

Hogyan tervezzük meg közösen? Kisgyermekes anyák munkaerőpiaci visszatérésével kapcsolatos vállalati attitűdök

Szerzői információ:

Madai Krisztina

Az Infonia Alapítvány női munkaerő-piaci szakértője. A Budapesti Közgazdaságtudományi Egyetemen, majd a Hageni Távoktatási Egyetemen végzett munkapszichológia és munkapedagógia szakokon. Több civil női szervezet munkájának támogatója, nemzetközi kutatások résztvevője. Az ITTK–Infonia Alapítvány Kismama Reintegrációs Programjának résztvevője. Elsősorban a munka és a magánélet egyensúlyának témakörére specializálódott.

E-mail: madai.krisztina@ittk.hu

Így hivatkozzon erre a cikkre:

Madai Kriszta. „Hogyan tervezzük meg közösen? Kisgyermekes anyák munkaerőpiaci visszatérésével kapcsolatos vállalati attitűdök”.

Információs Társadalom VIII, 1. szám (2008): 89–98.

<https://dx.doi.org/10.22503/inftars.VIII.2008.1.10>

A folyóiratban közölt művek

a Creative Commons Nevezd meg! – Ne add el! – Így add tovább! 4.0

Nemzetközi Licenc feltételeinek megfelelően használhatók.

KUTATÁSI JELENTÉS

Madai Kriszta

Hogyan tervezzük meg közösen? Kisgyermekes anyák munkaerő-piaci visszatérésével kapcsolatos vállalati attitűdök

Összefoglalónkban az ITTK–Infonia Alapítvány által 2007 nyarán a nők munkaerő-piaci reintegrációjának gyakorlatára és az atipikus munkaformák elterjedésére vonatkozóan végzett kutatás eredményeit mutatjuk be.¹

A kutatás keretében 30 cég felső vezetőivel (HR-vezetőkkel, szervezetfejlesztési vezetőkkel, cégvezetőkkel) készítettünk strukturált mélyinterjúkat. A cégek kiválasztásában nem volt lehetőségünk a teljes magyar munkaerőpiacot jellemző reprezentatív mintavételre.² Az interjúk fő célja az volt, hogy a nők általános munkaerő-piaci helyzetének ismeretén túl képet kapjunk arról, hogy az adott piaci környezetben a vállalatok milyen stratégiát választanak a női munkaerő foglalkoztatására (különösen a gyermekkel rendelkező nők esetében), továbbá ott, ahol léteznek atipikus munkaformák, hogyan értékelik az ezekkel kapcsolatos tapasztalatokat a munkaadók (különösen a kisgyermekes munkavállalók tekintetében). Az interjúk eredménye alapján célunk egy valós igényekre és valós lehetőségekre épülő munkaerő-piaci reintegrációt támogató rendszer kidolgozása, mely figyelembe veszi mind a munkaadók, mind pedig a munkavállalók szempontjait.

1. A szülési szabadság

A szülési szabadság jelenlegi rendszere sok esetben nem kedvez a munkaadónak, de a munkavállalónak sem.

A nemzetközi szakirodalom egyre ellentmondásosabban ítéli meg a hosszú távú szülési szabadság rendszerét. Magyarországon ráadásul a hároméves gyes gyakorlatát az előző rendszerből emelték át (ahol egyik fontos funkciója az volt, hogy a teljes foglalkoztatás ideája mellett nagyobb mennyiségű munkaerőt tartson távol a munkaerőpiac-tól) egy merőben eltérő piaci környezetbe. A jelenlegi rendszerben a hosszú távollét

¹ A kutatás a HEFOP-1.3.1-05/1-2005-09-0115/2.0 projekt támogatás keretében valósult meg.

² Az interjúkban 27 budapesti és 3 Budapesten kívüli cég munkatársait kérdeztük meg. A felkeresett cégek közül három 50 főnél kevesebbet foglalkoztat, hét 50–100 fő közötti, tizennégy 100–1000 fő közötti és hat 1000 fő fölötti foglalkoztatotti létszámmal rendelkezik. A megkérdezett cégek 70%-a végez szolgáltatást, 10%-ukban folyik gyártás, 40% végez kereskedelmi tevékenységet. Az interjúalanyok nemi megoszlása 50-50% volt.

után nehéz a visszatérés, de az éles versenyben, egy gyorsan változó piaci környezetben a vállalati oldal számára is nehézséget jelenthet a kieső munkaerő bizonytalan ideig való pótlása. A kutatás során szerzett tapasztalataink is igazolják, hogy a vállalati oldalon a legnagyobb nehézségek a kisebb cégeknél, a kevésbé prosperáló piaci környezetben tevékenykedő és a létszámalapú elszámolási rendszerben dolgozó vállalatoknál jelentkeznek. „A helyettesítőt határozatlan időre veszik fel, az ő tudása jobb lesz, bedolgozza magát, félnek, hogy a kismama nem fogja bírni már a terhelést, így megköszönik, és valahogy megválnak tőle” (VI17). Elvi megoldásként elhangzott a munkaerő kölcsönzése, ebben a formában lehetséges a helyettesítő munkaerő foglalkoztatása azzal a megkötéssel, hogy a szerződés addig él, míg a kismama vissza nem tér.

Általánosan nagy gondot okoz, hogy mindkét fél részéről nagy a bizonytalanság a visszatérés idejét és az utána vállalt munka mennyiségét és minőségét illetően. Mindkét fél részéről sok a negatív tapasztalat és az előítélet a másik hozzáállását tekintve: a cégek sokszor a lehetőségeiken belül sem támogatják az anyákat, illetve az anyák jogosan érzik úgy, hogy a cég foglalkoztatási politikája kirekesztő a kisgyermekesekre nézve, másrészt az anyák gyakran a cégek nyitottsága esetén sem partnerek a szülési szabadság idejére vonatkozó közös stratégia kialakításában.

Sok esetben a cég és a passzív kismamaállomány egymástól teljesen függetlenül létezik; a cég elfelejtkezik a kismamáról, a kismama nem keresi a kapcsolatot a céggel. Vagyis a cégeknek nagy szerepe van abban, hogy a kismama úgy menjen el a szülési szabadságra, hogy érezze, a cég visszavárja, „nem írja le”, partnerként támogatja a visszatérését – ha lehetőség és igény van rá, rugalmasabb keretek között. Az anyáknak pedig nagy a felelősségük abban, hogy ők is éreztessék a munkaadókkal, hogy jelen kívánnak maradni a cég életében, még ha egy átmeneti időre más minőségben és formában is.

A szülési szabadságnak és az azután következő éveknek a foglalkoztatás szempontjából ideális esetben olyan átmeneti időszakot kellene jelenteniük, amelyben a gyermekek életkorának és számának (azaz az otthoni feladatok mértékének) függvényében változik a nők kereső munkával és otthoni munkával töltött idejének aránya (egyéniileg változó mértékben). Fontos, hogy a női munkavállalást is folyamatában tekintsék mind a foglalkoztatók, mind pedig az érintett anyák, hiszen ez a szemléleti különbség önmagában egész más hozzáállást eredményezhet. Magyarországon hatványozottan igaz, hogy jelentős mennyiségű jól képzett, szakmai tapasztalattal rendelkező munkaerő hever parlagon akkor, amikor nem nyílik megfelelő forma a nők családalapítás utáni visszatérésének támogatására.

2. Átmeneti távollét vagy kilépés

„A cégek a gyermeknevelésre fordított időt értéktelen, a munkaerőpiac szempontjából kieső időként tartják számon. Az egyik vezető megfogalmazásában a cégek ma a kismama szülési szabadságra való távozásakor alapvetően azzal számolnak, hogy az anya nem tér vissza többet dolgozni, így a szülés egyenértékűvé válik a kilépéssel” (VI6).

Ha végiggondoljuk ennek a szemléletnek a következményeit, ez a hozzáállás önmagában is igen megnehezíti, hogy mindkét fél számára kielégítő megoldást találjanak az anyák visszatérésére. Ha a cég nem számít az anyára, az anya (jogosan) nem keresi a

kapcsolatot a céggel. Ha az anya nem keresi a kapcsolatot a céggel, a cég (jogosan) úgy gondolja, nem számíthat az anyára mint megbízható, jól teljesítő munkaerőre. „Mivel az anyák a szülési szabadság alatt nem kapnak semmit a cégtől Magyarországon, passzívává válnak. És ha, mondjuk, két gyermek után vissza akar térni, nincs ember, aki emlékezne rá” (VI17).

Itt utalnék arra a korábban ismertetett kutatási eredményre, miszerint a magyar társadalom igen hagyományos felfogással rendelkezik a nemi szerepekről, ezen belül a nők anyasággal kapcsolatos feladatairól. Ez a társadalmi nyomás nagymértékben megnehezíti, hogy a nők ebben az érzelmileg amúgy is nagy változásokkal járó időszakban világos képet nyerjenek arról, valójában hogyan képzelik el az új helyzetben a helyüket és a szerepüket, illetve a munka szerepét és helyét az életükben. Pedig a nők világos karrierképe, öntudata alapvetően fontos ahhoz, hogy a szülés után sikerrel tudjanak visszatérni a munkaerőpiacra.

3. Rugalmatlan szabályozási rendszer

A jelenlegi szabályozás nehezen illeszthető be más-más szervezeti kultúrával rendelkező, eltérő piaci környezetben tevékenykedő cégek foglalkoztatási politikájába, hiányoznak az alternatívák, hiányzik a szabályozás rugalmassága.

A közvélemény-kutatások adatai alapján a szülési szabadságon lévő nőknek csak mintegy 40%-a reméli, hogy a korábbi munkahelyére térhet majd vissza. Valójában a visszatérés lehetősége ágazatonként igen eltérő, sok esetben a cég megszűnik a visszatérés idejére, a különböző céges kultúrákban eltérő a munkavállaló céghez való kötődésének mértéke.

Az interjúk alapján elmondható, hogy az SMCG-cégekhez szinte lehetetlen a mai rendszerben visszakérülni.

Érdekes módon van még olyan nagyvállalat is, ahol ezzel szemben megmaradt a „régiszer”, vagyis a cégen belüli előmenetel és a juttatások a cégnél eltöltött évek függvényében alakulnak, és az elért pozíció például a leépítéseknel is számít, így az a helyzet áll elő, hogy a hosszú távú szülési szabadságról visszatérőknek nagyon kedvező a helyzetük, amit a cég megítélése szerint a kismamák igencsak kihasználnak.

Munkáltatói szinten megfogalmazódott az a vélemény is, hogy abban az esetben, ha valaki a hosszú távú otthon maradáshat választja, nem feltétlenül szerencsés a korábbi munkahelyre visszatérni. Ilyenkor marad a (kényszer)vállalkozások indítása, reálisan ugyanis nehéz elképzelni, hogy ma egy többgyermekes anya hosszabb munkaerő-piaci távollét után a formális munkaerőpiacon állást találjon magának (rugalmas feltételekkel).

4. Vállalati reintegrációs stratégiák

A cégek nagy részénél mostanában merült fel a kismamakérdés tudatosabb kezelésének igénye, kiforrott stratégia a szülési szabadságon lévő állománnyal és a visszatérők reintegrációjával kapcsolatban azonban még csak kivételként jelenik meg. Az erre való igényt nagyon különbözően értékelik az egyes cégek.

A kismamákkal való formális kapcsolattartás – eltekintve az adminisztratív jellegű kapcsolattartástól – csak néhány cégnél jelenik meg stratégiként. Ez utóbbi esetekben felismert, kimutatható gazdasági érdeke kötődik a cégnek ahhoz, hogy megtartsa a már korábban bevált, alkalmasságát bizonyított és az adott céges kultúrát ismerő munkaerőt.

A visszaintegrálás kérdésének kezelését alapvetően a következő tényezők határozzák meg:

1. a cég szervezeti kultúrája (erőteljes különbségek érzékelhetők a különböző anyaországi nemzetközi cégek szemlélete és gyakorlata között),
2. a piaci, illetve a gazdasági szükségszerűség,
3. az egyes vezetők személyes érintettsége.

Van olyan cég, ahol a kismamák visszailleszkedését ugyan nem támogatja külön program, azonban nagyon kiforrott, rugalmas beillesztési és folyamatos karriertámogató programmal rendelkeznek, ami tökéletesen adaptálható a kismamák reintegrációja tekintetében. Véleményünk szerint az általános támogató szervezeti kultúra nagyon pozitív fejlődési út, hiszen éppen azt segíti elő, hogy a kismamák helyzetét nem elszigetelten, nem problémaként, nem egyedi esetként kezeli a cég, hanem a kismamák munkaerő-piaci szereplése ugyanolyan normalitásként beleillik a képbe, mint amennyire a ma uralkodó, rugalmatlan teljes munkaidős foglalkoztatás.

Azokban az esetekben, ahol az anyák szülés utáni visszatérése céges érdek, a vállalatok meglepően pozitívan nyilatkoztak arról, hogy mennyire nem okozott problémát a várandósság alatti munkavégzés és a visszatérés kori rugalmas beosztású munkavégzés átszervezése. Általában a közvetlen munkatársak között kölcsönösségi alapon minden esetben átcsoportosítható a munka szükség esetén. Ez a fajta összjáték csak növeli a csoportokon belüli összetartást és a munka hatékonyságát. Sőt, olyan álláspont is megfogalmazódott, hogy a „kismama-fluktuáció” pozitív hatással volt a cég munkájára, mintegy természetesen biztosítva az állandó megújulás lehetőségét (VI13).

Az olyan szervezeti kultúrákban, ahol belső előrelépési rendszer van, különösen nagy akadályt jelent a nők átmeneti időre való kiválása. Mivel a cég teljes szervezeti kultúrája erre a belső előrelépési rendszerre épül, a visszatérő kismama „nem illik bele a képbe”, nem rendelkezik már az adott pozícióhoz szükséges belső hálózati ismeretekkel, túl idős az adott környezethez stb.

5. Reintegráció: szociális kérdés vagy gazdasági érdek?

A kismamakérdést sem a munkáltatói, sem pedig a munkavállalói oldal nem tekintheti csupán szociális kérdésnek. Nyilvánvaló, hogy a közös érdeket a munkaerőpiacon csakis gazdasági alapokon lehet megtalálni.

Mindaddig, amíg a munkáltató csupán szociális, illetve társadalmi kérdésnek tekint az anyák foglalkoztatását, nem várható valós előrelépés a kérdésben. Ha a társadalmi problémák kezelése nem jár együtt anyagi érdekekkel, előbb vagy utóbb kudarcba fog fulladni minden ilyen irányú törekvés. Az előző elemzések alapján nem nehéz megfejtetni, mi áll annak a hátterében, hogy a munkáltatók a kismamakérdést pozitív eset-

ben is még mindig csupán szociális kérdésnek tekintik. Ahhoz, hogy ez a kérdés változzon, véleményem szerint két lehetséges út vezet: szemléletformálás és állami gazdasági ösztönzők, illetve a munkaerőpiac változása (rugalmasság, munkaerőhiány).

Azok a cégek, ahol már vannak tapasztalatok a női vezetők (rugalmas) visszaintegrálásának tekintetében, egyértelműen pozitív eredményekről számolnak be:

- megtakaríthatók a fejedésköltségek,
- csökken a kockázat, hiszen már korábban bevált munkaerőről van szó,
- nő a munkavállalói lojalitás,
- nő a munkavállalói elkötelezettség.

6. Mentálhigiénés támogatás

A gyermekvállalás utáni visszatéréssel járó mentálhigiénés nehézségek tudatossága nagyon alacsony, e problémák kezelését senki nem vállalja magára.

Itt szeretnénk utalni arra, hogy a kismamák körében végzett felmérésünk szerint a kismamák maguk sem tudatosítják azokat a mérhetetlen változásokat, amelyek egy gyermek (legfőképp az első gyermek) születésekor fellépnek, és amely változások jelentősen befolyásolják az anyák munkaerőpiacon való megjelenését és ennek formáját. Márpedig mindaddig, amíg ezek a kérdések nem tematizálódnak, ez a sikeres reintegráció kerékkötőjévé válik. Megítélésünk szerint amennyiben a cégek felismerik, hogy számukra valós gazdasági érdek a jó munkaerő megtartása, akkor realitássá válhat az effajta problémák kezelésében nyújtott támogatás. A mai magyar társadalomban rengeteg tényező nehezíti a tudatosság kialakítását, így a vállalatoknak is fontos társadalmi szerep juthat e feladat megoldásában.

7. A szervezeti kultúra és a reintegráció összefüggései

Az adott cégek szervezeti kultúrája (ezen belül kiemelten az anyacégtől átvett kulturális minta) nagymértékben befolyásolja a nők reintegrációjával kapcsolatos céges stratégiát.

Az interjúk során érdekes volt megfigyelni, hogy mennyire alapvető befolyással van a szervezeti kultúrára az anyacég nemzeti hovatartozása. Az amerikai cégeknél jellemzően nagyon tudatos és magas fokú a diszkrimináció elkerülését célzó stratégia alkalmazása, de ezzel párhuzamosan sok esetben erős az a szemlélet is, miszerint „mindenki a maga sorsának kovácsa”. Így tehát a női munkaerő helyzetére vonatkoztatva mind a kiválasztás, mind a belső előrehajtás során kerülnek a diszkriminációt (várandósan is el lehet menni felvételi beszélgetésre, a várandósság önmagában nem lehet oka a felvétel elutasításának), a szülés kapcsán pedig biztosítják a rugalmas visszatérés lehetőségét. Ezek a cégek azonban kevésbé tekintik feladatuknak, hogy aktívan felkarolják a munkavállalókat, és segítsék őket a visszailleszkedésben. Saját karrierjük tudatos tervezését, a saját életproblémáikkal való szembenézést és ezek kezelését a munkavállalóktól várják el.

A magyar cégeknél sajnos a rejtett diszkrimináció számos megnyilvánulásával szembesültünk az interjúk során is. Számtalan nemi sztereotípiát él a munkaadók fejé-

ben, melyekkel kapcsolatban nem is tudatosul bennük ezeknek a munkavállalásra gyakorolt diszkriminatív hatása. Az interjúk során – a legnagyobb jóindulattal – számos sztereotípiát hangzott el a „női képességekről”, a nők igényeiről, a nők szerepéről.

8. Az igénybe vett szülési szabadság hossza

A szülési szabadságról való visszatérés ideje cégenként igen eltérő, az egyes cégeken belül viszont viszonylag egységes mintát mutat.

Itt valószínűsíthetően több tényező egymásra hatásának eredménye az a döntés, amely alapján a kismamák a visszatérésüket szervezik. Egyértelműen ilyennek tűnnek a kereseti lehetőségek, illetve a cég nyitottsága a munkaerő megtartására. Feltételezhető az is, hogy a szervezeti kultúra már a kiválasztáskor szelekciós erővel bír, így a munkával (és családdal) kapcsolatosan eltérő értékrendekkel kerülnek be a munkavállalók a különböző típusú szervezetekbe. Ahhoz, hogy a nők döntéseiről pontos képet kaphassunk, nagyon érdekes lehet egy-egy vállalat esetében a vállalati kultúrát és – a munkastruktúrák ismeretében – a kismamák személyes döntéseinek háttérét vizsgálni, és e két oldalt összevetni. Valószínűsíthetően egy-egy tipikusnak tekinthető vállalat esetében elvégzett átfogó kutatás rengeteg hasznos információval szolgálhat nemcsak az adott vállalatnak, de a munkaerőpiac más szereplőinek is a sikeres reintegráció megvalósításához.

Feltehető továbbá, hogy minden cégnél kialakul egy minta, amihez aztán a többi anya igazodik döntésében. Erre példa kutatásunkban az a cég, ahol a HR-vezető elmondta, hogy cégüknel az első kismama rugalmas reintegrálása hatalmas nehézségekbe ütközött, és csak azért lehetett sikeres, mert a kismama nagyon jó munkaerő volt, nagyon motiváltan és tudatosan lépett fel, és szükség volt a HR-vezető maximális támogatására is. Miután ez a „mintaprojekt” pozitív eredménnyel zárult, a később szülni készülő kismamák már e minta alapján alakították ki saját elképzeléseiket (VI11).

9. Nőkérdés vagy közös társadalmi-gazdasági probléma?

Az interjúk során minimális mértékben merült fel az a szemlélet, miszerint a férfiak/apák foglalkoztatásában is változásokra lenne szükség.

A férfiak részéről feltűnő, hogy bár a saját családi tapasztalataik alapján a jelenlegi körülmények között egyre többen kétségbe vonják a nők valós esélyeit a visszatérésre, ezt egyidejűleg el is fogadják, kevésbé merül fel a változtatás igénye (főleg nem olyan áron, hogy ez az ő munkavégzésüket is érintené). Ugyanakkor gyakran tapasztalható, hogy a férfiak erős családcentrikussága együtt jár a hagyományos feladatmegosztás támogatásával, és ez nagymértékben nehezíti a valós nemi esélyegyenlőség kialakulását. A legtöbb férfi felső vezető a karriert és a családot összeegyeztethetetlennek tartja.

Többször történt utalás arra is, hogy a nők helyzetét illetően alapvető hatású, hogy a döntéshozó szervezetben nagyon alacsony a nők aránya, illetve vidéken túlnyomórészt az idősebb férfi generáció kezében van a döntés (akik egészen más környezetben szo-

cializálódtak), Budapesten pedig nagy arányban vannak fiatal, nem családos férfiak döntéshozói pozíciókban (akik még nem rendelkeznek sem személyes, sem pedig szakmai tapasztalatokkal a kérdést illetően).

10. Versenyelőny megteremtése a rugalmas munkaformák bevezetésével

Jelenleg a rugalmas munkaformák felé való nyitás azon cégek esetében figyelhető meg, ahol e lehetőségben látják a cég versenyelőnyének biztosítását.

Mivel a fejlettebb ipari országokban halmozódtak fel ellentmondásos tapasztalatok a nők részmunkaidőben való munkaerő-piaci reintegrációjával kapcsolatban, tulajdonképpen öröndetes jelenség, hogy a távmunka lehetősége ma Magyarországon nem kapcsolódik össze közvetlenül a kismamakérdéssel. Tekintve a munkaerőpiac szegregációját, csak így érhető el az, hogy a távmunka is egyenrangú munkaformává válhasson, megfelelő presztízzsel, megfelelő juttatásokkal, és ne ütközzön belső ellenállásba a szervezeteknél. Jelenleg ugyanis megfigyelhető, hogy a kollégák ferde szemmel néznek arra, aki „korábban hazamehet”, az otthon végzett munka nem látványos, ezért úgy tekintenek rá, mintha nem is létezne. Több jelenleg használatos teljesítményértékelő rendszer meghatározó modulja a kollégák véleménye: ahhoz, hogy ez a távmunkára adaptálható legyen, a távmunkát megfelelően kell integrálni a szervezetbe, biztosítani kell a szükséges, a korábbi gyakorlattól eltérő kapcsolatokat, kommunikációs csatornákat és módokat.

Sok esetben elhangzott, hogy azok a cégek, amelyek biztosítják valamilyen formában a rugalmas munkavégzés lehetőségét, ezt csak abban az esetben teszik, ha a munkaerő korábban normál munkaviszonyban dolgozott a cégnél, és ilyen módon bizonyított már. (Gyakran ezekben az esetekben is csak átmeneti, lehetőleg minél rövidebb ideig, és már ez az átmeneti szakasz is hatalmas privilégiumnak számít!)

Ebből következően ha egy nő olyan cégtől megy szülési szabadságra, ahol nincs rugalmas munkavégzési lehetőség, a formális munkaerőpiacon később erre vajmi kevés esélye van.

11. Szemléletváltás a munka világának rugalmasabbá tétele érdekében

A sikeres távmunka meghonosodásához komoly szemléleti váltásra van szükség mind a munkáltatói, mind pedig a munkavállalói oldalon.

Itt nemcsak arról van szó, hogy a munkáltatóknak nyitottabbá kellene válniuk a munka új strukturálására, hanem arról is, hogy a távmunka egészen újszerű főnök-beosztotti viszonyt igényel, más kommunikációs eszközökkel és rutinokkal, a jelenlegi gyakorlattól eltérő célmeghatározásokkal és teljesítményméréssel.

A munkáltatók gyakorlata szerint nemcsak a merev céges struktúrákkal van baj, amit nehéz feltörni, de a munkavállalókkal is, akik nem nőttek még fel a rugalmas foglalkoztatás feladatához. Gyakran még a kommunikáció megszokott formáival is jelentős

problémák vannak, nincs meg az alapvető bizalom. Egy interjúalany megfogalmazásában: „E tekintetben a nők még nagyobb lemaradásban, hátrányban vannak, mivel önbi-zalomhiánnyal küszködnek, egy eleve diszkrimináló rendszerbe, struktúrába kellene beilleszkedniük” (VI14).

A szemléletváltást nehezíti, hogy a munkaerőbe való befektetés a hosszú távú tervezés része, ami a mai magyar gazdasági helyzetben kevésbé jellemző: a cégek számot-tevő része pár éves működés után megszűnik, vagy kivonul a magyar piacról.

12. A magyar munkakultúra és a rugalmas munkaformák ütközőpontjai

A magyar munkakultúra jelenlegi gyakorlata igencsak megnehezíti a rugalmas munkaformák, főleg a távmunka terjedését: gondok vannak a bizalom, a kommunikáció és a munka ellenőrizhetőségének kérdéskörével.

Ma Magyarországon sok vezető elmondása alapján nem a teljesítményt és a tudást fizetik meg, hanem a munkahelyen töltött időt. A vezetőképzés nem alkalmazkodott a munkaerőpiac új igényeihez, a vezetők gyakran nem képesek valós célokat megfogalmazni, főleg, ha nem számszerű, hanem minőségi célokról van szó. Ebből adódóan nehéz a teljesítmény mérése, amit legegyszerűbben a munkahelyen töltött órák ellenőrzésével lehet áthidalni. Másrészt rengeteg a negatív tapasztalat a munkaadói oldalon a munkavállalók moráljával és teljesítményével kapcsolatban.

Gyakran említették a cégvezetők, hogy még ha elvi lehetősége van is a rugalmas munkaformák megvalósításának, a munkavállalók részéről kicsi az igény erre. Érdekes lenne vizsgálni az e mögött a jelenség mögött álló okokat. Feltehetően a következő tényezőknek lehet ebben szerepe: anyagi indokok, állásvesztéstől, pozícióvesztéstől való félelem (ha nincs állandóan jelen, „kiesik a pikszisből”), a tapasztalat, a gyakorlat és a bátorság hiánya a saját igények aktív képviselése terén, másoktól hallott negatív tapasztalatok kivetítése. Ugyanakkor nem tekinthetünk el attól sem, hogy a munkavállalók sok esetben nem kívánják felvállalni az önálló munkavégzéssel járó felelősséget sem.

13. Jogszabályi keretrendszer

A rugalmas foglalkoztatás és a rugalmas reintegráció jogszabályi keretei általában kevésbé ismertek, sok az ezekkel kapcsolatos bizonytalanság, nincs igazán fórum, ahonnan a cégek ez ügyben segítséget kaphatnának.

Sok esetben a cégek inkább a biztos megoldást választják, még akkor is, ha ez az anyának (vagy éppen mindkét félnek) rosszabb. Gondot okoz például a gyed alatti „bedolgozás” kifizetése (egy-egy alkalmi projektért nyilván nem éri meg a kismamának visszamondani a gyedet, ugyanakkor éppen ezek az eseti munkák biztosíthatják azt, hogy a kismama benne maradjon a szakmai munkában, a céges vérkeringésben), valamint a szülési szabadság egésze alatt felhalmozott évi rendes fizetett szabadság kiadásának időzítése.

14. A reintegráció támogatásának lehetőségei

A reintegráció támogatása szempontjából fontos kérdés, hogy a szóban forgó célcsoport tagjai eredeti munkahelyükre kívánják-e, illetve tudnak-e visszatérni, vagy pedig új állást, új munkahelyet keresnek. E két forma egészen eltérő helyzet, így eltérő támogatást igényel.

A nők munkaerő-piaci visszatérését támogató program középpontjába a nők tudatos karriertervezésének támogatását kell helyezni. Ennek megvalósításához a nőket szembesíteni kell a személyes döntéseikre befolyást gyakorló munkaerő-piaci struktúrákkal és a valós választási lehetőségekkel, a munkaerőpiac elvárásaival, a saját érdekeik képviselőtéért való kiállás fontosságával és ennek módszereivel. Segíteni kell az anyákat, hogy olyan, értékeiket és érdekeiket ismerő, öntudatos munkavállalókként jelenjenek meg a munkaerőpiacon, akik ismerik saját lehetőségeiket és képességeiket, ezeket képesek kommunikálni és ők maguk sem „támogatandónak” érzik magukat!

A kutatás alapján elengedhetetlennek tűnik a „kismamák” különböző csoportjainak módszeres elkülönítése, helyzetük eltéréseinek feltérképezése, amire az esetleges támogatás egyedi formáit építeni lehet.

Szintén elengedhetetlen a minőségi, az anyák munkaerő-piaci elkötelezettségeihez igazodó gyermekellátó rendszer támogatása.

Összefoglalás

A fejlett ipari országokban az egyre inkább jellemző munkaerőhiány enyhítésének legfontosabb eszköze a nők munkavállalása.

Nemzetközi kutatások egyértelműen bizonyítják, hogy azokban az országokban, ahol sikerült a nőket nagyobb arányban foglalkoztatni, számottevően nőtt az ország GDP-je. Azokban az országokban pedig, ahol segítették a női vállalkozások elterjedését, ez még az előzőnél is nagyobb arányú GDP-növekedést okozott. Magyarországon a nők munkaerő-piaci részvételének támogatásán túl szükség van egy mélyebb kulturális váltásra és az állami családtámogatási rendszer átgondolására.

A női esélyegyenlőséggel kapcsolatban az egyik legfontosabb feladat a női és a férfiszerepek újragondolása. Mivel az időmérleg-vizsgálatok sorra kimutatják, hogy a nők a fizetett és a fizetetlen munka összességét tekintve jelentősen többet dolgoznak a férfiaknál, a nők munkájának gazdaságilag és társadalmilag elismert értéke azonban alatta marad a férfiakénak, megoldást kell találni a fizetetlen munka elismerésére és a nők egyenlő esélyekkel való munkaerő-piaci integrációjára. Ezen túl az a hozzáállás, hogy a gyermeknevelést a társadalom hobbinak tekinti, súlyos diszkrimináció forrása a gyermektelen nőkkel és férfiakkal szemben. Az előrelépést ezekben a kérdésekben a munkaerőpiac fejlődése mellett az ismert demográfiai problémák is sürgetik.

Mindaddig, amíg a munkaerőpiacon a férfiakra jellemző foglalkozási gyakorlat jeleníti a normát, a nők helyzete problematikus marad. Amíg a teljes idős foglalkoztatás a norma, addig a részmunkaidőben végzett munka és a távmunka alacsonyabb rendű marad. Általános célnak kell tehát lennie a munkaidő rugalmasabbá tételének, ami elősegíti, hogy a férfiak munkaideje is összeegyeztethető legyen az otthoni feladatokkal.

A fejlettebb ipari országok a gazdasági fejlettség azon szintjén állnak, ahol a legtöbb vállalat számára az üzleti érdek megvalósítása a munkavállalók személyes érdekeinek figyelembevétele nélkül egyre kevésbé oldható meg. Magyarországon ez a tendencia még csak a legélesebb versenyhelyzetben működő, túlnyomóan magasan kvalifikált munkavállalókat foglalkoztató cégeknél figyelhető meg. Ahhoz tehát, hogy mindezen változások a munkaerőpiacon valóban bekövetkezzenek, szükséges az állami szerepvállalás (a reintegráció ösztönzése, a szociális és munkaerő-piaci struktúrák összehangolása, a jogszabályok egységesítése és egyszerűsítése, s ezek megfelelő ismeretének biztosítása), a társadalmi tudatosság szintjének növelése és a prevenciós szemlélet elterjedése.