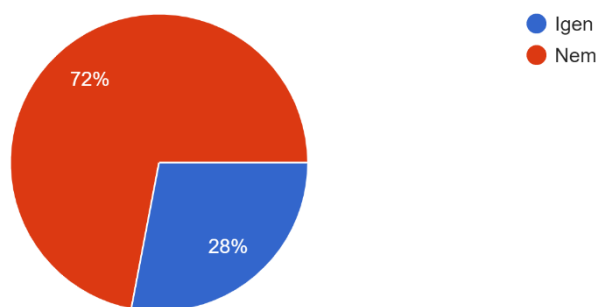
3.kérdés

Tapasztalt- e nemi szerepből adódó nagyfokú eltérést a férfi és női főnökeinél?	Fő	%-os arány
igen	21	28,00%
nem	54	72,00%
Összesen	75	100,00%

19. Táblázat Forrás: Saját szerkesztés 2023.04.02.

Tapasztalt-e nemi szerepből adódó nagyfokú eltérést a vezetőit illetően?

75 válasz



18. Ábra Forrás: Saját elemzés 2023.04.02.

Nemi szerepből adódó eltérést a vezetési stílusban a válaszadók 72%-a nem jelzett.

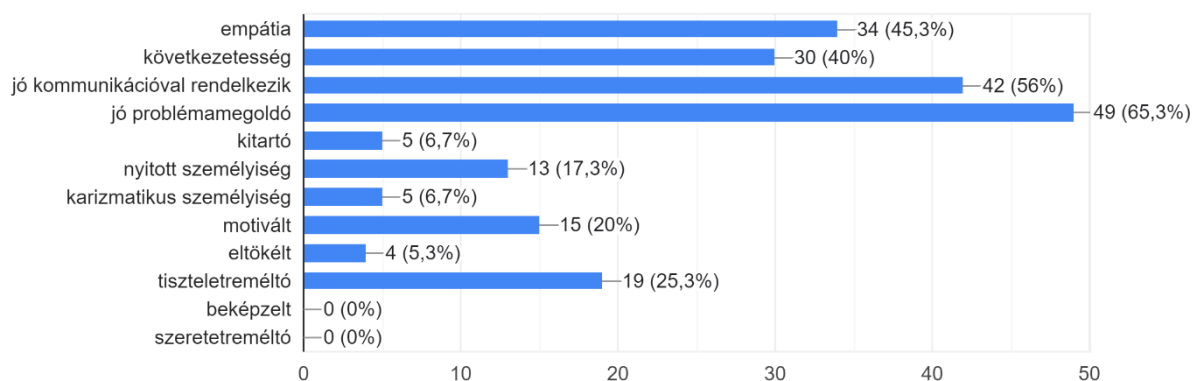
4.kérdés

Ön szerint melyek a legfontosabb vezetői tulajdonságok?	Válaszok száma	%-os arány a válaszok számához képest
empátia	34	45,33%
következetesség	30	40,00%
jó kommunikációval rendelkezik	42	56,00%
jó problémamegoldó	49	65,33%
kitartó	5	6,67%
nyitott személyiség	13	17,33%
karizmatikus személyiség	5	6,67%
motivált	15	20,00%
eltökélt	4	5,33%
tiszteletreméltó	19	25,33%
beképzelt	0	0,00%
szeretetreméltó	0	0,00%
egyéb	0	0,00%
Összesen	216	100

20. Táblázat Forrás: Saját szerkesztés 2023.04.02.

Ön szerint melyek a legfontosabb vezetői tulajdonságok? Maximum 3 válasz jelölhető!

75 válasz



19. Ábra Forrás: Saját elemzés 2023.04.02.

A legfontosabb vezetői tulajdonságok a válaszadók véleménye szerint a problémamegoldás képessége (65,3%), kommunikációs készség (56%), empátia (45,3%) és következetesség (40%). A legkevésbé fontos tulajdonság az eltökélt (5,3%), karizmatikus (6,7%), kitartó

(6,7%). A kitöltők 17-25%-a tartja fontosnak a nyitottságot, motiváltságot és a tiszteletreméltó viselkedést.

5.kérdés

Ha lehetőség nyílna szavazni, azonos nemű vagy ellenkező nemű főnök kinevezését támogatná az alábbi pozíciókra?	a válaszadó nemével azonos férfi	a válaszadó nemével azonos nő	a válaszadó nemében ellenkező férfi	a válaszadó nemével ellenkező nő	a vezetői pozíció betöltése nemtől független	ÖSSZESEN
Irodavezető	1	11	4	3	27	46
Termelési vezető	5	2	14	0	25	46
Raktárvezető	5	0	16	0	25	46
Kereskedelmi vezető	3	6	5	0	32	46
Osztályvezető	3	7	4	0	32	46
Építésvezető	5	0	19	1	21	46
Tervezési osztályvezető	3	7	6	0	30	46
Főkönyvelő	2	15	2	1	26	46
Igazgató	3	6	6	0	31	46
Intézményvezető	4	7	4	0	31	46
Projektvezető	2	6	4	0	34	46
ÖSSZESEN	36	67	84	5	314	506

21. Táblázat Forrás: Saját szerkesztés 2023.04.02.

Ha lehetőség nyílna szavazni, azonos nemű vagy ellenkező nemű főnök kinevezését támogatná az alábbi pozíciókra?	a válaszadó nemével azonos férfi	a válaszadó nemével azonos nő	a válaszadó nemével ellenkező férfi	a válaszadó nemével ellenkező nő	a vezetői pozíció betöltése nemtől független
Irodavezető	2,17%	23,91%	8,70%	6,52%	58,70%
Termelési vezető	10,87%	4,35%	30,43%	0,00%	54,35%
Raktárvezető	10,87%	0,00%	34,78%	0,00%	54,35%
Kereskedelmi vezető	6,52%	13,04%	10,87%	0,00%	69,57%
Osztályvezető	6,52%	15,22%	8,70%	0,00%	69,57%
Építésvezető	10,87%	0,00%	41,30%	2,17%	45,65%
Tervezési osztályvezető	6,52%	15,22%	13,04%	0,00%	65,22%
Főkönyvelő	4,35%	32,61%	4,35%	2,17%	56,52%
Igazgató	6,52%	13,04%	13,04%	0,00%	67,39%
Intézményvezető	8,70%	15,22%	8,70%	0,00%	67,39%
Projektvezető	4,35%	13,04%	8,70%	0,00%	73,91%

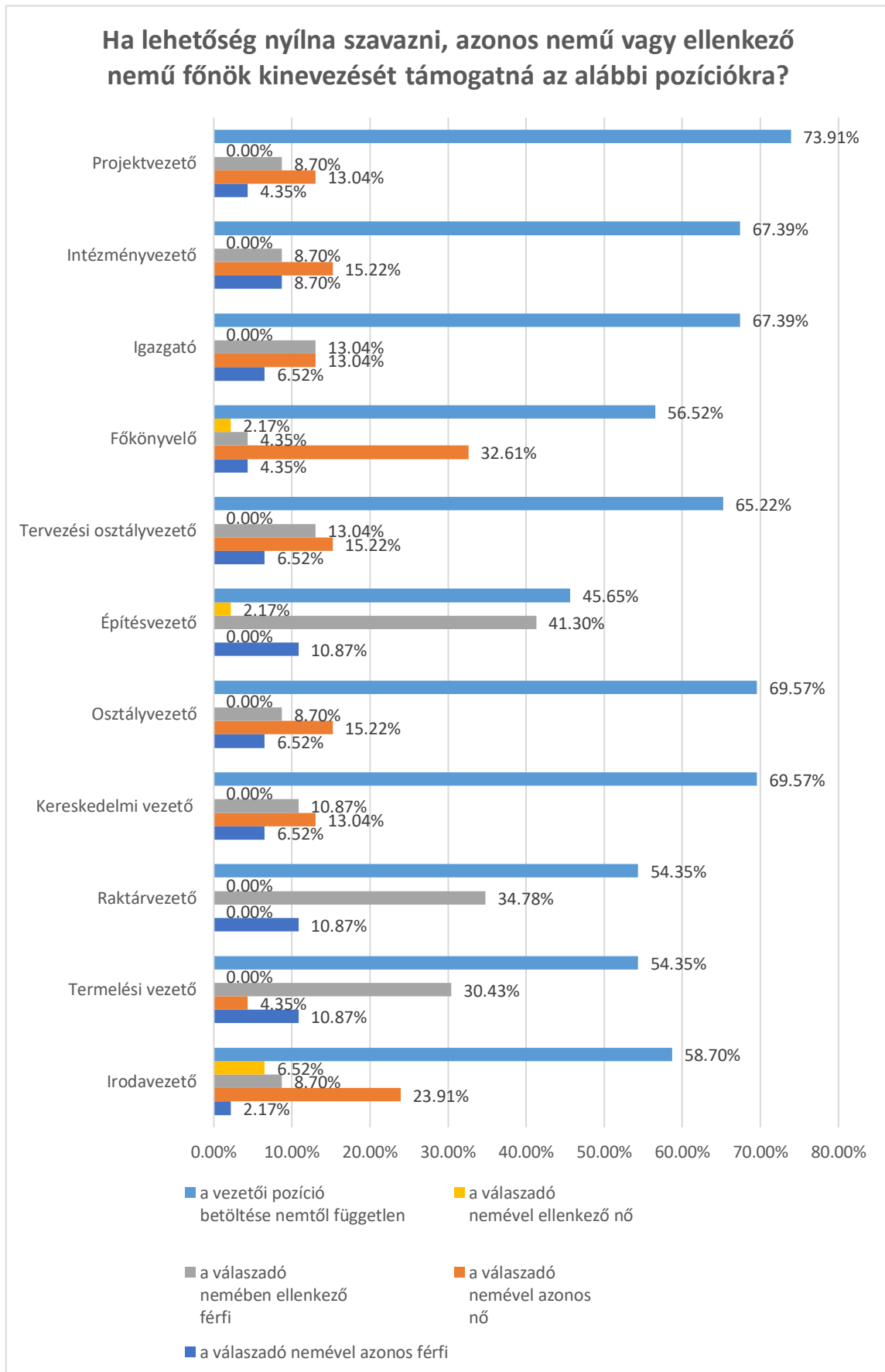
22. Táblázat Forrás: Saját szerkesztés 2023.04.02.

A válaszokat szemügyre véve megállapítottam, hogy néhányan nem tudják, nemileg hova sorolják magukat, így ez a kérdés nem ad valós eredményt. Módosításának az eredetileg megadott nemek szerint nem láttam értelmét, hiszen nem tudhatom, mit tévesztettek el. Ezért ennél a kérdésnél kizártam azokat, akik eltévesztették a nemeket, ez összesen 25 fő nőt és 4 fő férfit jelent. A kérdés összegzését így 46 fő részt vételével végeztem el.

A kitöltők egyértelmű véleménye szerint a vezetői pozíció betöltése nemtől független.

Az adatokból megállapítható, hogy jóval több nő szavazott ellenkező nemű férfire, mint ahány férfi szavazott ellenkező nemű nőre. Láthatóan mindkét nem szívesebben látja a saját nemtársát vezetői pozícióban. Kivételt képez ez alól néhány eset, amikor a felek nőiesnek tartott állásra inkább nőt javasoltak (irodavezető), illetve fordítva, amikor a férfias állásra inkább férfit javasolt mindkét nem (termelési vezető, építésvezető).

6.kérdés



20. Ábra Forrás: Sajtó elemzés 2023.04.02.

„A dolgozó nők a munkahelyen érzékelt a női nemet hátrányos megkülönböztetés elfogadják.” hipotézishez kapcsolódó kérdések

1.kérdés

Ön szerint éri-e a nőket hátrányos megkülönböztetés a munkahelyen nemi hovatartozásuk miatt?	Fő	%-os arány
Igen	37	49,33%
Nem	38	50,67%
Összesen	75	100,00%

23. Táblázat Forrás: Saját szerkesztés 2023.04.02.

A válaszadók 82,67%-a (62 fő) nő, a válaszadók fele úgy gondolja, hogy éri a nőket hátrányos megkülönböztetés nemi hovatartozásuk miatt. 37 igent választóból 31 nő, tehát a nők 50%-a szerint jelent a női nemi hovatartozásuk hátrányt.

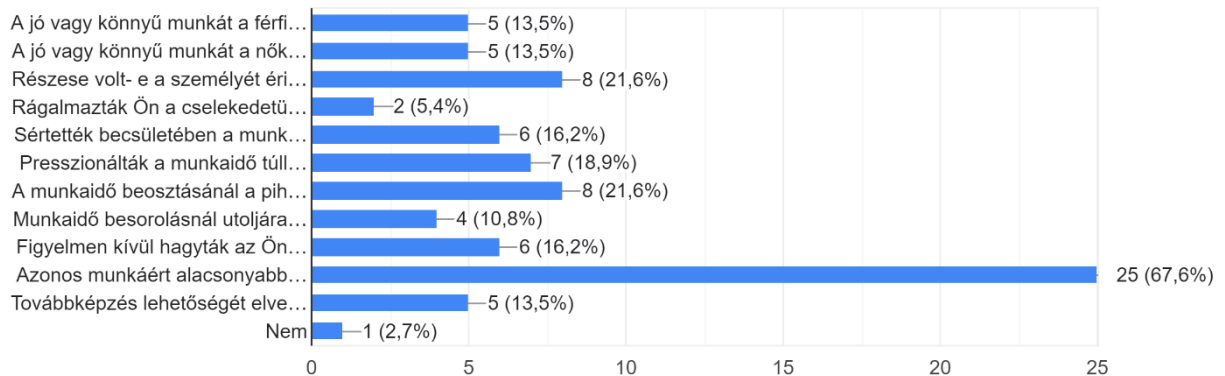
2.kérdés

Milyen hátrányos megkülönböztetéssel találkozott biológiai nemi hovatartozása miatt?	Válaszok száma	%-os arány
A jó vagy könnyű munkát a férfiak kapják meg	5	13,51%
A jó vagy könnyű munkát a nők kapják	5	13,51%
Részese volt- e a személyét érintő tovakodó megnyilvánulásban.	8	21,62%
Rágalmazták Ön a cselekedetükkel.	2	5,41%
Sértették becsületében a munkahelyi közegbe nem illő jelzőkkel.	6	16,22%
Presszionálták a munkaidő túllépésére amikor Önnek alkalmatlan volt.	7	18,92%
A munkaidő beosztásánál a pihenőidőt figyelmen kívül hagyták.	8	21,62%
Munkaidő besorolásnál utoljára kerül sor az Ön adatszolgáltatására.	4	10,81%
Figyelmen kívül hagyták az Ön szabadság igényeit a szabadság kiadásakor.	6	16,22%
Azonos munkáért alacsonyabb bért és juttatást realizált.	25	67,57%
Továbbképzés lehetőségét elvették tőle.	5	13,51%
Egyéb	1	2,70%
Összesen	82	100,00%

24. Táblázat Forrás: Saját szerkesztés 2023.04.02.

Milyen hátrányos megkülönböztetéssel találkozott biológiai nemi hovatartozása miatt?

37 válasz



21. Ábra Forrás: Saját elemzés 2023.04.02.

Erre a kérdésre, csak annak kellett válaszolni, aki hátrányos megkülönböztetést jelzett az előző kérdésnél. A biológiai nemi hovatartozásuk miatti hátrányos megkülönböztetés az azonos munkáért alacsonyabb bért jelölték a legtöbben (67,6%), köztük 4 férfi (16%), a többi 21 nő (84%). A kitöltők ötöde élt át személyeskedő, tovakodó közeledést, nem kapta meg a pihenőidőt vagy kényszerítették túlmunkavégzésre. A kitöltők 13,5%-a a továbbképzés hiányát kifogásolta, néhányan a szabadságkiadás és a munkaidő beosztás rendjében érzékeltek hátrányos megkülönböztetést, rágalmazást, sértegetést tűrtek el. 3 fő férfiak és 2 fő nő gondolja úgy, hogy a könnyű munkát a nők kapják, 4 nő gondolja úgy, hogy a könnyű munkát a férfiak kapják, ezzel egy férfi ért egyet.

3.kérdés

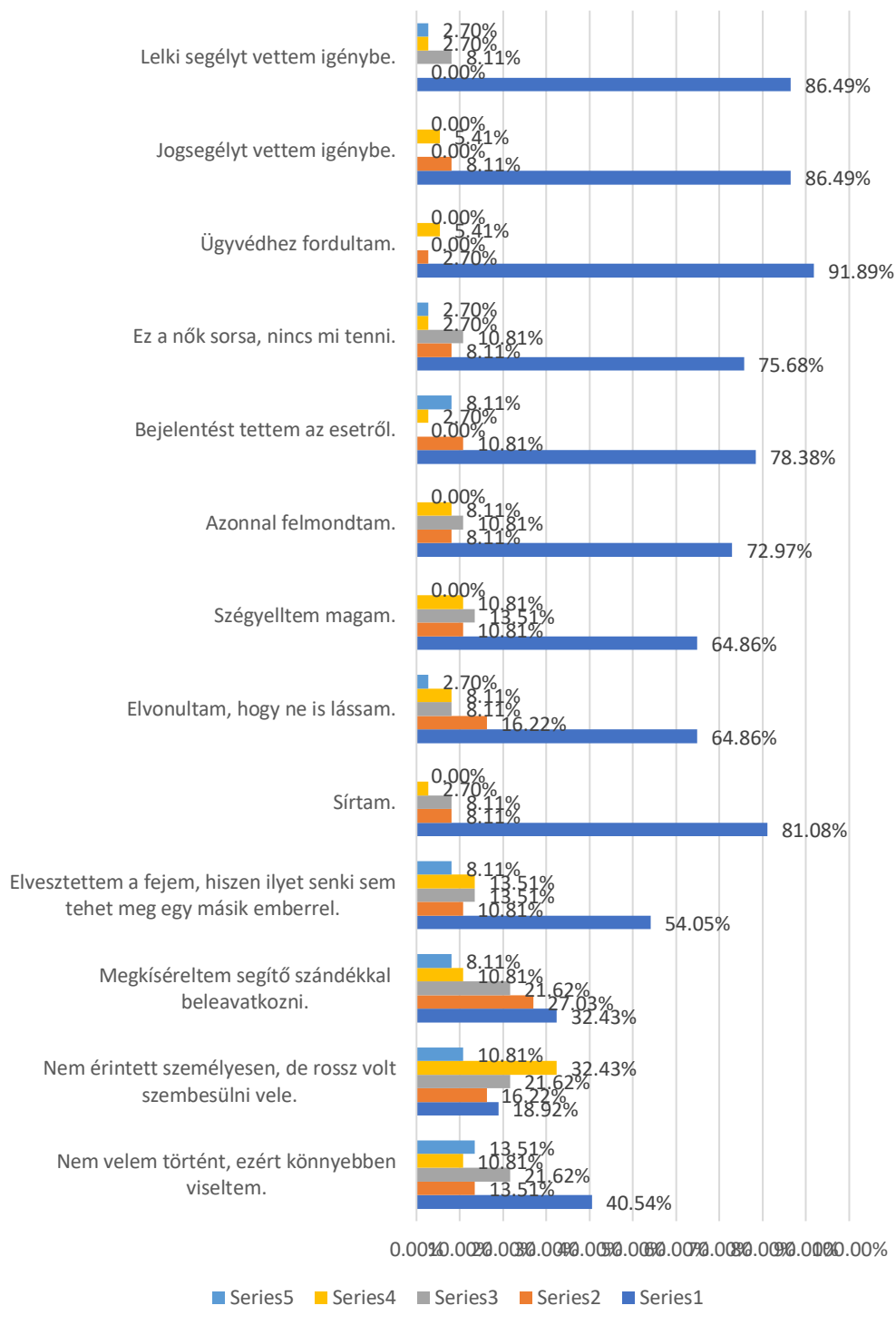
Hogyan érezte magát, illetve mit tett azután, hogy hátrányos megkülönböztetést tapasztalt?	1	2	3	4	5	ÖSSZESEN
Nem velem történt, ezért könnyebben viseltem.	15	5	8	4	5	37
Nem érintett személyesen, de rossz volt szembesülni vele.	7	6	8	12	4	37
Megkísértem segítő szándékkal beleavatkozni.	12	10	8	4	3	37
Elvesztettem a fejem, hiszen ilyen senki sem tehet meg egy másik emberrel.	20	4	5	5	3	37
Sírtam.	30	3	3	1	0	37
Elvonultam, hogy ne is lássam.	24	6	3	3	1	37
Szégyelltem magam.	24	4	5	4	0	37
Azonnal felmondtam.	27	3	4	3	0	37
Bejelentést tettem az esetről.	29	4	0	1	3	37
Ez a nők sorsa, nincs mi tenni.	28	3	4	1	1	37
Ügyvédhez fordultam.	34	1	0	2	0	37
Jogsegélyt vettem igénybe.	32	3	0	2	0	37
Lelki segélyt vettem igénybe.	32	0	3	1	1	37
Összesen	314	52	51	43	21	481

25. Táblázat Forrás: Saját szerkesztés 2023.04.02.

Hogyan érezte magát, illetve mit tett azután, hogy hátrányos megkülönböztetést					
Nem velem történt, ezért könnyebben viseltem.	40,54%	13,51%	21,62%	10,81%	13,51%
Nem érintett személyesen, de rossz volt szembesülni vele.	18,92%	16,22%	21,62%	32,43%	10,81%
Megkísértem segítő szándékkal beleavatkozni.	32,43%	27,03%	21,62%	10,81%	8,11%
Elvesztettem a fejem, hiszen ilyen senki sem tehet meg egy másik emberrel	54,05%	10,81%	13,51%	13,51%	8,11%
Sírtam.	81,08%	8,11%	2,7%	2,70%	0,00%
Elvonultam, hogy ne is lássam.	64,86%	16,22%	8,11%	8,11%	2,70%
Szégyelltem magam.	64,86/	10,81%	13,51%	10,81%	0,00%
Azonnal felmondtam.	72,97%	8,11%	10,81%	8,11%	0,00%
Bejelentést tettem az esetről.	78,38%	10,81%	0,00%	2,70%	8,11%
Ez a nők sorsa, nincs mit tenni.	75,68%	8,11%	10,81%	2,70%	2,70%
Ügyvédhez fordultam.	91,89%	2,70%	0,00%	5,41%	0,00%
Jogsegélyt vettem igénybe.	86,49%	8,11%	0,00%	5,41%	0,00/
Lelki segélyt vettem igénybe.	86,49%	0,00%	8,11%	2,70%	2,70%

26. Táblázat Forrás: Saját szerkesztés 2023.04.02.

Hogyan érezte magát, illetve mit tett azután, hogy hátrányos megkülönböztetést tapasztalt?



22. Ábra Forrás: Saját elemzés 2023.04.02.

Ennél a kérdésnél 1-5-ig kellett besorolni a válaszlehetőségeket, ahol az 1 az egyáltalán nem ért egyet, az 5 pedig a teljes mértékig egyetért. Erre a kérdésre nem volt kötelező válaszolni,

hogy az esetleges lelki sérüléseket ne kavarjuk fel. 37 fő jelzett hátrányos megkülönböztetést, és mindenki válaszolt a további kérdésekre.

Jól láthatóan a sértettek nem élnek a retorzió lehetőségével: nem fordulnak ügyvédhez 94,59%, nem vesznek igénybe jogsegélyt 94,59% vagy lelki segílyt 86,48%. Nem tesz bejelentést az esetről a kitöltők 89,19%-a, ugyanennyien nem sírnak. Alig 8,41 %-uk fogadja el ezeket a cselekményeket normálisnak, ennek ellenére 10,81%-uk tett bejelentést, és felmondás okául is az eseteknek alig 8,11%-ában szolgál. A válaszadók 10,81%-a szégyellte magát. A kitöltők 10,81%-a vonult félre ilyen eset láttán, segíteni viszont csak a kitöltők 18,92%-a szándékozott, 21,62%-uk gondolja úgy, hogy ilyen nem lehet tenni. Megállapítható, hogy a kitöltők 40,54%-a semmit nem tesz. Ez nagyjából azonos azoknak a számával, akikben rossz érzést keltett (43,24%), nehezen viselte a kitöltők 54,05%-a.

4.kérdés

Milyen előnyeit tapasztalta a biológiai nem megkülönböztetésének?	Fő	%-os arány
Szülési szabadságot kaptam.	16	27,59%
Részmunkaidőben dolgozhattam.	6	10,34%
Könnyített munkát végezhettem.	8	13,79%
Gyermequem szoptatását lehetővé tették.	0	0,00%
Munkakezdés és befejezés ideje eltérő lett a kollégáktól.	5	8,62%
Nem kellett túlóráznom.	2	3,45%
Hétfévi munkavégzésre nem osztottak be.	7	12,07%
Műszakbeosztásnál figyelembe vették az igényeimet.	5	8,62%
Egyéb	9	15,52%
Összesen	58	100,00%

27. Táblázat Forrás: Saját szerkesztés 2023.04.02.

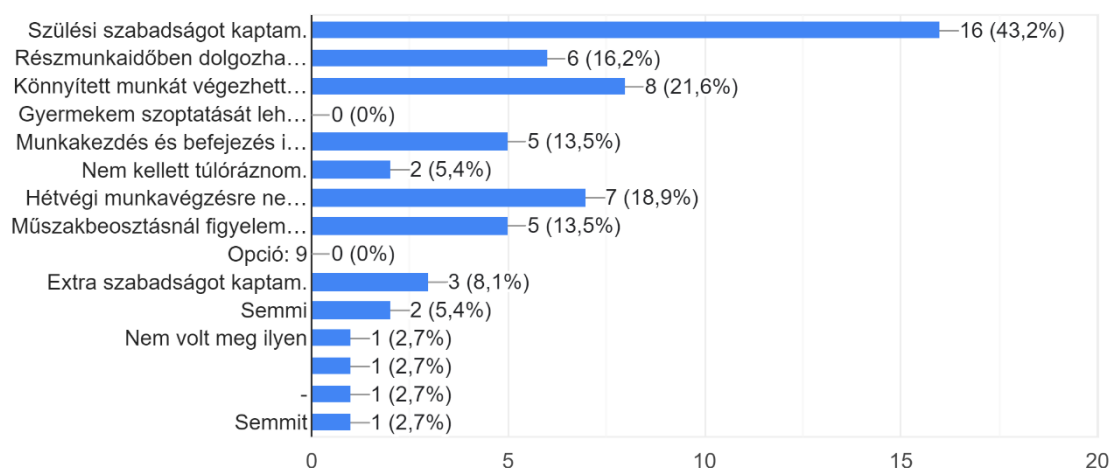
A nemi megkülönböztetésnek lehetnek előnyös oldalai is, erre is kíváncsi voltam. Különösen abban a kontextusban tartom érdemesnek megvizsgálni, hogy a hátrányos megkülönböztetést tapasztalók, érzékelnek-e pozitív megkülönböztetést. Ez a kérdés már kötelező volt ebben a csoportban.

Szülési szabadságot jelezték a legtöbben (16 fő-27,59%), közöttük volt egy férfi is. A könnyített munkavégzés jellegzetes esetei az áldott állapot, a kisgyermekes státusz, illetve az egészségkárosodás. Ide a kitöltők 13,79%-a sorolta magát, köztük 2 férfi. Részmunkaidőben dolgozhatott a kitöltők 10,34%-a, köztük is akadt egy férfi. Eltérő

munkavégzési időt kizárólag nők kaptak (8,62%). Hétvégi munkavégzésre nem osztottak be a kitöltők 12,07%-át, köztük is található férfi. A műszakbeosztásnál is kaphatott kedvezményt a kitöltők 8,62%-a. Az egyéb válaszok között extra szabadság szerepelt, és 8 fő nő (a csoport 21,6%-a) nem találkozott pozitív megkülönböztetéssel.

Milyen előnyeit tapasztalta a biológiai nem megkülönböztetésének?

37 válasz



23. Ábra Forrás: Saját elemzés 2023.04.02.

„A munka magánélet egyensúlya iránti igény erősebben megjelenik a Z generációnál.”

hipotézishez kapcsolódó kérdések:

1.kérdés

Véleménye szerint fontos-e a munka magánélet egyensúly megtartása?	Fő	%-os arány
Igen	75	100%
Nem	0	0%
Talán	0	0%
	75	100%

28. Táblázat Forrás: Saját szerkesztés 2023.04.02.

A munka magánélet egyensúlyának megtartása a kitöltők teljes létszámának fontos, nincs eltérés a generációk között.

Az adatokból látszik, hogy nincs különbség a generációk között e téren.

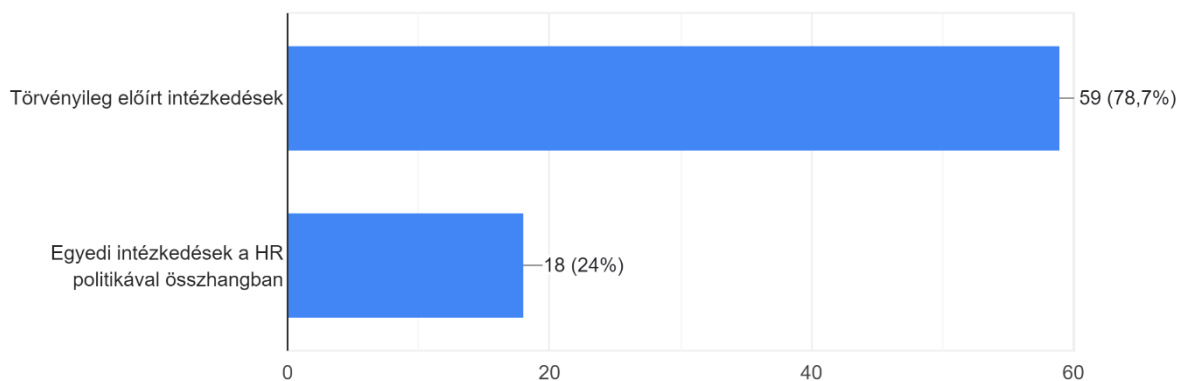
2.kérdés

A családbarát intézkedések mely típusait alkalmazzák a munkahelyén?	Fő	%-os arány
Törvényileg előírt intézkedések	59	78,7%
Egyedi intézkedések a HR politikával összhangban	18	24,00%
Összesen	76	100,00%

29. Táblázat Forrás: Saját szerkesztés 2023.04.02.

A családbarát intézkedések mely típusait alkalmazzák a munkahelyén?

75 válasz



24. Ábra Forrás: Saját elemzés 2023.04.02.

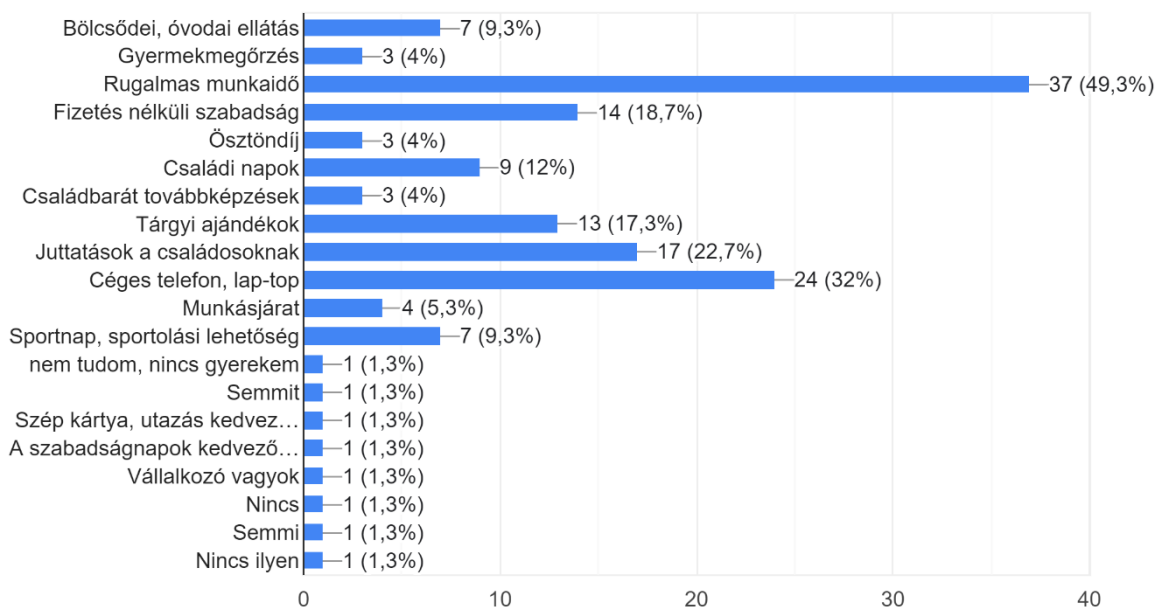
A családbarát intézkedések közül 78%-os arányban alkalmazzák a vállalatok kizárólag a törvényileg előírt intézkedéseket. A családbarát politika még várat magára.

3.kérdés

Válassza ki a családbarát politika alkalmazott eszközeit az Ön munkahelyén!	Válasszám	%-os arány
Bölcsődei, óvodai ellátás	7	9,33%
Gyermekmegőrzés	3	4,00%
Rugalmas munkaidő	37	49,33%
Fizetés nélküli szabadság	14	18,67%
Ösztöndíj	3	4,00%
Családi napok	9	12,00%
Családbarát továbbképzések	3	4,00%
Tárgyi ajándékok	13	17,33%
Juttatások a családosoaknak	17	22,67%
Céges telefon, lap-top	24	32,00%
Munkásjárat	4	5,33%
Sportnap, sportolási lehetőség	7	9,33%
Egyéb	8	10,67%
Összesen	149	75

Válassza ki a családbarát politika alkalmazott eszközeit az Ön munkahelyén!

75 válasz



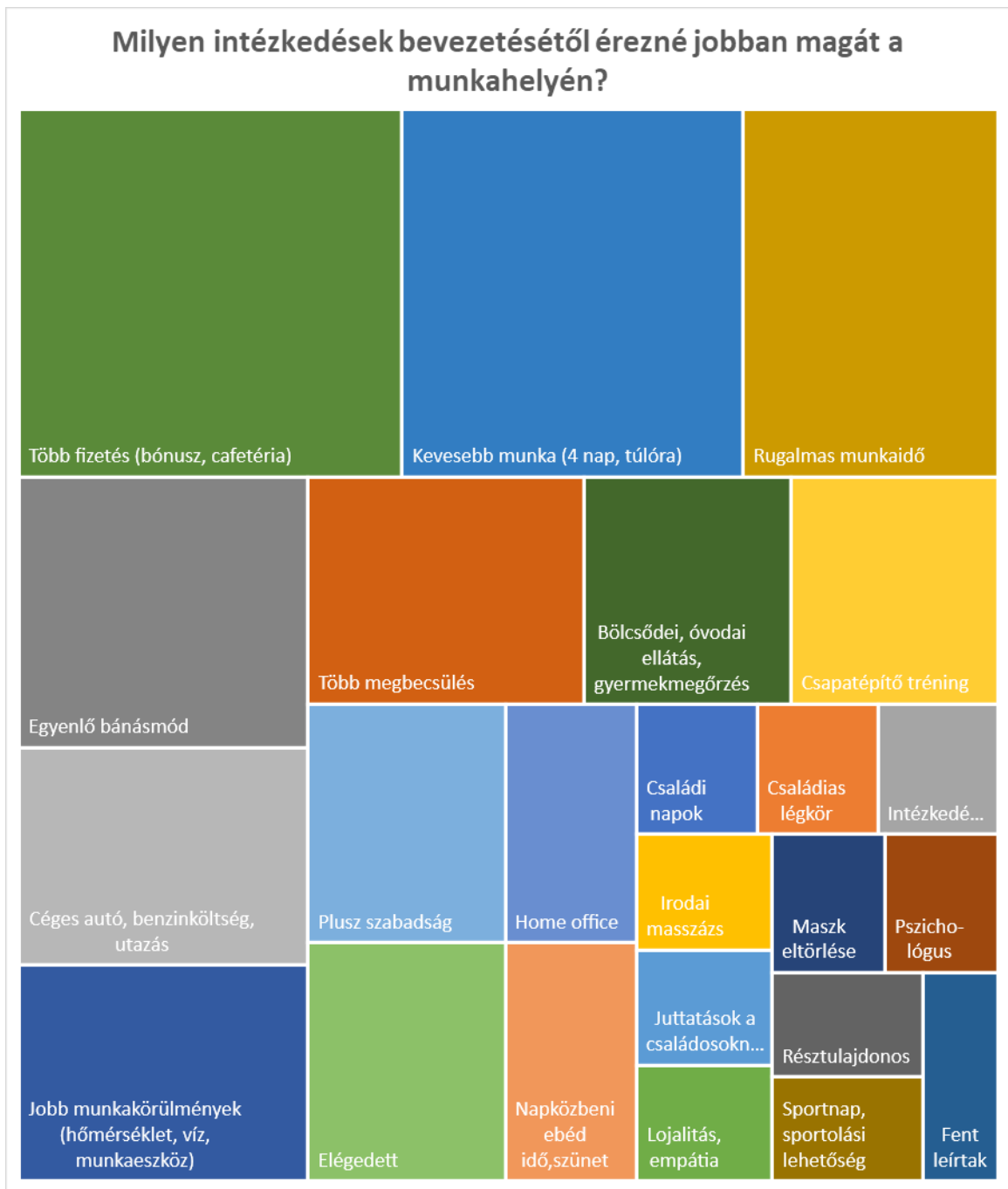
25. Ábra Forrás: Saját elemzés 2023.04.02.

Ez a kérdés irányított válaszadással működött, de lehetőséget adott egyéb válaszként egyéni vélemény kifejtésére is. A családbarát politika eszközeit a válaszadók munkahelyeinek 50%-a vezette be. Céges telefont, laptopot biztosít a munkaadók 32%-a. Ez általában állandó elérhetőség elvárásával párosul, erre nem kérdeztünk rá. A családosoknak számára nyújtott juttatásokat a dolgozók közel negyede kap (22,7%), a gyermekkel rendelkezők 44%-os arányához viszonyítva a válaszadók felét teszi ki. Fizetés nélküli szabadságot a kitöltők ötöde vehetett igénybe, tárgyi ajándékoknál még rosszabb az arány (17,3%), hiszen ezt bárki kaphatná kortól, nemtől, pozíciótól függetlenül, akár ünnepek előtt is. Kifejezetten ritka a családi nap tartása (12%), munkásjárat (5,3%), tanulás támogatása (8%), sportolás támogatása (9,3%).

5.kérdés

Milyen intézkedések bevezetésétől érezné jobban magát a munkahelyén?	Fő	%-os arány
Családi napok	1	1,11%
Családias légkör	1	1,11%
Intézkedések	1	1,11%
Irodai masszáz	1	1,11%
Juttatások a családosoknak	1	1,11%
Lojalitás, empátia	1	1,11%
Maszk eltörlése	1	1,11%
Pszichológus	1	1,11%
Résztulajdonos	1	1,11%
Sportnap, sportolási lehetőség	1	1,11%
Fent leírtak	1	1,11%
Bölcsődei, óvodai ellátás, gyermekmegőrzés	3	3,33%
Home office	2	2,22%
Napközbeni ebéd idő,szünet	2	2,22%
Céges autó, benzinköltség, utazás	4	4,44%
Csapatépítő tréning	3	3,33%
Plusz szabadság	3	3,33%
Elégedett	3	3,33%
Jobb munkakörülmények (hőmérséklet, víz, munkaeszköz)	4	4,44%
Több megbecsülés	4	4,44%
Egyenlő bánásmód	5	5,56%
Rugalmas munkaidő	6	6,67%
Kevesebb munka, négy napos munkahét	8	8,89%
Több fizetés (bónusz, cafetéria)	9	10,00%
Nincs ilyen	10	11,11%
Nem válaszolt	13	14,44%

31. Táblázat Forrás: Saját szerkesztés 2023.04.02.



26. Ábra Forrás: Saját elemzés 2023.04.02.

Az utolsó kérdést teljesen szabadon megválaszolhatóvá tettem, remélve, hogy új információhoz jutok általa a válaszadók elvárásaival kapcsolatban. Sokan az előző kérdés válaszlehetőségeiből indultak ki, azonban akadt néhány megfontolásra alkalmas válasz is. Ilyen például a pszichológus biztosítása, megbecsülés, empátia, lojalitás, családias légkör, vagy masszázs. A pandémia hatása a home office iránti igény, és a maszkhasználat, melyet szeretne valaki beszüntettetni.

3. Hipotézisek vizsgálata, következtetések és javaslatok

3.1. Hipotézisek vizsgálata

1.hipotézis: A nők erősebb karriervágyának hátterében a magasabb végzettség áll.

A kitöltők nagyrésze (84%) nem kapott karrierprogram javaslatot, ennek ellenére igen nagy része (73%) kitöltőknek szeretne karriert építeni. A következő kérdés válaszaiból ki is derül, hogy erre akár a szabadidejüket is áldoznák (84,00%) amennyiben adódna rá lehetőség.

Ez a hipotézis **beigazolódott**. A vezető pozícióban lévő nők, illetve a karrierre vágyó nők között nagy arányban található felsőfokú végzettségű.

2. hipotézis: A munka magánélet egyensúlya iránti igény erősebben megjelenik a Z generációnál.

A munka-magánélet egyensúly minden válaszadónak fontos, azonban a 78%-nál a törvényileg előírt intézkedések találhatóak a cégüknél, 2 fő válaszolta, hogy mindkettő megtalálható náluk. Több lehetőséget is megjelölhettek volna, hogy mit ad a munkáltatójuk, de mindenki csak egyet jelölt, amely többségében a rugalmas munkaidő volt.

Ez a hipotézis **nem igazolódott**. A kutatásom tanúsága szerint a munka magánélet egyensúlyának megtartása tekintetében nincs különbség a generációk között. Mindegyik generáció számára egyformán fontos.

3.hipotézis A vezetői munkakör ellátását a vezetők neme nem befolyásolja.

A válaszadók többsége (62%) átlagosan úgy látja, hogy bármely pozícióra alkalmas lehet férfi és női vezető egyaránt, ezzel ellentétben vannak olyan szakmák, amelynél elég magas az arány arra, hogy inkább a férfi érdemesebb az adott pozícióra, ilyen például az építésvezető.

Ez a hipotézis **beigazolódott**. A vezetői munkakör ellátásának szempontjainál nem kerültek előtérbe a nőies vagy férfias vezetői tulajdonságok, inkább a krízishelyzetekben elvárható vezetői készségek meglétét várják el a dolgozók.

4.hipotézis: A dolgozó nők a munkahelyen érzékelt hátrányokat elfogadják.

A megkérdezettek közel fele (49%) tapasztalt már hátrányos megkülönböztetés a munkahelyen nemi hovatartozásuk miatt, az ezzel kapcsolatos kérdésekre természetesen

csak ők válaszoltak. A nagyrészüik leginkább az azonos munkáért kevesebb bért realizált, amely nem csak Magyarországon érzékelhető, más országokban is jelen van.

Ez a hipotézis **beigazolódott**. A hátrányokat nem csak a nők, de még a férfiak is elfogadják. A kutatási adatok tanúsága szerint érzékelt nagy fokú ellenérzés nem indukál változást, hiszen kevesen hajlandók közbelépni.

3.2. Következtetések és javaslatok

1. hipotézis: A nők erősebb karriervágyának hátterében a magasabb végzettség áll.

Következtetés:

Karrierprogram javaslatot nemtől, generációtól és pozíciótól függetlenül jeleztek a válaszadók. A nők magasabb arányban választák azt, hogy kaptak karrierprogram javaslatot, mint a férfiak. A nők képzettségi szintje a felmérésben részt vevők között magasabb, ők hajlandók a szabadidejüket nagyobb arányban feláldozni a szakmai fejlődésért cserébe és szívesebben vállalnak vezetői munkakört, mint a férfiak. Motiváló erő elsősorban a jövedelem növelése, másodsorban a tudásvágy. Az elvárt vezetői tulajdonságok a lojalitás, érdeklődés a problémák iránt, segítőkészség, empátia, szavahihetőség, határozottság és csapatszellem. A vezető legyen jó problémamegoldó, rendelkezzen jó kommunikációs készséggel és legyen következetes. Nem fontos, hogy a vezető érzékeny, erős akaratú legyen, nem várják el a figyelő hallgatás művészetét tőlük, a tekintély és a távolságtartás sem tesz népszerűvé.

Javaslatom:

Nagyszerű lenne ha a munkaerő piaci programjában a cégek képesek lennének bemutatni a karrierprogramját. Ezáltal akár növelné a motivációt is, ami a folyamatos az elköteleződést a fejlődésben is biztosíthatná a dolgozók számára.

2. hipotézis: A munka magánélet egyensúlya iránti igény erősebben megjelenik a Z generációnál.

Következtetés:

A vállalatok ritkán használják azokat a családbarát eszközöket, amelyek a vállalati kultúrára és nyereségességre is pozitív hatást fejtenének ki. A sportoló dolgozó egészségesebb, kevésbé esik ki a munkából betegség miatt, a képzéssel nagyobb hozzáadott értéket lennének képesek létrehozni. A munkahely által szervezett a családi napon egészségesebb egység épülhetne. Mindennek a teljes alkalmazotti létszám örülne. A munka magánélet

egyensúlyának megtartása a kitöltők teljes létszámának fontos, nincs különbség a generációk között e téren.

Javaslatom:

A családbarát politika ritkán használt elemeit népszerűsítve elégedettebb alkalmazottak, magasabb életminőség érhető el, mely hatással van a gyermekvállalási kedvre is, valamint a vállalat népszerűségére is. Bevezetésével csökkenthető a fluktuáció és könnyebben találnak új alkalmazottakat is.

A megkérdezés során akadtak megfontolásra érdemes javaslatok a családbarát politikához és a munkahelyi életérzés kapcsolódása terén, melyeket érdemes lenne bevezetni. Ilyenek a pszichológus biztosítása, megbecsülés, empátia, lojalitás beillesztése a vezetők eszköztárába, családias légkör kialakítása, vagy hosszabb szünetidő biztosítása, mely lehetőséget nyújthatna helyben sportolásra, vagy nyugtató, lazító masszázs igénybevételére.

3.hipotézis: A vezetői munkakör ellátását a vezetők neme nem befolyásolja.

Következtetés:

Megállapítható, hogy a vezetői munkakör ellátásának a gyermek nem akadálya. Bár nagy teher és több dolog is befolyásolja, de akár 3 gyermekes nők is vannak vezetői pozícióban, de nem mindenki ambicionált.

A nők aránya vezetői pozícióban magas, ami a szakirodalmak alapján a jelenlegi gazdasági helyzetben öröndetes, hiszen ők megfontoltabb döntéseket hoznak és szívesebben tanulnak és ezt elvárják a beosztottaiktól is, érzékenyebbek a problémákra.

Javaslatom:

Mivel nemi hovatartozástól függetlenül alkalmasak a vezetői pozíció betöltésére, ezért valószínűleg sokan szorgalmaznák, hogy adott pozíciókra nőket és férfiakat is egyaránt meghallgatnának, lehetőséget nyújtva ezzel számukra.

4.hipotézis: A dolgozó nők a munkahelyen érzékelt hátrányokat elfogadják.

Következtetés:

Egyáltalán nem kell, hogy a vezető szeretetreméltó legyen. A vezetői pozíció betöltése nemtől független. Vannak jellemzően női, illetve férfi habitusra jobban illő foglalkozások. A nemek szerint vizsgálatból egyértelműen látszik, hogy a hátrányos megkülönböztetéstől mindkét nem szenved. Még az azonos neműek véleménye szerint sem valósul meg az egyenlőség elve a bérezés és a feladatkiosztás terén. Többekben alakul ki ellenérzés a

hátrányos megkülönböztetés kapcsán, mégis kevesen segítenek, és inkább elnézik a méltánytalanságot.

Javaslatom:

Jövőbe mutató lenne olyan szervezeti kultúra irányába történő elmozdulás, ahol a hátrányos megkülönböztetés esetei nyugodtan jelenthetőek anélkül, hogy az embereket, retorzió veszélye fenyegetné.

4. ÖSSZEFOGLALÁS

4.1. Rövid összefoglalás

Szakedolgozatom megírása során célom a nők munkaerőpiaci helyzetének felmérése az egyenjogúságuk és az igénybe vett családbarát eszközeinek felmérése. Sok híradás szól a nők vezetőként való alkalmazásának támogatásáról, a nők vezetői képességeinek kihasználására. Utánajárok, hogy megállják-e a helyüket közép- vagy felsővezetői pozíciókban. A generációs eltéréseket is vizsgáltam, ennek elsődleges szempontja Work Life Balance megítélése. A nők társadalomban fennálló nagyobb létszáma miatt fontos szerepük van a vállalkozások életében.

A szakirodalom szerint a nők és a férfiak egyaránt alkalmasak vezetői pozícióra. Ternovszky eltérő bánásmódot, engedményeket javasol, szerinte más egy női, mint egy férfi vezető stílusa. Vadas és Tremmel szerint a különbségek úgy használhatók ki a legjobban, ha a férfiak és a nők egyesítik erőiket, a vezetés egyik nemnek sem kizárólagos jogosultsága. A családbarát munkahely társadalmi, vállalati és egyéni szinten is fontos, hiszen az egyén a legkisebb egység, melyből felépül a vállalat és tagjai alkotják a társadalmat. A téma fontosságát mutatja, hogy Európai Unió szinten is vannak rá előírások, melyek hatása érezhető a hazai szabályozáson. A családbarát munkahely feltételeit részben törvény biztosítja, mely kiegészíthető a vállalat belátása szerint. Kutatást végeztem a nők karriervágyának és végzettségük kapcsolatát igazolandó, a generációs eltérések megismerésére, a vezetői munkakör és a biológiai nemek közti kapcsolat, valamint a hátrányos megkülönböztetés vizsgálatára. Az eredmények alapján kijelenthető, hogy a nők tanulási vágya és magasabb végzettsége karrierút befutására inspirálja őket. A munkamagánélet egyensúly iránti igény minden generációnál jelentkezik, bár a szakirodalom szerint ez nem feltétlenül jelenti azt, hogy minden korosztály részesül is benne. A vezetői munkakör ellátása során krízishelyzetben a nők hatékonyabbak, de a szakmák jellege hatással van a női vagy férfi vezető iránti igényre. A munkahelyen tapasztalható hátrányokat nemtől függetlenül elfogadják, a családbarát politika által nyújtott előnyökre a dolgozók igényt tartanak.

4.2. A téma további kutatásának lehetőségei

Eltérő véleményen vannak a férfiak és a nők arról, hogy melyik nem kapja a könnyű vagy a nehéz munkát, s ebben még nemek szerint sem lett egyezőség. Az én kutatásom nem ezt vizsgálta, így mindössze 10 fő jelölte ezt a választ, de még így is látszik, hogy nincs egyetértés még a biológiailag azonos nemhez tartozók között sem. Ezt érdekesnek és egy másik kutatás keretében vizsgálendő témának javaslom.

Munkapszichológiai jellegű kutatás témája lehetne, hogy a hátrányos megkülönböztetés által kiváltott ellenérzést, hogy lehetne munkaügyi vonalon úgy megtámogatni, hogy az emberek egymás védelmére keljenek.

Irodalomjegyzék

- Bagó, J. (2015.). A magyarországi elvándorlás. *Munkaügyi Szemle 2015/1*. Forrás: <https://munkaugyiszemle.hu/magyarorszag-elvandorlas#:~:text=A%20Magyarorsz%C3%A1gr%C3%B3l%20elv%C3%A1ndoroltak%20%C3%B6nt%C5%91%20t%C3%B6bbs%C3%A9ge%20az%20Eur%C3%B3pai%20Uni%C3%B3,h%C3%A1rom%20kiemelt%20c%C3%A9lorsz%C3%A1g%20mark%C3%A1nsan%20elt%C3%A9r>
- Bakacsi, J. (2000). *Szervezeti magatartás és vezetés*. Budapest: KJK-KERSZÖV Jogi és Üzleti Kiadó Kft.
- Bisnode. (2017. 03 Letöltés: 2023.02.23.). *Lassuló növekedés a női vezetők és tulajdonosok arányában 2017-ben*. Forrás: Bisnode: <https://www.dnb.com/hu-hu/tudastar/gondolatok/lassulo-novekedes-a-noi-vezetok-es-tulajdonosok-aranyaban/>
- Bisnode. (2018). *BIWI Index Európa 2018*. Forrás: Bisnode: <https://www.dnb.com/globalassets/magyarorszag/gondolatok/ebook/bisnode-index-of-women-influence-2018.pdf>
- Blanchard, K. (1999). *Az egyperces menedzser erőre kap*. Budapest: Bagolyvár Könyvkiadó.
- Bodnár, R. (2021.. 05. Letöltés: 2023.02.21.). *Mikor főnök, mikor vezető? A helyzetfüggő vezetés tudománya*. Forrás: Mindset Pszichológia: <https://mindsetpszichologia.hu/mikor-fonok-mikor-vezeto>
- Boyd, K. S. (2008. 549-52.). *GLASS CEILING Encyclopedia of Race, Ethnicity, and Society*. Ed. . Thousand Oaks, CA: SAGE. Forrás: SAGE: https://edge.sagepub.com/system/files/15_GlassCeiling.pdf
- Dessler, G. (2002.). *A framework for management*. Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall International, Inc.,.
- Dobák, M. -A. (2010.). *Vezetés és szervezés Szervezetek kialakítása és működtetése*. Budapest: Aula Kiadó Kft.
- Dr. Dragon, S. (2020). *Rendészet Uni NKE*. Forrás: www.rendeszet.uni-nke.hu: <https://rendeszet.uni-nke.hu/document/rendeszet-uni-nke-hu/RTK%20RVT%20Konferenciak%C3%B6tet%20v%C3%A9gleges%20verzi%C3%B3%2012.27..pdf#page=43>
- Dr. Roóz, J. (2006.). *A menedzsment alapjai*. Budapest: Perfekt Zrt.
- Durbák, I. (2015.. 09. Letöltés: 2023.02.09.). *Beteggé tehet a túl sok munka*. Forrás: Profession: <https://www.profession.hu/cikk/betegge-tehet-a-tul-sok-munka>
- Durbák, I. (2015.. 06. Letöltés: 2023.02.20.). *Ezért mondanak fel a magyarok*. Forrás: Profession.hu: <https://www.profession.hu/cikk/ezert-mondanak-fel-a-magyarok>
- EU. (2023.). *Az emberi jogok védelme és előmozdítása*. Forrás: European Union Europa.eu: https://european-union.europa.eu/priorities-and-actions/actions-topic/human-rights-and-democracy_hu
- Eurostat. (2021. 11 Letöltés: 2023.02.21.). *Gender Pay Gap Statistics*. Forrás: Eurostat: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Gender_pay_gap_statistics#Gender_pay_gap_levels_vary_significantly_across_EU
- EUROSTAT. (2022. 03 Letöltés: 2023.02.21.). *Gender Statistics*. Forrás: EC.EUROPA.EU: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Gender_statistics
- Fehér, J. (2010). Kortárs személyes vezetési elméletek A transzformatív felfogás szerepe és jellemzői. *Vezetéstudomány*, 2.
- Fehér, J. (2010.). Kortárs személyes vezetési elméletek A transzformatív felfogás szerepe és jellemzői. *Vezetéstudomány*, 5.
- Gábor, K. (2014). *A rendészeti szervek vezetés és szervezéselmélete*. . Budapest: Nemzeti Közszerkeleti Egyetem Rendésztudományi Kar.
- Guld, Á. (2022.). *A Z generáció médiahasználata*. Budapest: Libri Könyvkiadó.

- Hall, K. (2021). *A sztori, amire emlékezni fogsz*. Budapest: XXI. század Kiadó.
- Hon. Bridget, & M. (2019. 10 Letöltés: 2023.02.13.). *There Is No Work-Life Balance*. Forrás: American Bar Association: https://www.americanbar.org/groups/litigation/publications/litigation_journal/2019-20/fall/there-no-worklife-balance/
- hrportal.hu. (2019). *hrportal*. Forrás: www.hrportal.hu: <https://www.hrportal.hu/hr/hogyan-tudnak-a-generaciok-jol-egyutt-dolgozni-digitalis-atallas-idejen-20181115.html/2>
- Hymowitz, C. &. (1986. 03. 24.). "The Glass Ceiling: Why Women Can't Seem to Break the Invisible Barrier That Blocks Them from the Top Jobs. *Wall Street Journal*, 1.
- Kardos, K. (2019.. 06. Letöltés: 2023.02.12.). *A munka és magánélet egyensúlya 2019/24*. Forrás: Képviselői Információs Szolgálat: https://www.parlament.hu/documents/10181/1789217/Infojegyzet_2019_24_munka_maganelet.pdf/cb7b4ebc-7d63-85b9-889f-8f4b588e1e1a
- Károly, G. (2021.. 06. Letöltés: 2023.02.24.). *Home office otthoni munkavégzés felmérés Notebook*. Forrás: Index: <https://index.hu/gazdasag/2021/06/25/home-office-otthoni-munkavegzes-felmeres-notebook/>
- Kopp, M. (2019). Budapest.
- Kopp, M. (2019. 01 Letöltés: 2023.02.09.). *Családbarát Munkahely Pályázatok elemzése*. Forrás: Kopp Mária Intézet a Népesedésért és a Családokért: https://www.koppmariaintezet.hu/docs/KINCS_Csaladbarat_Munkahelyek_elemzes.pdf
- Kotter, J. (1999.). *A változások irányítása*. Kossuth Kiadó: Budapest.
- Kovács, G. (2014.). *A rendészeti szervek vezetés és szervezéselmélete*. Budapest: Nemzeti Közszerzői Egyetem Rendészettudományi Kar.
- KSH. (2022.IV.negyedév. 12. Letöltés: 2023.02.21.). *20.2.1.19. A foglalkoztatottak száma a foglalkoztatás jellege szerint, nemenként, negyedévente*. Forrás: KSH: https://www.ksh.hu/stadat_files/mun/hu/mun0114.html
- KSH. (2023.. 01. Letöltés: 2023.02.23.). *GYORSTÁJÉKOZTATÓ Foglalkoztatottság 2022. december*. Forrás: ksh.hu: <https://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/gyor/fog/fog2212.html>
- KSH3. (2022.. 12. Letöltés: 2023.02.21.). *20.1.1.12. Foglalkoztatottak száma rész- vagy teljes munkaidős foglalkozásuk szerint, nemenként [ezer fő]**. Forrás: KSH: https://www.ksh.hu/stadat_files/mun/hu/mun0012.html
- Litván, D. (2022.. 08. Letöltés: 2023.02.18.). *Meglepő fordulat: minél több nő dolgozik, annál több gyerek születik*. Forrás: MFOR: <https://mfor.hu/cikkek/tudomany/meglepo-fordulat-minel-tobb-no-dolgozik-annal-tobb-gyerek-szuletik.html>
- Lőrincz-Erdélyi, K. (2021.. 04. Letöltés: 2023.02.20.). *Munkahelyre való visszatérés Covid19 járvány után*. Forrás: Webbeteg: <https://www.webbeteg.hu/cikkek/stressz/26872/munkahelyre-valo-visszateres-covid-19-jarvany-utan>
- MA.HU. (2022.. 03. Letöltés: 2023.02.14.). *EP-felmérés: megnőtt a nőkkel szemben a világjárvány idején elkövetett erőszakos cselekmények száma*. Forrás: MA.HU: http://www.ma.hu/kulfold/373364/EPfelmeres_megnott_a_nokkal_szemben_a_vilagjarvany_idejen_elkovetett_eroszakos_cselekmények_szama
- MÁK. (2019.. 08. Letöltés: 2023.02.17.). *A MAGYAR ÁLLAMKINCSTÁR 1/2019. (VIII.08.) számú GINOP közleménye*. Forrás: Magyar Államkincstár: https://tcs.allamkincstar.gov.hu/images/documents/ginop/Kincstar_1_2019-GINOP-kozlemeny_20190808.pdf
- Molnár, A. -M. (2021.). *A VÁLLALATI TÁRSADALMI FELELŐSSÉGVÁLLALÁS (CSR) ÉS A MUNKAHELYI EGÉSZSÉGFEJLESZTÉS KAPCSOLATA*. *Acta Carolus Robertus*, 11(1), 71–81, 78-79. Forrás: [real.mtak.hu](http://real.mtak.hu/128000/1/3647.pdf): <http://real.mtak.hu/128000/1/3647.pdf>
- MTA, G. É. (2021.. 05. Letöltés: 2023.02.20.). *A koronavírus pszichológiai hatásai*. Forrás: webbeteg: https://www.webbeteg.hu/cikkek/fertozo_betegseg/27038/a-koronavirus-pszichologiai-hatasai

- NJT. (2012.. 01. Letöltés: 2023.02.12.). *2012. évi I. törvény amunka törvénykönyvéről*. Forrás: Nemzeti Jogszabálytár: <https://njt.hu/jogszabaly/2012-1-00-00>
- Nortje, A. (2021.. 03. Letöltés: 2023.02.18.). *Work-Life Balance in Psychology: 12 Examples and Theories*. Forrás: PositivePsychologie.com: <https://positivepsychology.com/what-is-work-life-balance/>
- Origo. (2018.. 03. Letöltés: 2023.02.23.). *Kutatták a női cégvezetők hatását a gazdaságra és ez jött ki*. Forrás: Origo: <https://www.origo.hu/gazdasag/20180315-kutattak-a-noi-cegvezetok-hatasat-a-gazdasagra-es-ez-jott-ki.html>
- Pongor, Á. (2019.. 12. Letöltés: 2023.02.10.). *Munka vs. magánélet? Teremtsünk egyensúlyt!* Forrás: Megoldásközpont: <https://megoldaskozpont.com/karrier/munka-maganelet-egyensuly/>
- Poór, J. (2009.). *Nemzetközi emberi erőforrás menedzsment*. Complex Kiadó: Budapest.
- Poór, J. (2013.). *Nemzetköziesedés és globalizáció az emberi erőforrás menedzsmentben*. Budapest: Complex Kiadó.
- Pulay, G. (2010.). *A vezetés alapjai, mesterfogásai*. Budapest: Patrocinium Kiadó.
- Sebők, M. (2018.). *A munka világa a 21. század elején*. Budapest: Saxum Kiadó.
- SEEMIG. (2014.. 10. IETÖLTÉS: 2023.02.24.). *Helyzetkép a magyarországi elvándorlásról - SAJTÓANYAG*. Forrás: SEEMIG: https://www.ksh.hu/docs/szolgáltatások/sajtoszoba/seemig_sajto
- Slabéczi, I. (2021.. 12. Letöltés: 2023.02.16.). *X, Y, Z generációk a munkaerőpiacon*. Forrás: Jogkövető: <https://jogkoveto.hu/tudastar/x-y-z-generaciok-a-munkaeropiacon>
- Szaszin, E. (2021.. 10. Letöltés: 2023.02.16.). *Márkaépítés 2021 konferencia – Miért jó egy vállalatnak, ha több nő van a vezetésben?* Forrás: Márkamonitor: <https://markamonitor.hu/2021/10/14/markaepites-2021-konferencia-miert-jo-egy-vallalatnak-ha-tobb-no-van-a-vezetesben/>
- Ternovszky, F. (2005.. 09. Letöltés: 2023.02.09.). *Munkaügyi Szemle 2005.09/0722*. Forrás: www.munkaugyiszemle.hu: http://www.munkaugyiszemle.hu/sites/default/files/Ternovszky_Ferenc_1.pdf
- Ternovszky, F. (2014.). *Női a profit! - Női Erőforrás Menedzsment*. Budapest: Wolters Kluwer.
- Tímár, G. (2015.. 09. 2023.02.09.). *Senkinek se jó a túlóra, mégis van*. Forrás: Piac&Profit: https://piacesprofit.hu/cikkek/kkv_cegblog/senkinek-se-jo-a-tulora-megis-van.html
- Tremmel, T. (2013.. 05. Letöltés: 2023.03.18.). *Kik a jobb vezetők, a nők vagy a férfiak?* Forrás: VEOL: <https://www.veol.hu/hirek/2013/05/kik-a-jobb-vezetok-a-nok-vagy-a-ferfiak>
- Túri, N. (2021.. 05. Letöltés: 2023.02.13.). *A nagy pályakezdő kutatás 2021*. Forrás: Zyntern.com: <https://zyntern.com/blog/a-nagy-palyakezdo-kutatas-2021-palyakezdo-fiatalok-a-munkaeropiacon/>
- Utasi, Á. (2006.). *A szubjektív életminőség forrásai Biztonság és kapcsolatok*. Budapest: MTA Politikai Tudományok Intézete.
- Vad, Á. (2020.. 07. Letöltés: 2023.03.18.). *Női és férfi vezetők: ki a jobb?* Forrás: Digital Hungary: <https://www.digitalhungary.hu/e-volution/Noi-es-ferfi-vezetok-ki-a-jobb/9751/>
- Zenger, J. &. (2020.. 12. Letöltés: 2023.04.05.). *Harvard Business Review*. Forrás: Research: Women Are Better Leaders During a Crisis: <https://hbr.org/2020/12/research-women-are-better-leaders-during-a-crisis>

Európai Parlament A férfiak és nők fizetése közötti szakadék: okok és megoldási javaslatok:
<https://www.europarl.europa.eu/news/hu/headlines/society/20200109STO69925/a-ferfiak-es-nok-fizetese-kozotti-szakadek-okok-es-megoldasi-javaslatok>

MELLÉKLETEK

- 1.számú melléklet: táblázatjegyzék
- 2.számú melléklet: ábrajegyzék
- 3.számú melléklet: felhasznált kutatási kérdőív

1. számú melléklet: Táblázatjegyzék

2	1. Táblázat 20.1.1.11. A foglalkoztatottak száma a foglalkoztatás jellege szerint, nemenként 2022-ben Forrás: https://www.ksh.hu/stadat_files/mun/hu/mun0011.html Letöltés: 2023.02.21.	7
2	Táblázat 20.1.1.12. Foglalkoztatottak száma rész- vagy teljes munkaidős foglalkozásuk szerint, nemenként [ezer fő] 2022-ben Forrás: https://www.ksh.hu/stadat_files/mun/hu/mun0012.html Letöltés: 2023.02.21.	8
3	Táblázat Forrás: 20.1.1.18. Foglalkoztatási ráta legmagasabb iskolai végzettség szerint, nemenként [%]* https://www.ksh.hu/stadat_files/mun/hu/mun0018.html Letöltés: 2023.02.22.	8
4	Táblázat Forrás: https://www.dnb.com/hu-hu/tudastar/gondolatok/lassulo-novekedes-a-noi-vezetok-es-tulajdonosok-aranyaban/ Készült a KSH Munkaerő-piaci esélyegyenlőség adatsor (2015-ös adat) alapján Letöltés: 2023.02.23.	8
5	Táblázat 9.1.1.4. A regisztrált vállalkozások száma létszám-kategória szerint Forrás: https://www.ksh.hu/stadat_files/gsz/hu/gsz0004.html Letöltés: 2023.02.21.	10
6	Táblázat A munka-magánélet egyensúlyában történő elmozdulás következményei Saját szerkesztés	19
7	Táblázat Forrás: Saját szerkesztés 2023.04.02.	32
8	Táblázat Forrás: Saját szerkesztés 2023.04.02.	33
9	Táblázat Forrás: Saját szerkesztés 2023.04.02.	34
10	Táblázat Forrás: Saját szerkesztés 2023.04.02.	35
11	Táblázat Forrás: Saját szerkesztés 2023.04.02.	36
12	Táblázat Forrás: Saját szerkesztés 2023.04.02.	37
13	Táblázat Forrás: Saját szerkesztés 2023.04.02.	38
14	Táblázat Forrás: Saját szerkesztés 2023.04.02.	38
15	Táblázat Forrás: Saját szerkesztés 2023.04.02.	39
16	Táblázat Forrás: Saját szerkesztés 2023.04.02.	40
17	Táblázat Forrás: Saját szerkesztés 2023.04.02.	41
18	Táblázat Forrás: Saját szerkesztés 2023.04.02.	42
19	Táblázat Forrás: Saját szerkesztés 2023.04.02.	43
20	Táblázat Forrás: Saját szerkesztés 2023.04.02.	44
21	Táblázat Forrás: Saját szerkesztés 2023.04.02.	45
22	Táblázat Forrás: Saját szerkesztés 2023.04.02.	46
23	Táblázat Forrás: Saját szerkesztés 2023.04.02.	48
24	Táblázat Forrás: Saját szerkesztés 2023.04.02.	48
25	Táblázat Forrás: Saját szerkesztés 2023.04.02.	50
26	Táblázat Forrás: Saját szerkesztés 2023.04.02.	50
27	Táblázat Forrás: Saját szerkesztés 2023.04.02.	52
28	Táblázat Forrás: Saját szerkesztés 2023.04.02.	53
29	Táblázat Forrás: Saját szerkesztés 2023.04.02.	54
30	Táblázat Forrás: Saját szerkesztés 2023.04.02.	55
31	Táblázat Forrás: Saját szerkesztés 2023.04.02.	56

2.számú melléklet: Ábrajegyzék

1. Ábra Alkalmazotti és nem alkalmazotti jogviszonyban dolgozók aránya Saját szerkesztés, Forrás: 20.1.1.11. A foglalkoztatottak száma a foglalkoztatás jellege szerint, nemenként 2022-ben Forrás: https://www.ksh.hu/stadat_files/mun/hu/mun0011.html Letöltés: 2023.02.21.	6
2. Ábra Alkalmazotti és egyéb foglalkoztatottak megoszlása Magyarországon 2022. év adatai alapján Saját szerkesztés Forrás: ksh.hu https://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/gyor/fog/fog2212.html Letöltés: 2023.02.21.	7
3. Ábra Női vezetőkkel működő cégek aránya létszámkategória szerinti bontásban Forrás: https://www.dnb.com/hu-hu/tudastar/gondolatok/lassulo-novekedes-a-noi-vezetok-es-tulajdonosok-aranyaban/ Letöltés: 2023.02.23.	9
4. Ábra Forrás: Saját elemzés 2023.04.02.	32
5. Ábra Forrás: Saját elemzés 2023.04.02.	33
6. Ábra Forrás: Saját elemzés 2023.04.02.	34
7. Ábra Forrás: Saját elemzés 2023.04.02.	35
8. Ábra Forrás: Saját elemzés 2023.04.02.	36
9. Ábra Forrás: Saját elemzés 2023.04.02.	36
10. Ábra Forrás: Saját elemzés 2023.04.02.	37
11. Ábra Forrás: Saját szerkesztés 2023.04.02.	38
12. Ábra Forrás: Saját elemzés 2023.04.02.	39
13. Ábra Forrás: Saját elemzés 2023.04.02.	39
14. Ábra Forrás: Saját elemzés 2023.04.02.	40
15. Ábra Forrás: Saját elemzés 2023.04.02.	41
16. Ábra Forrás: Saját elemzés 2023.04.02.	42
17. Ábra Forrás: Saját elemzés 2023.04.02.	43
18. Ábra Forrás: Saját elemzés 2023.04.02.	44
19. Ábra Forrás: Saját elemzés 2023.04.02.	47
20. Ábra Forrás: Saját elemzés 2023.04.02.	Error! Bookmark not defined.
21. Ábra Forrás: Saját elemzés 2023.04.02.	49
22. Ábra Forrás: Saját elemzés 2023.04.02.	51
23. Ábra Forrás: Saját elemzés 2023.04.02.	53
24. Ábra Forrás: Saját elemzés 2023.04.02.	Error! Bookmark not defined.
25. Ábra Forrás: Saját elemzés 2023.04.02.	54
26. Ábra Forrás: Saját elemzés 2023.04.02.	55
27. Ábra Forrás: Saját elemzés 2023.04.02.	57

3.számú melléklet: Kérdőív

1. Biológiai neme
 - a. férfi
 - b. nő

2. Életkora
 - a. 18 év alatt
 - b. 18 és 27 év között
 - c. 28 és 44 év között
 - d. 45 és 60 év között
 - e. 60 éves kor felett

3. Legmagasabb iskolai végzettsége
 - a. 8 általános
 - b. szakmunkásképző/szakiskola
 - c. érettségi (gimnázium/szakközépiskola)
 - d. felsőfokú, diplomás (egyetem/főiskola)
 - e. tudományos fokozat

4. Családi állapota
 - a. Hajadon/nőtlen
 - b. nős, férjhezett
 - c. Élettársi kapcsolatban él
 - d. Elvált, egyedülálló/özvegy

5. Önnel együtt élő gyermekeinek száma
 - a. 0
 - b. 1
 - c. 2
 - d. 3
 - e. 3-nál több

6. Jelenleg betöltött pozíciója
 - a. Alkalmazott

- b. Középvezető
- c. Felsővezető

7. Milyen vezetővel dolgozik együtt szívesen?

- a. Erős akaratú
- b. Irányító típus
- c. Érzékeny
- d. Érdeklődő
- e. Lojális

8. Ön kapott-e karrierprogramra javaslatot a jelenlegi munkájához kapcsolódóan?

- a. Igen
- b. Nem

9. Szeretne-e karriert befutni?

- a. Igen
- b. Nem
- c. Talán

10. A szakmai fejlődése érdekében hajlandó lenne-e a szabadidejét továbbképzésre fordítani?

- a. Igen
- b. Nem

11. Szeretne-e vezetői munkakört ellátni?

- a. igen
- b. nem
- c. talán
- d. Még nem gondolkoztam róla

12. Mi motiválja Önt a magasabb végzettség eléréséhez?

- a. Magasabb pozíció
- b. Magasabb fizetés
- c. Tudásvágy
- d. Elismerésre vágyom
- e. Munkahely elvárása
- f. Család elvárásának való megfelelés
- g. Munkahelymegtartás

- h. Társadalmi rang elérése
- i. Bizonyítási vágy

13. Milyen vezetővel dolgozik együtt szívesen?

- a. Erős akaratú
- b. Irányító típus
- c. Érzékeny
- d. Érdeklődő
- e. Lojális

14. Milyen elvárásai vannak a közvetlen főnökével szemben?

- a. segítőkész
- b. közvetlen kapcsolattartó
- c. szeretné a vezető-beosztott távolságot tartani
- d. empatikus
- e. határozott
- f. magabiztos
- g. tekintélyparancsoló
- h. figyelő hallgatás képességével rendelkezzen
- i. szavahihető
- j. csapatszellemű
- k. inspiráló
- l. előrelátó
- m. fejlődés-orientált
- n. barátságos
- o. Egyéb

15. Tapasztalt- e nemi szerepből adódó nagyfokú eltérést a férfi és női főnökeinél?

- a. igen
- b. nem

16. Ön szerint melyek a legfontosabb vezetői tulajdonságok?

- a. empátia
- b. következetesség
- c. jó kommunikációval rendelkezik
- d. jó problémamegoldó
- e. kitartó

- f. nyitott személyiség
- g. karizmatikus személyiség
- h. motivált
- i. eltökélt
- j. tiszteletreméltó
- k. beképzelt
- l. szeretetreméltó
- m. egyéb ...

17. Ha lehetőség nyílna szavazni, azonos nemű vagy ellenkező nemű főnök kinevezését támogatná az alábbi pozíciókra?

- a. Irodavezető
- b. Termelési vezető
- c. Raktárvezető
- d. Kereskedelmi vezető
- e. Osztályvezető
- f. Építésvezető
- g. Tervezési osztályvezető
- h. Főkönyvelő
- i. Igazgató
- j. Intézményvezető
- k. Projektvezető

18. Ön szerint éri-e a nőket hátrányos megkülönböztetés a munkahelyen nemi hovatartozásuk miatt?

- a. Igen
- b. Nem

Ha az előző kérdésre igennel válaszolt, akkor kérem válaszoljon a következő kérdésekre is.

19. Milyen hátrányos megkülönböztetéssel találkozott biológiai nemi hovatartozása miatt?

- a. A jó vagy könnyű munkát a férfiak kapják meg
- b. A jó vagy könnyű munkát a nők kapják
- c. Részese volt- e a személyét érintő tolakodó megnyilvánulásban.

- d. Rágalmazták Ön a cselekedetükkel.
- e. Sértették becsületében a munkahelyi közegbe nem illő jelzőkkel.
- f. Presszionálták a munkaidő túllépésére amikor Önnek alkalmatlan volt.
- g. A munkaidő beosztásánál a pihenőidőt figyelmen kívül hagyták.
- h. Munkaidő besorolásnál utoljára kerül sor az Ön adatszolgáltatására.
- i. Figyelmen kívül hagyták az Ön szabadság igényeit a szabadság kiadásakor.
- j. Azonos munkáért alacsonyabb bért és juttatást realizált.
- k. Továbbképzés lehetőségét elvették tőle.
- l. Egyéb

20. Hogyan érezte magát, illetve mit tett azután, hogy hátrányos megkülönböztetést tapasztalt? Sorolja be 1-5-ig terjedő skálán, mennyire ért egyet az alábbi állításokkal, ahol az 1 az egyáltalán nem ért egyet, az 5 pedig a teljes mértékig egyetért.

- a. Nem velem történt, ezért könnyebben viseltem.
- b. Nem érintett személyesen, de rossz volt szembesülni vele.
- c. Megkíséreltem segítő szándékkal beleavatkozni.
- d. Elvesztettem a fejem, hiszen ilyet senki sem tehet meg egy másik emberrel.
- e. Sírtam.
- f. Elvonultam, hogy ne is lássam.
- g. Szégyelltem magam.
- h. Azonnal felmondtam.
- i. Bejelentést tettem az esetről.
- j. Ez a nők sorsa, nincs mi tenni.
- k. Ügyvédhez fordultam.
- l. Jogsegélyt vettem igénybe.
- m. Lelki segélyt vettem igénybe.

21. Milyen előnyeit tapasztalta a biológiai nem megkülönböztetésének?

- a. Szülési szabadságot kaptam.
- b. Részmunkaidőben dolgozhattam.
- c. Könnyített munkát végezhettem.
- d. Gyermekelem szoptatását lehetővé tették.
- e. Munkakezdés és befejezés ideje eltérő lett a kollégáktól.
- f. Nem kellett túlóráznom.

- g. Hétvégi munkavégzésre nem osztottak be.
- h. Műszakbeosztásnál figyelembe vették az igényeimet.
- i. Műszakbeosztásnál figyelembe vették az igényeimet.
- j. Egyéb

22. Véleménye szerint fontos-e a munka magánélet egyensúly megtartása?

- a. Igen
- b. Nem
- c. Talán
- d. Egyéb

23. A családbarát intézkedések mely típusait alkalmazzák a munkahelyén?

- a. Törvényileg előírt intézkedések
- b. Egyedi intézkedések a HR politikával összhangban

24. Válassza ki a családbarát politika alkalmazott eszközeit az Ön munkahelyén!

- a. Bölcsődei, óvodai ellátás
- b. Gyermekmegőrzés
- c. Rugalmas munkaidő
- d. Fizetés nélküli szabadság
- e. Ösztöndíj
- f. Családi napok
- g. Családbarát továbbképzések
- h. Tárgyi ajándékok
- i. Juttatások a családosoknak
- j. Céges telefon, lap-top
- k. Munkásjárat
- l. Sportnap, sportolási lehetőség
- m. Egyéb

25. Milyen intézkedések bevezetésétől érezné jobban magát a munkahelyén?

FÜGGELÉKEK


4. sz. függelék – Hallgatói és konzulensi nyilatkozat minta

NYILATKOZAT

Alulírott Károly-Holenik Friderika, a Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem, Budai Campus, Emberi erőforrások szak nappali/levelező* tagozat végzős hallgatója nyilatkozom, hogy a dolgozat saját munkám, melynek elkészítése során a felhasznált irodalmat korrekt módon, a jogi és etikai szabályok betartásával kezeltem. Hozzájárulok ahhoz, hogy Záródolgozatom/Szakdolgozatom/Diplomadolgozatom egyoldalas összefoglalója felkerüljön az Egyetem honlapjára és hogy a digitális verzióban (pdf formátumban) leadott dolgozatom elérhető legyen a témát vezető Tanszéken/Intézetben, illetve az Egyetem központi nyilvántartásában, a jogi és etikai szabályok teljes körű betartása mellett.

A dolgozat állam- vagy szolgálati titkot tartalmaz: igen nem*

Kelt: 2023 év május hó 8 nap


Hallgató

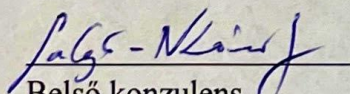
NYILATKOZAT

A dolgozat készítőjének konzulense nyilatkozom arról, hogy a Záródolgozatot/Szakdolgozatot/Diplomadolgozatot áttekintettem, a hallgatót az irodalmi források korrekt kezelésének követelményeiről, jogi és etikai szabályairól tájékoztattam.

A Záródolgozatot/Szakdolgozatot/Diplomadolgozatot záróvizsgán történő védelemre javaslom / nem javaslom*.

A dolgozat állam- vagy szolgálati titkot tartalmaz: igen nem*

Kelt: 2023 év május hó 8 nap


Belső konzulens

*Kérjük a megfelelőt aláhúzni!

NYILATKOZAT

a szakdolgozat nyilvános hozzáféréséről és eredetiségéről

A hallgató neve: Károly-Holenik Friderika
A Hallgató Neptun kódja: A6R66Z
A dolgozat címe: Nők a munkaerőpiacon és nők vezetői szerepben
A megjelenés éve: 2023
A konzulens tanszék neve: Agrármenedzsment és Vezetéstudományi Tanszék

Kijelentem, hogy az általam benyújtott szakdolgozat egyéni, eredeti jellegű, saját szellemi alkotásom. Azon részeket, melyeket más szerzők munkájából vettem át, egyértelműen megjelöltem, s az irodalomjegyzékben szerepeltettem.

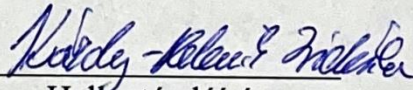
Ha a fenti nyilatkozattal valótlan állítottam, tudomásul veszem, hogy a Záróvizsga-bizottság a záróvizsgából kizár és a záróvizsgát csak új dolgozat készítése után tehetek.

A leadott dolgozat, mely PDF dokumentum, szerkesztését nem, megtekintését és nyomtatását engedélyezem.

Tudomásul veszem, hogy az általam készített dolgozatra, mint szellemi alkotás felhasználására, hasznosítására a Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem mindenkor szellemi tulajdonkezelési szabályzatában megfogalmazottak érvényesek.

Tudomásul veszem, hogy dolgozatom elektronikus változata feltöltésre kerül a Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem könyvtári repozitori rendszerébe.

Kelt: 2023 év május hó 8. nap


Hallgató aláírása

A SZAKDOLGOZAT TARTALMI KIVONATA

Dolgozat címe: Nők a munkaerőpiacion és nők vezetői szerepben

A dolgozatot készítő hallgató neve: Károly-Holenik Friderika

Szak megnevezése: Emberi erőforrások alapszak, levelező tagozat

Intézet neve: Agrár- és Élelmiszergazdasági Intézet

Belső témavezető: Salgó-Nemes Károly, mestertanár, Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem

A szakdolgozat megírásának célja a nők munkaerőpiaci helyzetének felmérése az egyenjogúságuk és az igénybe vett családbarát eszközöknek felmérése. A generációs eltérések vizsgálata került elvégzésre, ennek elsődleges szempontja Work Life Balance megítélése.

A kérdőív szerkesztése során különös odafigyelés és gondosság követése volt a kiindulási pont. A kérdőív online volt elérhető. A kérdések nagy részét kötelező volt megválaszolni az eredmény értékelhetősége érdekében. Nyitott kérdések alkalmazásával biztosítottam a lehetőséget a szabad véleménynyilvánításra.

A kitöltők nagyrésze (84%) nem kapott karrierprogram javaslatot. A munka-magánélet egyensúly minden válaszadónak fontos. A válaszadók többsége (62%) átlagosan úgy látja, hogy bármely pozícióra alkalmas lehet férfi és női vezető egyaránt. A válaszadók közül akik hátrányos megkülönböztetéssel találkoztak már azoknak nagyrésztük leginkább az azonos munkáért kevesebb bért realizált, amely nem csak Magyarországon érzékelhető, más országokban is jelen van. A munkahely által szervezett a családi napon egészségesebb egység épülhetne. Mindennek a teljes alkalmazotti létszám örülne. Megállapítható, hogy a vezetői munkakör ellátásának a gyermek nem akadály.

Eltérő véleményen vannak a férfiak és a nők arról, hogy melyik nem kapja a könnyű vagy a nehéz munkát, s ebben még nemek szerint sem lett egyezés. A kutatás nem ezt vizsgálta, de még így is látszik, hogy nincs egyetértés még a biológiailag azonos nemhez tartozók között sem. Munkapszichológiai jellegű kutatás témája lehetne, hogy a hátrányos megkülönböztetés által kiváltott ellenérzést, hogy lehetne munkaügyi vonalon úgy megtámogatni, hogy az emberek egymás védelmére keljenek.