

SZAKDOLGOZAT

Szvoboda Petra

2022

BUDAPESTI GAZDASÁGI EGYETEM

KÜLKERESKEDELMI KAR

Nemzetközi Gazdálkodás Szak

Gazdaságdiplomácia specializáció

Nők a vezetésben és a nemi alapú akadályok a munkahelyen

Belső konzulens: Szabó Gyula

Készítette: Szvoboda Petra

Budapest, 2022

Tartalomjegyzék

1. Bevezetés	5
2. Történelmi áttekintés	7
2.1. <i>A nők helyzetének alakulása a történelem során</i>	7
2.2. <i>A feminizmus három hulláma</i>	9
2.2.1. <i>Első hullám.....</i>	9
2.2.2. <i>Úton a nők felszabadulása felé, a feminizmus második hulláma</i>	10
2.2.3. <i>„Harmadik hullám” – napjaink feminizmusa</i>	13
3. Munkaerőpiaci részvétel.....	14
3.1. <i>Globális helyzet.....</i>	14
3.2. <i>Mi állhat a nők hátrányos munkaerőpiaci helyzete mögött?</i>	15
3.3. <i>A nők munkaerőpiaci helyzete az EU-27 országában.....</i>	17
3.4. <i>A nők felsőoktatásban való részvételének és munkaerőpiaci aktivitásának kapcsolata.....</i>	19
3.5. <i>A magyar nők és férfiak foglalkoztatottsága</i>	21
4. A gender szakadék és az üvegplafon témája.....	21
4.1. <i>A gender szakadék.....</i>	21
4.2. <i>A gender szakadék keskenyítésének potenciális pozitív hatásai.....</i>	23
5. Nők az EU-27 országában	25
5.1. <i>Az üvegplafon</i>	25
5.2. <i>Leaderszerepek az EU-ban.....</i>	27
6. Az interjúban résztvevő női vezetők állásfoglalásai.....	29
6.1. <i>Vizsgálati személyek.....</i>	29
6.2. <i>Vizsgálati eszközök és a vizsgálat menete</i>	29
6.3. <i>Interjúk elemzése és eredmények.....</i>	30

6.4.	<i>Vezetői kompetenciák</i>	30
6.5.	<i>Nőként többet kell teljesíteni?</i>	32
6.6.	<i>A nemek közti megkülönböztetés a munkaerőpiacon női vezetők bőrébe bújva</i>	34
6.7.	<i>Nőként a vezető székében</i>	36
6.8.	<i>Nemi kvóták és társadalmi szintű megoldások</i>	37
6.9.	<i>Van-e különbség a hátrányos nemi megkülönböztetésben az egyes területeken?</i>	38
6.10.	<i>Tudatosan a nőkkel szembeni megkülönböztetés ellen</i>	38
7.	Következtetések és a kutatási kérdések megválaszolása	40
8.	Összegzés	42
9.	Irodalomjegyzék	44
9.1.	<i>Felhasznált irodalom</i>	44
9.2.	<i>Online forrásjegyzék</i>	47
10.	Mellékletek	51

Ábrajegyzék

1. ábra: A 15-64 éves nők és férfiak globális munkaerőpiaci részvételének összehasonlítása 1990-2019-ig.	15
2. ábra: Az EU-27 és Magyarország foglalkoztatási rátájának összehasonlítása 2009-2019-ig.	18
3. ábra: A nemek eloszlása a legnagyobb tőzsdén jegyzett cégek elnökei között az EU-27 2022. első felében.....	19
4. ábra: Az EU-27 tagállamában a felsőoktatásban résztvevők, a felsővezetők és vezérigazgatók nemi eloszlása 2020-ban.	20
5. ábra: A 15-64 éves nők és férfiak foglalkoztatási rátája 2009-2022. januárjáig Magyarországon.	21
6. ábra: A Fortune 500 listáján szereplő vállalatok vezetőinek megoszlása nemek szerint 2000-2021-ig terjedő időszakban.	23
7. ábra: A munkaképes korú férfiak (15-64 éves kor) foglalkoztatási rátája az EU-27 országaiban 2005-2021-ig.	25
8. ábra: A munkaképes korú nők (15-64 éves kor) foglalkoztatási rátája az EU-27 országaiban 2005-2021-ig.	25
9. ábra: 2021-ben az EU-27 országaiban tevékenykedő női osztályvezetők, felsővezetők és vezérigazgatók aránya.	26
10. ábra: Az EU-27 országaiban tevékenykedő menedzserek, felsővezetők, illetve valamilyen bizottsági- vagy igazgatótanács tagjainak nemek szerinti eloszlása 2021-ben.	27

1. Bevezetés

Szakedolgozatom a nők és férfiak közti – munkahelyen tapasztalt, – nemi egyenlőtlenségekre fókuszál. Témaválasztásomat indokolta, hogy igyekeztem egy olyan aktuális és sokak által vitatott kérdéskört taglalni, ami hozzám is közel áll. Miután a nők világszerte ki vannak téve a nemek közti egyenlőtlenségnek, elgondolkodtató, hogy miért nem sikerült még mindig legyőzni ezeket az akadályokat a mai modern világban. A Nemek Közötti Egyenlőség Európai Intézetének (EIGE), egy uniós ügynökségnek a jelentése szerint a nemek közötti egyenlőség felé tett előrelépés „csigatempóban” történik. (The Economist, 2020)

Platón „Állam” című művében – melyben az ideális állam vízióját fejtegeti – úgy fogalmazott, habár a férfiaknak és nőknek különböző természetük van, vitathatatlanul képesek ugyanazokat a funkciókat betölteni. A nő helyénvaló szerepe nem a biológiai tulajdonságaitól, hanem a képességeitől behatárolt. (Platón, 1968) Ennél fogva minden sztereotípiát ellenére úgy gondolom, egy nőből is válhat sikeres, jó vezető, azonban hiszem, hogy léteznek a nők számára a munkahelyeken megtapasztalt olyan gátak, amelyek hátráltatják őket, esetleg nehezebbé, rögzöttebbé teszik számukra a vezetővé válás útját, mint egy férfi számára. A kiváltságos ember számára a megkülönböztetés láthatatlan és érzékelhetetlen. Sztereotípiákat állít fel a társadalom nővel és férfival szemben és ezek a sztereotípiák a munkahelyeken is megjelennek. A férfi sikeres orvos, ügyvéd, üzletember, a nő pedig kedves ápolónő, gondoskodó óvónő vagy esetleg háztartásbeliként neveli a gyereket és ellátja a házimunkákat. A nőktől nőies, a férfiaktól pedig férfias viselkedési mintát vár el a társadalom. Azonban előfordul, hogy ezek az elvárások nem teljesülnek, s az emberek szemében ekkor válik a határozott nőből rámenős, az elkötelezettből megszállott, a kitaratóból kérlelhetetlen és az asszertív nőből agresszív nő.

Csupán néhány évtizede volt, hogy a férfiak uralták a munkahelyeket, a nők felé pedig az volt a társadalmi elvárás, hogy maradjanak otthon és háztartásbeli, valamint családi kötelezettségeiknek tegyenek eleget a mindennapokban. Valószínűsíthető, hogy mivel olyan sokáig ez a tradicionális családi minta számított a normának, ezért olyan nehéz elfogadni manapság azt, ha egy nő sikeres akar lenni karrierjében. Azonban az évek során a nők edukációhoz való hozzáférése rengeteg változást hozott, ezzel munkaerőpiaci előrehaladásukat is. Napjainkban a modern nő képes eltartani magát és önmegvalósítása már nem csak a gyermeknevelésből áll. Megnőtt a szakmai karrier iránti vágyuk és manapság már az egyetemek többségét is nők teszik ki. Előzetes kutatásaim bebizonyították, hogy jelenleg a felsőoktatásban tanuló hallgatók nagyobb része nő (Eurostat, 2020a), illetve a 25-34 éves korosztályban a felsőoktatást elvégzettek között is a nők nagyobb arányban szerepelnek. (Eurostat, 2020b)

Ennek ellenére a munkájuk során a férfiak általában magasabb pozíciókat töltenek be, mint a nők. A növekvő munkaerőpiaci jelenlét ellenére a döntéshozó tekintélyi pozíciókat továbbra is javarészt férfiak töltik be. Például 2020-ban csak minden harmadik vezető volt nő az Európai Unióban és a vezető beosztásban dolgozó nők aránya egyik tagállamban sem haladta meg az 50%-ot. (Eurostat, 2020c)

Dolgozatom azokra a nehézségekre összpontosít, amelyekkel a vezető pozícióban dolgozó nőknek szembe kell néznie munkahelyén. Szakdolgozatom során vizsgálom, hogy a vezetővé válásig milyen akadályok tarkítják egy sikeres nő útját, és milyen hátrányokkal szembesül vezetői karrierje során. Mivel korábban kifejezetten az ilyen típusú nőkre vezettek be speciális intézkedéseket – mint például a női kvóta, – emiatt tartottam indokoltnak kifejezetten az ő vizsgálatukat. Elsősorban szakirodalmak és vonatkozó szakcikk olvasása során mélyítettem tudásom a témában. A történelmi áttekintés során a dolgozatom végig kíséri az olvasót a feminizmus hullámain, azaz a nők jogaikért való menetelésén, egészen 1848-tól napjainkig. A továbbiakban bemutatom a nők munkaerőpiaci helyzetét globális, európai és magyar viszonylatban. Dolgozatom betekintés nyújt a gender szakadék mértékeibe és szemlélteti a vezetői szerepek arányait az EU-27 országokban, melyek ábrákkal és részletes magyarázatokkal demonstrálják az üvegplafon hatás definícióját.

Az EIGE¹ 2021-es nemi egyenlőségi indexe szerint Magyarország az utolsó előtti helyen áll 53.4-es értékkel. A nemi egyenlőségi index meghatározza, hogy adott országban a férfiak és nők milyen mértékben férnek hozzá pénzügyi erőforrásokhoz és egészségügyi szolgáltatásokhoz, megfigyeli a férfiak és nők közti egyenlőtlenségeket iskolai végzettség, munkahelyi körülmények, gondozási kötelezettségek és a háztartásban végzett munka terén, továbbá méri a nemek közti egyenlőséget a döntéshozatali pozíciókban a politikai, gazdasági és társadalmi szférában a hatalom területén. Ezek közül a területek közül utóbbi a legszembetűnőbb – és legalacsonyabb – Magyarország nemi egyenlőségi indexét tekintve, mindössze 22,9 ponttal, ami azt indikálja, hogy a nemi egyenlőséget tekintve vezetők területén az ország még nem érte el teljes potenciálját. (EIGE Europa, 2021c) Emiatt szükségesnek véltem a nők, azon belül is a vezetők helyzetének feltérképezését. Ahhoz, hogy erre vonatkozó kutatási kérdéseimre hiteles választ adhassak, hat női vezetőt kérdeztem meg kutatásom során, 21 kérdésből álló félig strukturált interjúk keretein belül. Az interjúk során továbbá vizsgáltam,

¹ European Institute for Gender Equality.

hogyan vannak-e egyező megküzdési stratégiák a női vezetők esetében, illetve, hogy hogyan küzdik le az őket érő akadályokat.

A kutatás során az alábbi kérdésekre keresem a választ:

- Milyen nehézségekkel szembesülnek a nők a vezetővé válásig?
- Vannak-e olyan gender alapú akadályok, amelyekkel a nők vezetőként szembesülnek a munkahelyek?
- Milyen eltérés tapasztalható a hazai és külföldi tulajdonú vállalatok, a köz- és versenyszféra között?
- Milyen megküzdési stratégiákat alkalmaznak a női vezetők? Hogyan küzdik le az őket érő nehézségeket?

2. Történelmi áttekintés

2.1. A nők helyzetének alakulása a történelem során

A nők helyzetével kapcsolatos kijelentések és viták egészen az ókori Görögorszáig visszanyúlnak. Már Artisztotelész (1969) is megfogalmazta Politika című művében – melyben próbálja megtalálni az ideális államot és alkotmányt, – a férfi felsőbbrendű a nőhöz, rabszolgához és gyermekhez. A férfi és nő viszonya természetüknél fogva az, hogy a nő alárendeltje a férfinak, a férfi erősebbnek bizonyul a nőnél, a nő gyengébb, mint a férfi, a férfi uralkodó, a nő alárendelt. A nők története hátrábbi rajtpozícióból indul, mint férfi társaiké, mivel jogaikért már a korai időktől kezdve folyamatosan meg kellett küzdeniük. A régi időkben a nők – akárcsak a gyerekek – nem rendelkezettek magántulajdonnal és jogképességük sem volt. A nőt – miután megházasodott – a férj birtokolta és ha a férj meghalt, a nő újra átkerült apja fennhatósága alá. Sokáig annak gondolata, hogy a nők jogokkal rendelkezzenek még csak fel sem merült, hisz a társadalom arra volt beidegződve, hogy a férfiuralomban az alsóbbrendű nőnek a materiális világból helye nincs. A férfiaknak a nők feletti hatalma abszolút volt ilyen tekintetben, tehát a nő egykoron tulajdonnak minősült. (Platón, 1968) A középkorban a nő jogi helyzete alacsony volt. Férjétől csak akkor kaphatott örökséget, ha az elhunyt férjnek nem volt örökös fia. Azonban, ha ez bekövetkezett, férje halála után az asszony nem házasodhatott újra. A középkorban az asszony erénye a munka, a tisztaság és az istenfélés voltak. A nőtől való félelem és a nő felé érzett tisztelet kettősségének érzése az őskortól jelen volt a férfiakban. A nőkkel szembeni diszkrimináló magatartás a pszichoanalitikusok szerint azzal magyarázható, hogy a nő fiziológiája, az anyaság, a férfi szervezetétől idegen testnedvek – mint a vér és a tej, – és a nők bonyolult érzelmi élete egyszerre keltett a férfiakban ámulatot és rettegést. A

középkor korai évszázadaiban ebből a kettős érzésből a nőtől való félelem felerősödik és fejeződik ki a kulturális élet minden területén. Az emberek életében akkoriban jelentős mértékben volt jelen a félelem és felelőst szerettek volna találni szenvedéseikért, melyeket a gazdasági-társadalmi változások szültek. A balszerencséért és a földi paradicsom elvesztéséért egyrészt a nőt okolták, a középkori kultúra a bűnös nővel a tisztaságot és a szüzességet állította szembe. (Kéri, 1996)

Később aztán a reneszánsz és a humanizmus hatásai előidéztek olyan kulturális és társadalmi jelenségeket, amelyek a nő megítélése és életvitele szempontjából pozitívan hatottak, mint például a művészetek pártolása és a szépség dicsérete. Ennek ellenére a könyvnyomtatás elterjedtével, a nőellenes munkák is sokasodtak. Nem csak ókori és kora középkori szerzők műveit dolgozták fel, de új „alpművek” is napvilágot láttak ebben az időben, mint például Alvaro Pelayo műve, melyben 102 asszonyi hibáról és gonosztetről írt. Ezek a fajta munkák lázító jellegűek voltak az emberek számára, mivel idézetei elfogultak és szövegkörnyezetükből kiragadtak voltak. A reneszánsz idejében az orvostudomány sem javított a nőkhöz való hozzáállás terén, mivel ekkoriban VIII. Bonifác pápa megtiltotta a boncolásokat. Feltételezhető, hogy attól tartott, kiderül; a női és a férfi szervezet számos vonása egyezik. A humanizmus korában a leánygyermek születése nem volt igazi öröm, ugyanis az apának a fiúgyermek nemzése jelentett nagyobb dicsőséget. A lánygyermek erkölcsre jobban kellett ügyelni és a lányoknak házasságkötéskor gazdag hozományt kellett adni. Mindezek ellenére a reneszánszt „a női egyenlőség hajnalaként” is emlegették, a művészetek szépség-ábrázolása, a humanisták lánynevelést serkentő elméletei és az olasz és a francia nagy női egyéniségek felemelkedésének okán. Olaszországban és Franciaországban a kora újkorra kialakultak a lánynevelés szokásai. A lányok tanítása ebben az időben zárdákban zajlott, valamint a gazdag olasz családoknál a kolostori nevelésen kívül a házi tanítók alkalmazása is kezdett elterjedni. A 18. század környékén kezdtek megjelenni olyan lapok, melyeket a szerzőik a női olvasóközönségnek szántak, mivel a felvilágosodás századában egyre nagyobb teret kapott Európa szerte a lányok oktatása és nevelése. A század végéhez közeledve egyre több író és gondolkodó szentelt figyelmet a nőknek, s ez írásaikban is megmutatkozott. Számos kutató szerint Abigail Adams² alkotta meg a 18. század első lényegbeli és valóban szimbolikus értékű írását a nőkérdéssel kapcsolatosan. (Kéri, 1996)

² Abigail Adams John Adams – egykori amerikai elnök – felesége és legközelebbi tanácsadója volt. Az Egyesült Államok első második hölgye és a második első hölgye volt, bár akkoriban ezeket a címeket még nem használták. Egyike volt az egyetlen két nőnek, akik az Egyesült Államok elnökeinek házastársai és későbbi amerikai elnökök anyjai voltak.

A 18. század végén a nőkről való gondolkodás elsősorban a jogi kérdések körül összpontosult. A törvényhozás központi feladati közé tartozott több országban is a törvényrendszer újragondolása a felvilágosodás szellemiségének megfelelően. A 18-19. század fordulóján az egyén fontosságának felismerése és hangsúlyozása magával hozta a nő, mint egyén és mint hasznos állampolgár elismerését is egy szűk gondolkodói elit körében. A 19. század során később több mű is született Európa szerte a nők emancipációjának előmozdítása érdekében, valamint a 18., 19. és korai 20. századi feminista kampányok a történelem formálta beidegződésekre és a nőkkel szembeni diszkriminatív hozzáállásra és törvényekre kezdtek el válaszolni. A kampányok célja az volt, hogy a közösségi élet teljes jogú résztvevőivé válhassanak a nők is és ezek a kampányok és kezdeményezések voltak azok, amelyek megalapozták a kortárs feminista gondolkodást, valamint a nők teljeskörű beintegrálódását a társadalomba. (Kéri, 1996)

2.2. *A feminizmus három hulláma*

A feminizmus, mint a nők politikai, gazdasági és kulturális egyenlőségébe vetett hit, az emberi civilizáció legkorábbi korszakaiba gyökerezik. A feminizmus jellemzően három hullámra oszlik: a feminizmus első hulláma a tulajdonjogokkal és a szavazati joggal foglalkozik, a második hullámú feminizmus az egyenlőségre és diszkriminációellenességre összpontosít, és a harmadik hullám feminizmusa, amely az 1990-es években indult a második hullám utózóngéjeként, a fehér, heteroszexuális nők privilégiumára fókuszálva. (A&E, 2019)

2.2.1. *Első hullám*

A feminizmus első hulláma a Seneca Falls-i Egyezményvel kezdődött. Az első, Seneca Fallsban rendezett összejövetelt sokan az amerikai feminizmus szülőhelyének tekintik. Az Egyesült Államok első nőjogi egyezményeként hirdették meg és a New York állambeli Seneca Fallsban található Wesleyan kápolnában tartották 1848. július 19-én és 20-án. Ebben az időben számos államban a nők nem szavazhattak, nem birtokolhattak saját telket, továbbá nem kaptak jogot saját bevételük kontrollálása, szabályozása felett sem. Az egyezmény a női jogok mellett szólalt fel, ezzel együtt a nemek közti egyenlőség évtizedekre visszanyúló problémájára hívta fel az emberek figyelmét. Az összejövetel célja többek között az volt, hogy elindítsák és kiharcolják a nők szavazati jogát; tárgyaljanak a nők társadalmi, polgári és vallási helyzetéről, valamint, hogy fellépjenek a nőkkel szembeni tisztességtelen bánásmód ellen. Az egyezmény elindította és erősen megalapozta a nőjogi mozgalmat Amerikában, az az egyezmény, mely egy szimpla

tea partival kezdődött, melyen Elizabeth Cady Stanton és Lucracia Mott³, 19. századi nőjogi aktivisták is részt vettek. A Seneca Fallsban megrendezett konferencián Elizabeth Cady Stanton – aktivista és vezető – felvázolta az Érzelmek Nyilatkozatát. (Lerner, 1998) A közlemény így kezdődött: „Magától értetődőnek tartjuk a kijelentést: minden férfi és nő egyenlőnek van teremtve.”⁴ Stanton a kihangoztatás során utalt Jefferson elveire⁵, de kifejtette; azok kizárólag a férfiakra vannak szabva, továbbá ismertette a nőkre erőltetett egyenlőtlen szerepeket. A határozati javaslatok közt szerepelt a nők tulajdonhoz és az oktatáshoz való joga. (National Constitution Center, 2022)

Ekkoriban Magyarországon sem volt még másképp a helyzet. A nőket csakugyan alsóbbrendűként kezelték a férfiakhoz képest. Az 1848. évi V. törvénycikk értelmében a nők meg voltak fosztva választójoguktól, a törvény szövegében pedig az állt, hogy választójogot nem kaphatnak a hazaárulók, gyújtogatók, csempészek, gyilkosok, valamint a nők. (Simándi, 2009)

2.2.2. Úton a nők felszabadulása felé, a feminizmus második hulláma

Az úgynevezett *szüfrazsettek*⁶ lassan ám, de elkezdtek sikereket elérni. Új-Zéland volt az első szuverén állam, amely választójogot adott női nemű polgárainak 1893-ban. Őket követte Ausztrália 1902-ben, majd Finnország 1906-ban. Az Egyesült Királyságban korlátolt győzelmet ünnepelhettek a nők, mivel kizárólag a 30. életévüket betöltő nők kaphattak jogot a szavazásra, mindez történt 1918-ban. Európában ez egy kivételes eseménynek számított, mivel az I. Világháború, a két világháború közti időszak, a II. Világháború, illetve az ezt követő gazdasági és társadalmi újjáépülés időszakában a feminista törekvések abszolút nem kaptak főszerepet. (A&E, 2019) Tíz évvel később azonban, az 1928-as népképviselői törvény értelmében az Egyesült Királyság teljes, a férfiakéval azonos minőségű szavazati jogot

³ Elizabeth Cady Stanton és Lucratia Mott egy *Női kvéker gyülekezetben* (a gyülekezet fő témái az egyenlőség, közösség és az aktivizmus voltak) találkoztak, miután Stanton visszavágyódott gyökereihez, amikor is még aktív szociális és politikai életet élt. Háziasszonyként, hét gyermeket nevelve az otthon falai közt elfojtva érezte saját magát és újjító ötleteit és olyan platformra vágyott, ahol hasonló beállítottságú emberekkel társaloghat. Stanton és Mott már évekkel korábban is találkoztak Londonban, egy rabszolgaság elleni konvent keretein belül, azonban innen kitalították őket a nemük miatt. (Lerner, 1998)

⁴ Érzelmek Nyilatkozata (Declaration of Sentiments, 1848): A nők egyenlősége és jogai mellett szóló nyilatkozat. Az Érzelmek Nyilatkozata a Függetlenségi Nyilatkozat formális modelljéről volt mintázva és annak preambulumát szinte szó szerint követte, nemileg semleges nyelvezetét leszámítva. A konvent szervezői fő felhívásukat a nemzetalapító okiratban foglalt demokratikus jogokra igyekeztek alapozni. (Lerner, 1998)

⁵ Thomas Jefferson – az Amerikai Egyesült Államok harmadik elnöke – olyan politikai rendszert hirdetett, amely előnyben részesítette a közoktatást, a szabad szavazást, a szabad sajtót, a korlátozott kormányzást és az agrárdemokráciát és elzárkózott az arisztokratikus uralom elől. Ezek az elvek személyes meggyőződésére vonatkoztak, azonban gyakran eltért ezektől az értékektől. (Peterson, 2018)

⁶ Szüfrazsett: a nő, aki választójogáért harcol, szervezett tüntetés keretein belül.

biztosított huszonegyedik életévüket betöltött, női nemű polgárainak is. (Takayanagi, 2018)

Akárcsak világszerte, Magyarországon is a századforduló környékén kezdett változni a nőkhöz való viszonyulás. Egészen 1917-ig a kormányok hallani sem akartak a választójog nőkre való kiterjesztéséről. A kiegyezés után az országgyűlésben többször beszéltek a nők választójogáról, azonban a témát egyik alkalommal sem vették túlságosan komolyan. 1895 után volt a nőknek lehetősége arra, hogy egyetemi képzésben vegyenek részt és bölcsésznek, orvosnak, gyógyszerésznek tanuljanak, valamint ekkor kezdett alakulni egyre több nőegylet. A nők választójogáért vívott küzdelmet a Magyarországi Szociáldemokrata Párt és a Feministák Egyesülete folytatta. A feminista mozgalmak vezetői hívták fel a figyelmet arra és fogalmazták meg, hogy milyen helyzetben vannak a nők és miért fontos a választójog rájuk való kiterjesztése is. (Simándi, 2009)

1919 őszén a Friedrich-kormány általános és titkos választójogot szeretett volna bevezetni – amely kiterjed minden felnőttre, rasszra, nemre, vallásra; képzettségre és gazdasági helyzetre való tekintet nélkül. Kizáró okról csak az alkotmány maga rendelkezhet, például elítélt bűnözők vagy mentálisan nem beszámíthatók esetében. Vázsonyi Vilmos volt, aki a nők választójogát illetően beadta az első törvénytervezetet 1917. december 21-én. A tervezet szerint választójogot kapott volna minden, bármilyen hazai élőnyelven írni-olvasni tudó nő, aki a 24. életévét betöltötte, valamint négy elemi osztály végzett, vagy gyermekes hadiözvegy, vagy tagja legalább 2 év óta működő tudományos, művészeti egyesületnek. Azonban a tervezetből nem vált törvény. A tárgyaló különbizottság arra a döntésre jutott, hogy a nők választójogának kérdése „nem időszerű”. Az 1918. évi törvényből a nők választójoga teljeségében kimaradt. Később a Károlyi-kormány programjába is bekerült, azonban végső soron 1919. november 17-én bocsátotta ki a Friedrich-kormány azt a rendeletet, miszerint minden nő nemzetgyűlési választójoggal rendelkezik, aki 24 éves elmúlt, hat éve volt magyar állampolgár, fél éve ugyanabban a községben lakott vagy lakása volt ott. A férfiakra ugyanezek a kikötések vonatkoztak ebben az időben, két kivétellel. Hadiszolgálat esetén a férfiak már 18. életévük betöltése után a választóurnákhoz állhattak, valamint a nőknél kikötötték az írni-olvasni tudást is. A háború idején enyhülni látszott a nőkhöz való viszonyulás. Ebben az időben alapvetően megváltozott a nők munkaerőpiaci helyzete, ami akár abból is eredeztethető, hogy mivel a férfiaknak a fronton kellett helyt állni, így a hagyományosan férfiszerepeknek tekintett feladatokat, mint a családfői vagy munkavállalói feladatokat ebben az időben a nőknek kellett elvégezni. (Simándi, 2009) Ezt követően az 1920. januárjában sorra kerülő nemzetgyűlési

választásokon került be a parlamentbe az első magyar nőképviseelő; *Slachta Margit, szerzetesnő*⁷. (Balogh, Mona, 2006)

Az egyenlő választási jog ám nem tartott sokáig, később Bethlen István kormánya új törvény bevezetésével – mely 1922 és 1945 közt volt érvényben, – a szavazási korhatárt 30 évre emelte a nők esetében és hat elemi osztály elvégzéséhez kötötte. Három vagy több gyermeket nevelő, illetve önálló egzisztenciával rendelkező nőnél a négy elemi is elég volt ahhoz, hogy szavazhasson. A diplomával rendelkező nők a 24. életév betöltése után már választhattak, ahogy a férfiak. Ugyanebben az időszakban a pártok sem hemzsegték a női képviselőjelöltektől. 1920 és 1944 között nem több, mint öt nő kapott helyet a Parlamentben, számbelileg magasan felülmúlva a férfiakkal; Slachta Margit mellett Báró Orosdy Fülöpné Herzog Margit, Melczer Lilla, Toperczer Ákosné Hagara Róza és Kéthly Anna. 1945-ig kellett várni, míg bevezették az általános, titkos és egyenlő választójogot, amely egyaránt férfiak és nők esetében is a 20 éves korhatárhoz volt kötve. (Simándi, 2009)

Az Egyesült Államokban a nők részvétele az I. Világháborúban sokak számára bebizonyította, hogy megérdemlik az egyenlő képviseletet. 1920-ban – többek között Susan B. Anthony és Carrie Chapman Catt, nőjogi aktivisták tevékenykedéseinek köszönhetően – elfogadták a *19. módosítást*⁸. Az amerikai nők végre megszerezték a szavazati jogot. Ezeknek a jogoknak a biztosításával a feministák belekezdtek abba, amit egyes tudósok a feminizmus „második hullámaként” emlegetnek. (Keller, 2006)

A nők a nagy gazdasági világválság után kezdtek nagyobb számban belépni a munkahelyekre, miután sok családfenntartó férfi elvesztette munkahelyét, ezzel a nőket arra kényszerítve, hogy alacsonyabb bérezésű, de stabilabb pályákon keressenek „női” munkát, mint például a tanítás, titkári szerepkör, vagy a házimunka. A II. Világháború alatt sok nő aktívan részt vett a katonai szolgálatban, vagy olyan iparágakban talált munkát, amelyek a korábbi időkben férfiaknak voltak fenntartva. A polgári mozgalmat követően a nők nagyobb részvételre törekedtek a munkahelyen, erőfeszítéseik élén az egyenlő bérezéssel. Az 1963-as egyenlő bérezésről szóló törvény elsők között volt, amelyek megpróbálták szembe szállni ezzel a még napjainkban is aktuális kérdéssel. A kulturális akadályok azonban megmaradtak. A „A nőiesség misztikuma” 1963-as publikálásában Betty Friedan – A National Organization for Women társalapítója, –

⁷ Zadjeli Slachta Margit Borbála magyar katolikus szerzetesnő, a Szociális Testvérek Társaságának megalapítója, keresztény feminista politikus, az első magyar női országgyűlési képviselő. Az elvei melletti bátor kiállása miatt szállóigévé vált róla, hogy „ő az egyetlen férfi a Nemzetgyűlésben”.

⁸ A 19. módosítás a nők számára biztosította a választójogot az USA-ban valamennyi állam számára kötelező erővel.

azzal érvelt, hogy a nők továbbra is az otthonteremtésben és a gyermekgondozásban végzik fő feladataikat, melyek legtöbbször nem beteljesítő jelleggel bírnak számukra. Ekkora már a feminizmus több teret kapott, többen beszéltek róla, sokan a „nők felszabadításaként” utaltak rá. 1971-ben Betty Friedan⁹ és Bella Abzug¹⁰ megalapította a National Women’s Political Caucus, melyhez csatlakozott Gloria Steinem¹¹ is, később *egy feminista amerikai lap*, a Ms. Magazine társalapítója. 1976-ban ez a magazin lett az első, amely a feminizmus témakörét tartalmazta címlapján. (A&E, 2019)

2.2.3. „Harmadik hullám” – napjaink feminizmusa

A harmadik hullám az 1990-es évek közepén jelent meg. Célja az volt, hogy a második hullám hibáira hívja fel a figyelmet, miszerint az nem foglalkozott a faji- és osztálybeli megkülönböztetésekkel a nők körében. Kizárólag a középosztálybeli, fehér nőkre fókuszált és az ő problémáikkal foglalkozott, azonban nem derített fényt azokra a nehézségekre, amelyekkel esetleg az afro-amerikai nőknek vagy például a munkásnőknek kellett szembenéznie, valamint nem vette figyelembe a harmadik világbéli nők halmozottan hátrányos helyzetét sem. Így a harmadik hullámú feminizmus a tudatosság növelésére összpontosított és igyekezte bizonyítani azt, hogy a férfiuralom valóban hatással van a generációjuk nőire. (Gamble, 2001) A harmadik hullám feministái gyakran *mikropolitikát*¹² folytattak és megkérdőjelezték a második hullám paradigmáját, hogy mi a jó a nők számára. A korábbi két hullám során rengeteg fejlődés történt a nők munkaerőpiaci részvételét tekintve, valamint azt, hogy hogyan viszonyultak a nőkhöz a munkahelyeken. Azonban a harmadik hullám során arra is igyekeztek rávilágítani, hogy minden fejlődés ellenére az üvegplafon jelenség, valamint a fizetési különbségek férfi és nő között továbbra is komolyan fennállnak. (Phoca, 2001)

⁹ Amerikai író, polgárjogi aktivista, feminista. Vezető alakja volt az 1960-as években indult polgárjogi mozgalmaknak, fő célkitűzése a nők egyenjogúságának megerősítése és biztosítása a jog eszközei által. A *Feminine Mystique* – 1963-ban megjelent könyve – a feminista irodalom egyik mérföldkövéként van számontartva. 1975-ben Humanist of the Year kitüntetést kapott, 1993-ban bekerült a National Women’s Hall of Fame-be.

¹⁰ Amerikai jogász, politikus, társadalmi aktivista és a nőmozgalom egyik vezető alakja. 1971-1977-ig tagja a képviselőháznak (U.S. House of Representatives). Első, 1970-es kampányának szlogenje így szólt: „Ennek a nőnek a házában van a helye, a képviselőházban.”

¹¹ Amerikai feminista újságíró és társadalompolitikai aktivista. Országosan ismertté az 1960-as évek végén és az 1970-es évek elején az amerikai feminista mozgalom vezetőjeként és szóvivőjeként vált. 2013-ban elnyerte az Elnöki Szabadságérmét.

¹² A *mikropolitika* olyan keretet ad, amelyben a faji, nemi, osztály- és nemi hierarchiák mindennapi életünkben a harcok vitatott helyszíneiként jelennek meg. Radikális alternatívát kínál a feminista identitáspolitikával szemben.

Ezen felül a harmadik hullám még sok másban is eltért a korábbi időszakoktól. Tovább terjedt a popkultúrában és a médiában és a fiatalok hangjára helyezte a hangsúlyt. Többek között a *Riot Grrrl*¹³ lánybanda és a punk rockon keresztül terjesztették a nők felhatalmazásának üzenetét és vitákat indítottak a patriarchátusról és a testképről a zenéjüket hallgatók körében. A 2000-es évek utáni időszakra többen utalnak a feminizmus negyedik hullámaként, azonban mivel mára már a feminizmus számos irányzata kialakult, egységesen ez nem elkülöníthető. Napjainkban inkább a sokféleségen és az elfogadáson van a hangsúly az egységes szerveződés helyett. (Rampton, 2008)

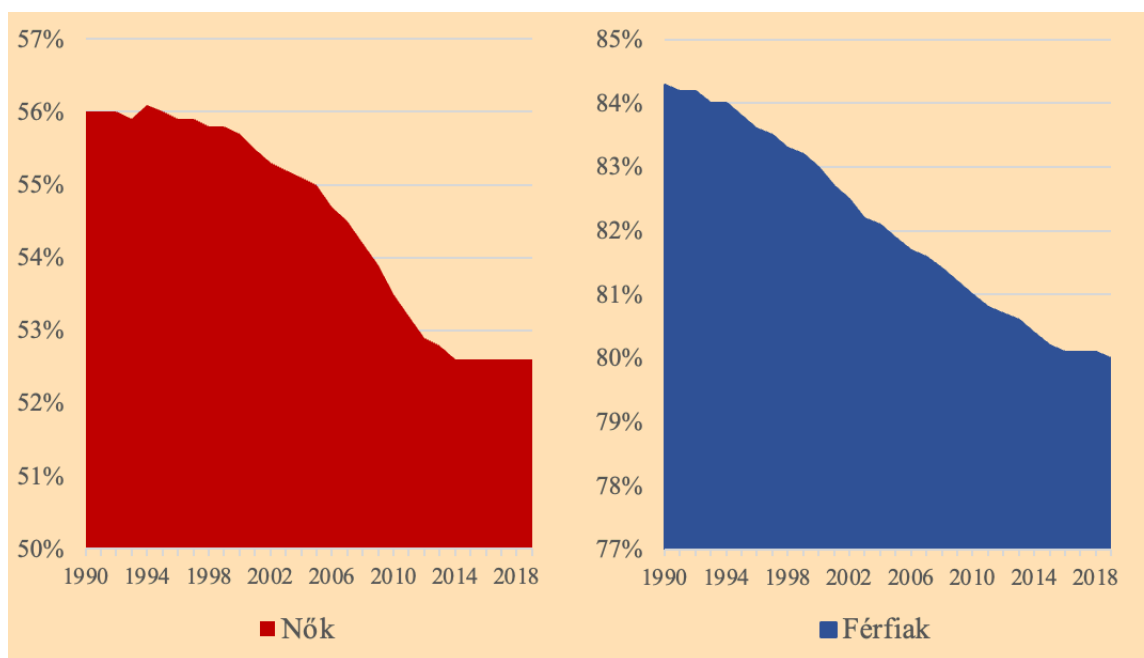
3. Munkaerőpiaci részvétel

A nők munkaerőpiaci részvétele a hagyományos családon belül betöltött szerepük miatt merül fel, ugyanis a tradicionális felfogás szerint ez a nők elsődleges szerepe, így a munkaerőpiacon már csak másodlagos szereplőkként jelennek meg. A nőkre kevésbé jellemző a munkaerőpiacon való részvétel, mint a férfiakra és azok, akik azonban részt vesznek a munkaerőpiacon, kevésbé valószínűbb, hogy sikerrel járnak, illetve szembe találhatják magukat nemi alapú megkülönböztetésekkel. (Vajda, 2014)

3.1. Globális helyzet

Az elmúlt évszázad legnagyobb gazdasági változása vitathatatlanul a jelentősen megnövekedett fizetett női munkaerő volt, például az Amerikai Egyesült Államokban a 16 éves vagy annál idősebb, munkaképes nők munkaerőpiaci részvétele közel a duplájára nőtt. 1950-ben ez a mutató 34%-ot mutatott és 2016-ra majdnem elérte az 57%-ot. Azzal, hogy a nők munkaerőpiaci részvétele átlépte az 50%-os határt, normává vált az, hogy a nő is dolgozik, pénzt keres, aktívan részt vesz a munkaerőpiacon dolgozóként vagy aktív munkakeresőként. Világszerte a nők alacsonyabb jövedelmi lehetőségekkel néznek szembe, mint a férfiak. A nők kisebb valószínűséggel dolgoznak keresetért, vagy keresnek aktívan munkát. A nők globális munkaerőpiaci részvételi aránya alig több, mint 50%, szemben a férfiak több, mint 80%-ával. (Harvard Business Review, 2018)

¹³ A Riot Grrrl punkmozgalom: A washingtoni Olimpiában megjelent underground Riot Grrrl mozgalom a harmadik hullám feminista mozgalomának egy másik katalizátora volt. A fiatal feministák szubkultúrája a punk rockzenére, a politikára és a szexpozitivitásra összpontosított. A harmadik hullámú feminizmus a nőiesség és a női szexualitás visszaszerzésére törekedett.



1. ábra: A 15-64 éves nők és férfiak globális munkaerőpiaci részvételének összehasonlítása 1990-2019-ig. (Az ábra saját szerkesztés. Forrás: The World Bank, 2019)

A globális munkaerőpiaci részvételt szemléltető ábrán is láthatjuk, hogy a férfiak és nők részvétele között hatalmas szakadék tátong. A ráta 2019-ben globálisan, a nőkre vonatkozóan 52,6% volt, 27,4 százalékponttal alacsonyabb, mint ugyanez, a férfiakra vonatkozó ráta, 2019-es adatok alapján. A két nem közti szakadék fennállásának hátterében a férfiak és nők részvételi arányának hosszútávú és hasonló ütemben csökkenő tendenciája áll. Megfigyelhető, hogy – ha bár rövidtávon csak néhány százalékkal változott, azonban – hosszútávon jelentős visszaesés mutatkozik a nemek globális munkaerőpiaci részvételi arányaiban. 1997 és 2007 között a férfiak részvételi aránya erőteljesebb zuhanást mutatott, mint a nőké, azonban az elmúlt évtizedben mindkettő némileg stabil maradt, a kettő közt lévő különbséggel együtt. (The World Bank, 2019)

3.2. Mi állhat a nők hátrányos munkaerőpiaci helyzete mögött?

A nők hátrányos munkaerőpiaci helyzetét néhány speciális jelenséggel lehet alátámasztani, ilyen például a szegregáció, ami talán a leglátványosabb. Szegregáció alatt azt értjük, hogy nők és férfiak a vezetés különböző területein, különböző ágazatokban és munkakörökben dolgoznak. A munkaerőpiac ugyanakkor megosztja a női és férfi foglalkozásokat. Vannak úgynevezett *femin* és *masculin* munkák, mivel még mindig tartja magát a nézet miszerint a női munkák olyanok, amelyekben a házimunkára fókuszálódik a tevékenység, például ápolás, gyermekgondozás vagy tanítás. E fajta szegregáció alapját a társadalmi és gazdasági területeken a nemekkel szemben felállított sztereotípiák és szocializációs minták adják. Minél feljebb

tekintünk, akár egy vállalat hierarchiai létráján, egyre kevesebb nőt látunk. Ezt nevezzük üvegplafon jelenségnek. (Lipták, 2016) Az üvegplafon jelenséget a dolgozatom során a továbbiakban bővebben ki fogom fejteni.

Nyugat-Európa országaihoz képest a nyolcvanas években a nők gazdasági aktivitása jelentősen magasabb volt a volt szocialista országokban, munkaerőpiaci részvételük magasabb volt a fejlett nyugati piacgazdaságokénál. A rendszerváltást követően a nők foglalkoztatottsága jelentősen esett és nőtt a munkanélküliségük. A hivatalosan kimutatott statisztikáknál feltehetően sokkal nagyobb számban és arányban fenyegette a nőket a munkanélküliség. Mivel a nők aktivitási rátájában erőteljesebb csökkenés volt felfedezhető, mint a férfiaknál, a két nem aktivitási rátája közti rés is nőtt ezáltal. (Szabó, 2017)

Alapvetően több összetevő is állhat még a nők alacsonyabb gazdasági aktivitása mögött. Egyes szerzők szerint leginkább az egyéni, személyes tényezők határozzák meg leginkább a nők munkaerőpiaci pozícióját. A szegregáción kívül még nagy szerepet játszhatnak a társadalmi, szervezeti és gazdasági szempontok, továbbá a műszaki és technológiai tényezők is csakugyan összefüggésbe hozhatók azzal, hogy a nők miként jelennek meg a munkaerőpiacon. (Lipták, 2016)

A demográfiai tényezők jelentős hatással vannak a munkaerőpiac változásaira. Mivel a munkavállalás kezdete jelentősen függ az életkortól, emiatt meghatározó különbségek jelentkeznek az egyes korcsoportok gazdasági aktivitása között. A fiataloknak már számos lehetőség áll rendelkezésére a továbbtanuláshoz, hogy javítsák a későbbi munkahelyi- és bérkilátásaikat, azonban ennél fogva későbbre tolódik a munkaerőpiacra való belépésük. (Szabó, 2017) A fiatal nők esetében nyilvánvalóan a gyermekvállalás is bekerül a képbe, mely jelentős befolyást gyakorol aktivitásukra. (Nagy, 2001)

A nőkhöz való hozzáállás karrierszempontról rengeteget fejlődött az évek során, azonban még napjainkban is van, hogy előfordul, hogy a nők „eredeti” hivatásának a családról való gondoskodást tekintik. (Koncz, 2016) Az üvegplafon definíciója a nők karrierútjának blokkolására vonatkozik és azt fejt ki, hogy a nők karrierjük során elérhetnek ahhoz a ponthoz, ahol megtorpan felfelé ívelő tendenciájuk a ranglétrán és habár a stagnáló pozíció pontos okáról nincs tudomásuk, de vélhetően külső tényezők indokolják. A nők gyakrabban és korábban találkoznak ezzel a jelenséggel, mint a férfiak. (Bigazzi, 2003) A nők pályafutására sokszor használják a „labirintus” metaforáját is, amely azt szemlélteti, hogy útjuk nem lineárisan halad előre, hanem inkább elágazásokkal, keresztezésekkel és bukkánókkal tűzdelt útvesztőként definiálható. A labirintus több szegletében is szembe találják magukat bizonytalanságokkal és

frusztrációkkal, melyek eleinte előítéletek formájában mutatkoznak meg. A munkaerőpiacra belépő nő szakmai pályafutása során viszonylag korán megtapasztalja, hogy a férfiaknak könnyebb az előrelépés, előbb kapják meg a promóciókat, valamint nincsenek kitéve olyan tényezőknek, mint a sikeres nőkkel szemben tartott sztereotípiák és állítások. A nők esetében később szakmai előmenetelük során felmerülhet az a kérdés is, hogy tudnak-e rájuk vezetőként tekinteni vagy, hogy nem-e kérdőjelezzik meg hitelességüket és határozottságukat, és mindemellett a munka és magánélet összeegyeztethetőségének múlhatatlan mizériája is folyamatosan ott lebeg a levegőben. (Nagy, 2009)

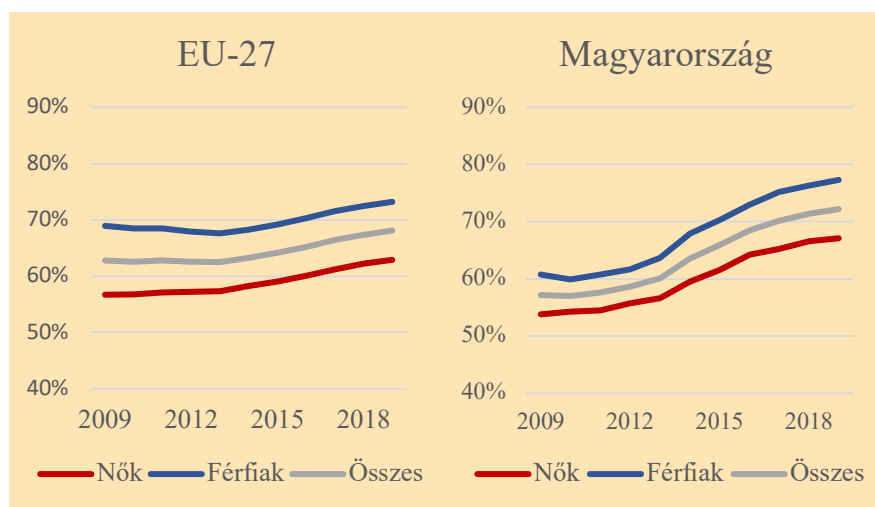
A bérkülönbségek szinte már klasszikus problémaként emlegethetőek a nők foglalkoztatását tekintve. A nők nagyobb létszámban vannak jelen a felsőoktatásban, mely indokolhatja a köztük fennálló bérrendezést. Ennek ellenére, ahogy egyre feljebb tekintünk, a bérszakadék egyre inkább szélesedik. Ennek hátterében egyértelmű okok is állnak, mint például a gyermekvállalás miatt kieső évek a nők pályafutása során. Azonban mint ilyen az oktatási jelenlét is, elfogulatlan indokok is alátámasztják a bérek felzárkóztatásának szükségességét. A bérek közti különbség már eleinte is fennáll, 35 éves kor alatt kevesebb mint 10% figyelhető meg, viszont későbbi életévekben meghaladhatja a 20%-ot is. (Soós, 2015)

A nőknek nagyban változott a munkaorientációja és az önmegvalósításról alkotott elképzelése az évek során. A nőknek egyre jobban szükségük lenne arra, hogy a férfiak is kivegyék részüket az otthoni munkák során és annak ellenére, hogy a nők jelentősen növelték gazdasági aktivitásukat, a férfiak házimunkában való részvétele nem gyarapodott hasonló ütemben, ennél fogva, ha a nő dolgozik, dupla annyi teher nehezedik rá. A munka-magánélet egyensúlyban tartásának hiánya számos negatív következményt von maga után, így, ha egy adott gazdaság fokozni kívánna a nők gazdasági aktivitását, akkor ez a szempont fokozott figyelmet érdemel, mivel a klasszikus elgondolás szerint a házimunka, a gyermeknevelés és gondozás még mindig elsősorban a nők feladata, annak ellenére is, ha a férfi segít az otthoni munkákban. (Szabó, 2017)

3.3. A nők munkaerőpiaci helyzete az EU-27 országokban

A nők és férfiak közötti egyenlőség az Európai Unió egyik alapvető értéke, amely az 1957-es Római Szerződésig nyúlik vissza, amely ugyanakkor meghatározta az „egyenlő munkáért egyenlő bér” elvét is. Az EU innentől kezdve folyamatosan törekszik a nemek közti diszkrimináció megszüntetésére. (Európai Bizottság, 2020)

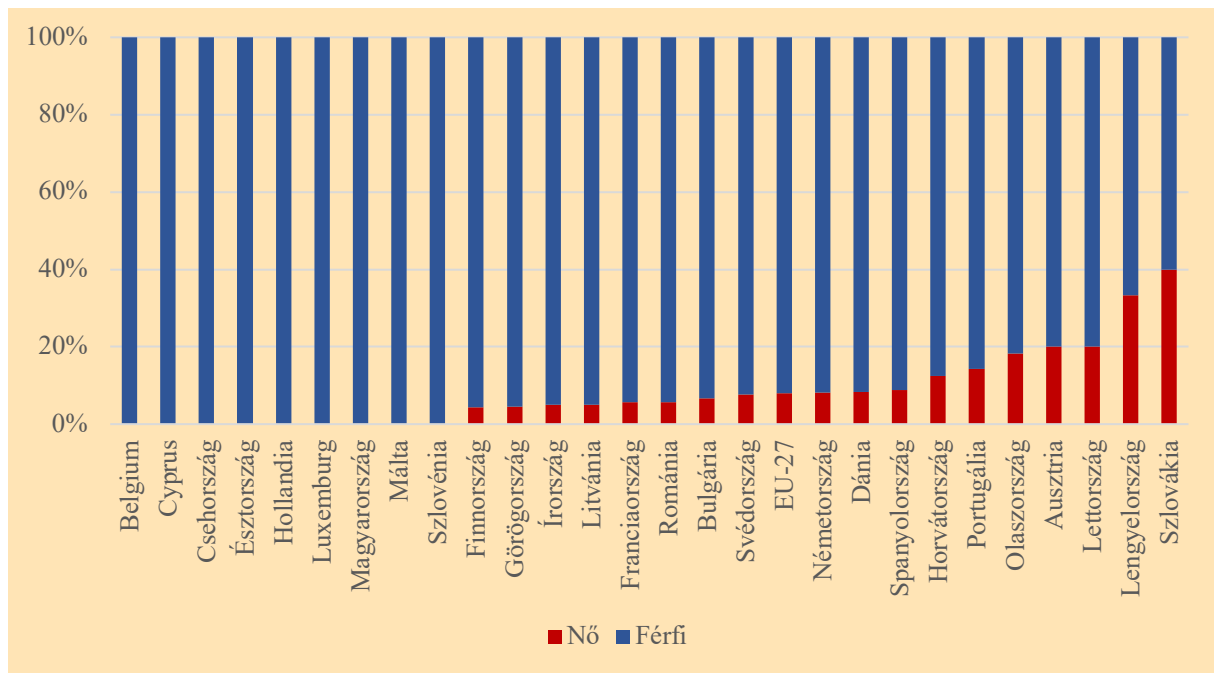
Annak ellenére, hogy a nemek egyenlőségére törekvés benne foglaltatik az Európai Unió alapelveiben, valójában a nők többsége a mai napig nem élvezheti ki ezen jogait. A statisztikák azt mutatják, hogy a nőkre továbbra is alulreprezentáltság jellemző a politikai és üzleti



2. ábra: Az EU-27 és Magyarország foglalkoztatási rátájának összehasonlítása 2009-2019-ig. (Az ábra saját szerkesztés. Forrás: Eurostat, 2022a)

döntéshozó pozíciókban, valamint átlagosan 16%-kal keresnek kevesebbet uniós szinten, mint a férfiak. A nemi alapú zaklatás és erőszak is gyakori jelenségnek számít még napjainkban. Habár az EU prioritásként veszi, hogy tagállamai a nőknek a férfiakkal egyenlő lehetőségeket nyújtsanak a munkahelyen, valamint előmozdítja a férfiak és nők közötti egyenlőséget a döntéshozó pozíciókban; sok nőnek továbbra sem sikerült elérni a teljes gazdasági függetlenséget. (Európai Bizottság, 2020)

A 2. ábra a foglalkoztatási ráta alakulását mutatja be 2009 és 2019 között. A bal oldali grafikon az 27 EU-tagállam foglalkoztatási rátájának átlagát mutatja be, a jobb oldali diagramon pedig Magyarország foglalkoztatási rátája látható. Közös jellemző mindkét esetben a grafikonok növekvő tendenciája. Az EU tagországok átlagos foglalkoztatási rátája a 2009-es 62,8%-ról 68,1%-ra emelkedett 2019-ben. Magyarországon több mint 10%-os emelkedés figyelhető meg, 57,2%-ról 72,2%-ra emelkedett az összes foglalkoztatási ráta 2009 és 2019 között. A nemek foglalkoztatási rátája közti szakadék EU-s és magyar viszonylatban való összehasonlítása azt az eredményt adja, hogy míg az EU-ban a nemek közti rés keskenyedni látszik, Magyarországon a 2009-es adatokhoz képest a szakadék szélesedik. 2009-ben a két nem foglalkoztatása 7%-ban tért el, míg 2019-re már 10,2% a különbség a férfiak és nők foglalkoztatási rátája között. (Eurostat, 2022a)



3. ábra: A nemek eloszlása a legnagyobb tőzsdén jegyzett cégek elnökei között az EU-27 2022. első felében. (Az ábra saját szerkesztés. Forrás: EIGE Europa, 2022b)

Az EU-ban tapasztalt keskenyedő rés fejlődő tendenciája azonban nem alkalmazható a tagországokban működő legnagyobb tőzsdén jegyzett cégek elnökeinek nemek közti eloszlására. A 3. ábra az EU 27 tagállamában található legnagyobb tőzsdén jegyzett cégek felsővezetőinek nemek közti arányát mutatja be 2022. első félévében. Kilenc tagállamban – köztük Magyarországon is, – a női felsővezetők aránya a legnagyobb tőzsdén jegyzett cégeknél 0%. Ezután következik Finnország, ahol 4,3%-ban fordulnak elő női elnökök. Szlovákia bővelkedik leginkább női felsővezetőkben, 40%-kal, a második legmagasabb helyezést pedig Lengyelország érte el 33,3%-kal. (EIGE Europa, 2022b)

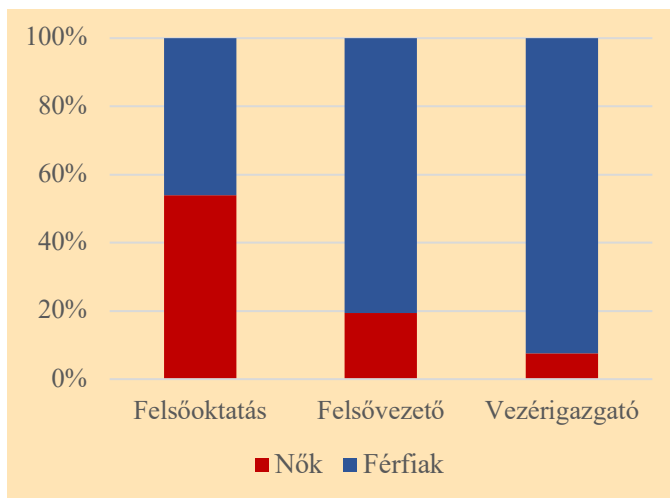
3.4. A nők felsőoktatásban való részvételének és munkaerőpiaci aktivitásának kapcsolata

Az Európa 2020, európai szintű stratégia keretein belül a Bizottság többek között azt a célt fogalmazta meg, hogy a felsőfokú végzettséggel rendelkező 30-34 évesek arányát 2030-ig 50%-ra növelje, ez az arány 2020-ban 40,3% volt. (Európai Parlament, 2020)

Annak ellenére, hogy a nők felsőoktatásban levő jelenléte magasabb a férfiakénál, munkaerőpiaci részvételük mégis alacsonyabb és ez minden uniós országban jellemző. Ahogy azt a 4. ábra is indikálja, a felsőoktatás terén egyértelműen a nők vannak túlsúlyban, azonban ez az arány szép lassan csökken a vállalatok hierarchiáján felfelé haladva. (Eurostat, 2020a)

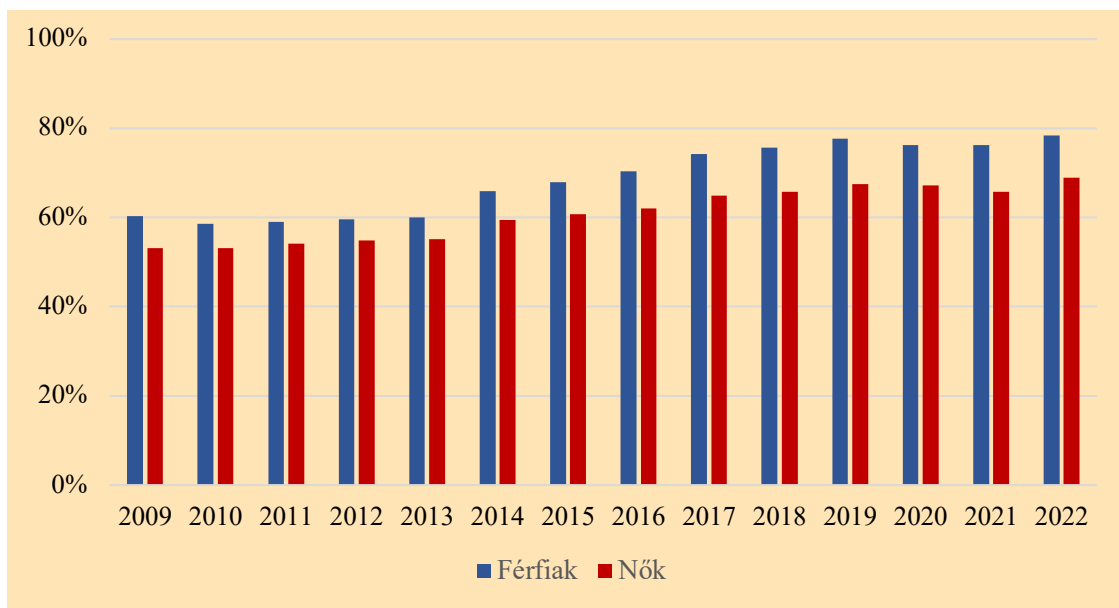
2020-ban az összes felsőoktatásban résztvevő diák 54%-a nő volt. (Eurostat, 2020a) A rövid ciklusú felsőoktatási hallgatók és a doktoranduszok többsége férfi, míg az összes alap- és mesterképzésben tanuló diákok többsége nő volt. A felsőfokú végzettségűek mintegy 14,6%-a üzleti,

adminisztratív és jogi szakon végzett nő, míg 10,6%-a férfi volt ugyanezen a területen. Tehát, annak ellenére, hogy a felsőoktatásból kikerülő, diplomát szerzett nők aránya nagyobb volt 2020-ban, mint a férfiaké; mégis több férfi tevékenykedett valamilyen vezetői pozícióban az Európai Unió tagállamaiban található vállalatoknál, mint nő. (Eurostat, 2020b; EIGE Europa, 2020a)



4. ábra: Az EU-27 tagállamában a felsőoktatásban résztvevők, a felsővezetők és vezérigazgatók nemi eloszlása 2020-ban. (Az ábra saját szerkesztés. Forrás: Eurostat, 2020a; EIGE Europa 2020a)

3.5. A magyar nők és férfiak foglalkoztatottsága



5. ábra: A 15-64 éves nők és férfiak foglalkoztatási rátája 2009-2022. januárjáig Magyarországon. (Az ábra saját szerkesztés. Forrás: Központi Statisztikai Hivatal, 2022)

Az 5. ábra kimutatja, hogy a férfiak foglalkoztatottsága mindenkor magasabb a nők mutatóinál. Habár az elmúlt időszakban a nők foglalkoztatási rátája ingadozóbb volt, megállapítható, hogy némi fejlődés tapasztalható meg a statisztikai adatok alapján. 2019-ben 67,5%-ot mért a mutató, aztán látható egy kisebb zuhanás, egészen 2021-ig, ahol már csak 65,8% volt a munkában aktív nők aránya a teljes munkaképes népességhez képest. Majd 2022-ben újabb ugrás tapasztalható a számokban. A nők foglalkoztatási rátája 2022. januárjában Magyarországon 67,2% volt, amely egyenlő a 2020-as adattal. Mindeközben a férfiakról el lehet mondani, hogy 2009 óta az akkori adatokhoz képest csúcsot ért el 2022-re, ugyanis ezekben az években a legmagasabb 2022. januárjában volt a férfiak foglalkoztatottsága; 78,4%. (Központi Statisztikai Hivatal, 2022)

4. A gender szakadék és az üvegplafon témája

4.1. A gender szakadék

A gender szakadék¹⁴ jelenti az egyik legnagyobb globális és szociális kihívást a munka világában. A nők szerte a világon szembesülnek nap mint nap a nemek közti egyenlőtlenség problémájával. Az elmúlt évtizedekben sok változáson esett át a világ és sokat fejlődött ezen a

¹⁴ „Gender szakadék”: nemek közti szakadék.

Amikor manapság a közgazdászok a „nemek közötti szakadékról” beszélnek, általában a férfiak és a nők munkaerő-piaci eredményeinek szisztematikus különbségeire utalnak. Ezek a különbségek a férfiak és nők munkaerő-állományának százalékos arányában, az általuk választott foglalkozások típusában, valamint relatív jövedelmükben vagy órabérekben mutatkoznak meg. (Goldin, s.a.)

téren, azonban a fő problémát továbbra sem sikerült leküzdeni. Napjainkban kevesebb fiatal nő és férfi dolgozik mint 20 évvel ezelőtt, viszont még mindig sokkal több a dolgozó fiatal férfiak száma, mint a dolgozó fiatal nőké. A munka világában a nők és a férfiak közti szakadék egyik fő oka a nők korlátozott munkaerőpiaci hozzáférése. Ahogy azt már dolgozatomban során bemutattam, a munkaképes nők alig több mint 50%-a dolgozik, ezzel szemben a férfiak több, mint 80%-a található meg a munkaerőpiacon globálisan, 2019-es adatok alapján. (The World Bank, 2019)

Még mindig hosszú az út addig, hogy a legjobb minőségűvel rendelkező személy kerüljön a vezetői székbe – nem figyelembe véve nemi, faji és egyéb hovatartozást. Az üvegplafon¹⁵ áttörése nagyon lassú ütemben halad, viszont a fejlődés globálisan az alábbi számokban mutatkozik meg:

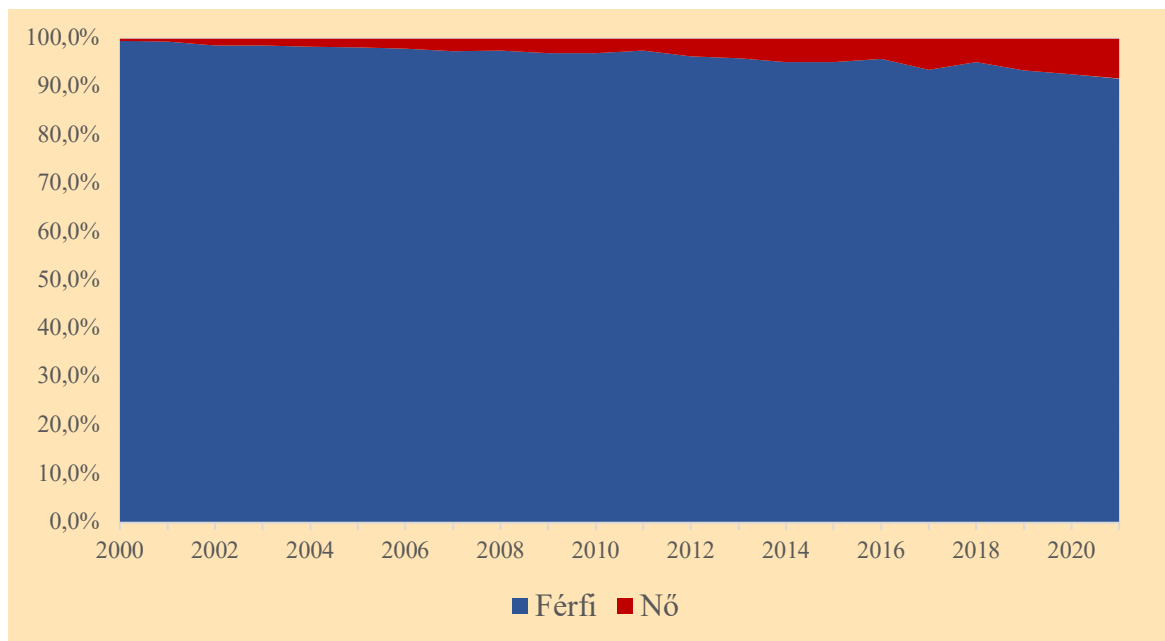
A cégeket irányító nők száma nem emelkedett 2 vagy 3 fölé a 90-es években többnyire, a Fortune 500 listáján, ebből kivétel 1995, amikor egyetlen egy nő által vezetett vállalat sem került fel a listára. A 6. ábrán a Fortune 500 listáján szereplő cégek vezérigazgatóinak aránya figyelhető meg nemek szerinti összehasonlításban. Egészen 2006-ig nem vált kétszámjegyűvé azoknak a cégeknek a száma az ötszáz listán, melyeknek vezérigazgatói székében női tag kapott volna helyet. 2015-ben 23 női CEO¹⁶ szerepelt a listán, a legfrissebb 2022-es májusi adatok szerint pedig csúcsot ért el, a 2021-ben mért adatról, 41-ről 44-re nőtt, ami azt jelenti, hogy a Fortune 500 listáján szereplő vállalatok, amelyet női vezérigazgató irányít, 8,8%-át teszi ki az egésznek. (Fortune, 2021)

Ahogy azt a 6. ábra mutatja, az elmúlt húsz évben elég lassú ütemű fejlődés figyelhető meg a női vezetőket illetően a Fortune szerint legsikeresebbnek megítélt cégek esetében. 2000-ben mindössze kettő olyan cég szerepelt a listán, mely női vezetővel rendelkezett és ez a szám 2010-ig folyamatosan nyújtózott felfele, amikor már 15 cég rendelkezett női vezérigazgatóval a listán. Itt csökkenés volt tapasztalható, 2011-re tizenkét női vezető tette tiszteletét a Fortune listáján. Az alábbi ábra hibátlanul szemlélteti az üvegplafon jelenség definícióját. Egy bizonyos szint után úgy tűnik, a nők nagy nehézségek árán tudják csak áttörni azt a bizonyos plafont, és ez a grafikon ezt tökéletesen mutatja. Eljuthatnak vezetői, osztályvezetői szintre, és az oda vezető

¹⁵ Az „üvegplafon” egy olyan kifejezés, amelyet az 1970-es években az Egyesült Államokban alkottak meg, hogy leírják a hozzáállási és szervezeti előítéletek által létrehozott láthatatlan és mesterséges akadályokat, amelyek megakadályozzák a nőket a felső vezetői pozíciók elérésében. (Wirth, 2001)

¹⁶ CEO: (rövidítés) Chief Executive Officer. Magyar megfelelője: vezérigazgató. Kisebb vállalkozások esetében: ügyvezető igazgató.

út sem olyan egyszerű. De ezt követően sokkal nehezebb lesz előrébb jutniuk a ranglétrán és csak nagyon keveseknek sikerül megugrani ezt a lépcsőfokot. (Fortune, 2021)



6. ábra: A Fortune 500 listáján szereplő vállalatok vezetőinek megoszlása nemek szerint 2000-2021-ig terjedő időszakban. (Az ábra saját szerkesztés. Forrás: Fortune, 2021)

A Fortune 500 listáján 2021-ben negyedik helyezést ért el a CVS Health nevű cég, melynek vezérigazgatója Karen Lynch. Ez eddig a legmagasabb helyezést elérő cég női vezérigazgatóval az élén, amely valaha szerepelt ezen a listán és ezt a tényét új rekordként jegyezték 2021-ben a Fortune 500 történetében. Mielőtt Karen Lynch vezérigazgató lett volna, a CVS ügyvezető alelnöke és az Aetna elnöke volt, és felelős volt a stratégia irányításáért, hogy fogyasztóközpontú, nagy értékű egészségügyi ellátást biztosítsanak az Aetna által kiszolgált emberek milliói számára. Karen Lynch a CVS előtt is vezetői pozíciókat töltött be korábbi cégeinél pályafutása során, melyet az Ernst & Youngnál kezdte könyvvizsgálóként. Többször szerepelt már a Forbes listáin – többek között 2021-ben az „Ötven 50 felett” listáján, valamint 2020-ban a világ 100 legerősebb nője közé sorolta Lyncht a Forbes. A Fortune listáin sem most először tűnt fel, 2016-tól 2020-ig tagja volt annak az 50-es listának, amely a legerősebb nőket gyűjti össze az üzlet világából. (CVSHealth, s.a.)

4.2. A gender szakadék keskenyítésének potenciális pozitív hatásai

Több női munkaerő több női vezetőt eredményezne. A jelenlegi nehéz gazdasági helyzetben különösen fontos a téma. A gender-szakadék csökkentése a munkaerő részvételben hozzájárulhatna a globális GDP fejlődéséhez. Azok a régiók, ahol a legnagyobb ez a különbség, jelentős fejlődésre tehetnének szert és a fejlett országok is tapasztalhatnának pozitív változást

az átlag éves GDP-hez képest, és a jelenlegi nehéz gazdasági helyzetben a kisebb pozitív irányban történő változás is jelentős előrelépést lehetne. (Council on Foreign Relations, s.a.)

Számos oka lehet annak, hogy a nők nem választják a formális foglalkoztatás lehetőségét, azonban a Világbank javaslata szerint a nemek közti egyenlőség javítása növelhetné a politikai stabilitást és csökkentené az erőszakos konfliktusok valószínűségét. A nemek közti egyenlőség nem csak a helyes cselekvésről vagy a társadalmi igazságosságról szól; a gazdasági fejlődés fontos eleme, mely javíthatja a konfliktusmegelőzési munkát és nem utolsó sorban a nemek közti egyenlőség elengedhetetlen tényezője egy ország biztonságának és stabilitásának. A magasabb nemek közti egyenlőség azt jelenti, hogy egy ország kisebb valószínűséggel alkalmaz katonai erőt a más országokkal fennálló viták megoldására és a nemzetközi konfliktusokban alkalmazott erőszak súlyossága a nemek közötti egyenlőség növekedésével csökken. Azokban az országokban, ahol alacsonyok az emberi jogi normák, beleértve a nemek közötti egyenlőséget is, nagyobb valószínűséggel alakulnak ki militarizált és erőszakos államközi viták. Továbbá a női munkaerő részvételi arányának növekedése lehetőséget teremt az országok számára, hogy növeljék munkaerőállományukat és további gazdasági növekedést érjenek el. (World Bank Blogs, 2018)

Több nézőpont is alkalmazható azzal kapcsolatban, hogy több női munkaerőpiaci részvétel miként járulna hozzá egy ország gazdasági növekedéséhez, azonban a legszimplább módja talán az, ha megfigyeljük, hogy miként változna egy ország gazdasági helyzete, ha a nők ugyanolyan ütemben járulnának hozzá a GDP-hez, mint a férfiak. A McKinsey Global Institute kutatásai szerint mivel előreláthatólag egy évtizeden belül nem valószínűsíthető a nemek közti teljes egyenlőség, ezért a realisabb becslés érdekében azt érdemes megfigyelni, hogy ha a nők munkaerőpiaci részvételi aránya az egyes országokban ugyanolyan ütemben növekedne, mint a régió leggyorsabban fejlődő országaiban, a globális GDP tizenkettő milliárd dollárral nőhet tíz év alatt. Úgy is lehetne fogalmazni, hogy évente 1 százalékponttal növelnék a globális GDP növekedést. (McKinsey, 2015)

A G20-ak a „25-re 25-öt” célt tűzték ki, amelynek célja, hogy 2025-ig 25%-kal csökkentse a férfiak és nők részvételi aránya közötti különbséget. Ha ezt a célt nem csak a G20 nemzetekre, hanem minden országra alkalmazzuk, akkor kiderül, hogy a munkaerőpiacon a nemek közötti különbség csökkentése 2025-ig 204 millió fővel növelheti a globális munkaerőt. Ha a munkanélküliségi rátát és a férfiak részvételi arányát szinten tartjuk, ez 189 millióval növelné a globális foglalkoztatást, ami pedig 3,9%-kal vagy 5,8 billió amerikai dollárral növelné a globális GDP-t. A fejlődő és fejlett országokban a foglalkoztatás várható százalékos

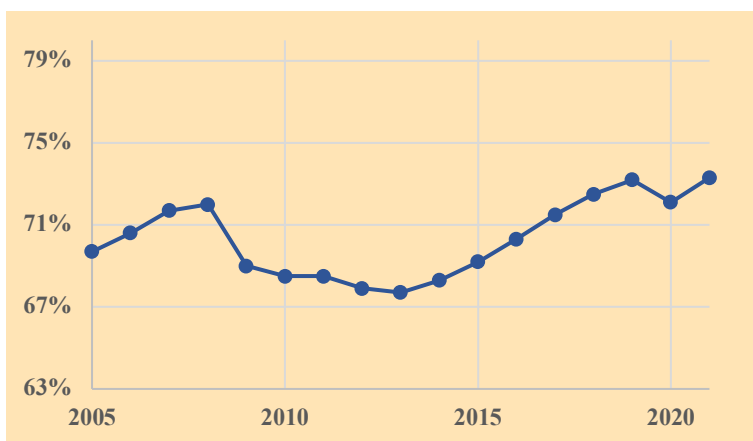
növekedésének hatása viszonylag csekély a nemek közötti különbség kisebbsége miatt. Így az elemzés azt mutatja, hogy bár a fejlődő országokban minden politikai dimenzióban sokkal nagyobb erőfeszítésekre lesz szükség a szegénység csökkentése érdekében, a nemek közti különbségek megszüntetése jelentősen hozzájárulhat a szegénység csökkenéséhez a feltörekvő országokban. A nemek közötti legnagyobb különbségekkel rendelkező régiók – nevezetesen Észak-Afrika, az arab államok és Dél-Ázsia – látnák a legnagyobb előnyöket a növekedés terén, azonban még Észak-Amerika, valamint Észak-, Dél- és Nyugat-Európa is negyed százalékponttal növelhetné az átlag éves GDP-jét, ami fontos hozzájárulásnak számítana a nullához közeli gazdasági növekedés idején. (International Labour Office, 2017)

5. Nők az EU-27 országokban

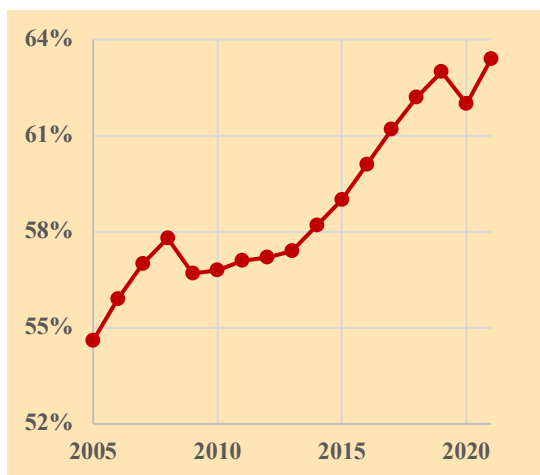
5.1. Az üvegplafon

Az EU-27 országokban dolgozó nők foglalkoztatási rátája 2013-tól 2019-ig éles növekedést mutatott, 62,5%-ról 68,3%-ra. (OECD, 2022a) A foglalkoztatási ráta folyamatos növekedésének egyik oka a munkaerőpiacra belépni kívánó nők számának folyamatos emelkedése. Míg a férfiak aránya

viszonylag magasan, stagnáló tendenciát mutat, addig a nők aránya folyamatos növekedést



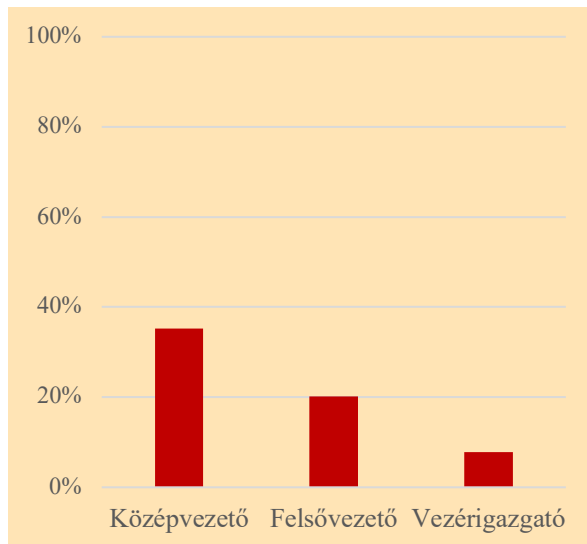
8. ábra: A munkaképes korú férfiak (15-64 éves kor) foglalkoztatási rátája az EU-27 országokban 2005-2021-ig. (Az ábra saját szerkesztés. Forrás: OECD, 2022a)



7. ábra: A munkaképes korú nők (15-64 éves kor) foglalkoztatási rátája az EU-27 országokban 2005-2021-ig. (Az ábra saját szerkesztés. Forrás: OECD Data, 2022a)

tanúsít és ezáltal arra számítva, hogy ez a stabil növekedés a nők a foglalkoztatás minden szintjéhez való hozzájárulásának felismeréséhez fog vezetni, amely nem csak alacsonyabb szinteket, hanem a magas szintű pozíciókat is jelenti. Ennek ellenére úgy tűnik, hogy a nők magasabb korlátokkal találják szembe magukat a legfelső szintek elérésében vagy más esetben azoktól teljesen elzártak. Ezt a láthatatlan, de mégis létező akadályt hívják üvegplafonnak. Ahogy azt már a dolgozatomban a korábbiakban fejtegettem, az üvegplafon metaforája egy

láthatatlan, de mégis elérhetetlennek tűnő határ a kisebbségekkel és a nőkkel szemben, amely gátolja őket a vállalati ranglétra legfelsőbb szintjeire való feljutástól, függetlenül eredményeiktől és végzettségüktől. (Federal Glass Ceiling Commission, 1995) Ez a meghatározás azt támassza alá, hogy a hatások erősebbek a ranglétra tetején, mint az alsóbb szinteken, és ezek a hátrányok súlyosbodnak a nők karrierje során. (Cotter, 2001)



9. ábra: 2021-ben az EU-27 országokban tevékenykedő női osztályvezetők, felsővezetők és vezérigazgatók aránya. (Az ábra saját szerkesztés. Forrás: EIGE Europa, 2021b)

Az „üvegmennyezet” jelenségének szemléltetéséhez a vezetés legfelső szintjein levő beosztásokat kell megfigyelni. A nők az EU-ban foglalkoztatottak közel felét, pontosan 46,3%-át tették ki 2021-ben (The World Bank, 2021), azonban középvezetői pozícióban mindössze a nők 35,3%-a kapott lehetőséget, ahogy azt a 9. ábra is indikálja. Az Európai Unió legnagyobb tőzsdén jegyzett vállalatai között 2021-ben a felsővezetők mindössze 20,2%-a és a vezérigazgatók 7,8%-a volt nő. (EIGE Europa, 2021b) Ez az elemzés világos képet ad a vezetői szegmens legfelsőbb

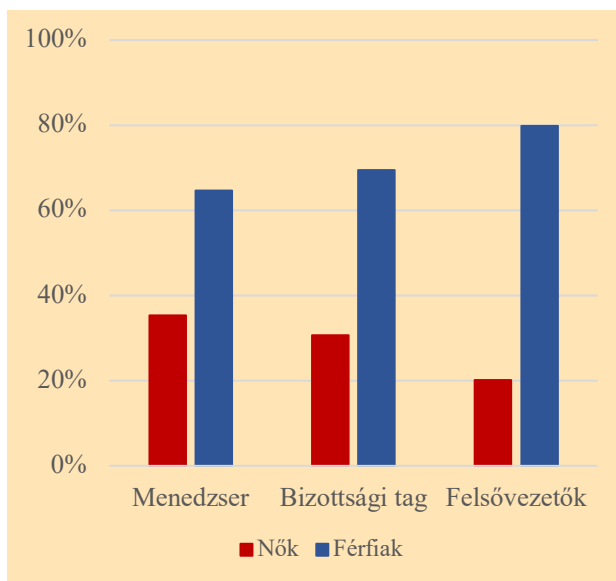
szintjein mutatkozó női alulreprezentáltságról, amely az üvegplafon definíciójának lényegét tökéletesen interpretálja.

A vezetői pozíciók nemek közti szakadéka rendszerszintű, tartós és jelentős. Annak ellenére, hogy a nők előre haladtak a munkaerőpiacon és a felsőoktatásban is többen vannak jelen, megjelenésük a felsővezetői pozíciókban a férfiak arányához mérve gyakran elenyésző és a felsővezetésbe való előléptetés során továbbra is jelen van az üvegplafon hatás. A vezetői pozícióhoz vezető út lényegesen magasabb korlátokkal van kikövezve a magasan képzett, átlag feletti motivációjú nők számára, mint az azonos végzettséggel és kompetenciával rendelkező férfiak esetében és ennek a jelenségnek az általánosan használt gazdasági indoklása az, hogy a nőknek családi kötelezettségeik miatt nagyobb a fluktuációs kockázatuk, kevésbé motiváltak, ennél fogva kevésbé produktívak, így a munkaadók továbbra is a férfi vezetőket részesítik előnyben, annak ellenére, hogy a nők formális iskolai végzettsége időközben jelentős emelkedést mutatott. Osterloh és Littmann-Wernli kutatásaik során megállapították, hogy számos munkaadó annyira meg van győződve előítéleteikről, hogy teljes mértékben elzárkóznak az összehasonlító fluktuációs adatok gyűjtésétől, azonban a szerzők megállapítása

alapján a női vezetőknél nincs szisztematikusan nagyobb ingadozási kockázat. Ennél fogva egyértelműen kijelenthető, hogy a legtöbb vállalat elpazarolja az emberi potenciált a vezetőivel kapcsolatban, amely potenciál központi versenyelőnyt is jelenthetne számára. (Osterloh, Littmann-Wernli, 2002)

5.2. Leaderszerepek az EU-ban

Az Európai Unióban csupán minden harmadik menedzser nő és felsővezetői pozíciókban ez a szám még alacsonyabb. A 27 tagállamból álló Európai Unióban több, mint 6,7 millió személy dolgozik vezetői beosztásban; 4,3 millió férfi – amely az összes vezető 63%-át képezi, - valamint 2,5 millió nő – azaz, az összes vezető 39%-a, 2021-ben mért adatok alapján. A nők tőzsdén jegyzett uniós társaságok igazgatósági tagjainak valamivel több, mint egynegyedét teszik ki, pontosan 30,6%-át. A menedzserek 35,3%-a nő és a felsővezetők körülbelül egy ötöde, azaz 20,2%-a, 2021-ben. (Eurostat, 2021a; EIGE Europa, 2021a)



10. ábra: Az EU-27 országaiban tevékenykedő menedzserek, felsővezetők, illetve valamely bizottsági- vagy igazgatótanácsi tagjainak nemek szerinti eloszlása 2021-ben. (Az ábra saját szerkesztés. Forrás: EIGE Europa, 2021a; EIGE Europa, 2021a)

A legnagyobb tőzsdén jegyzett társaságokban a női igazgatósági tagok legnagyobb aránya Izlandon¹⁷ van – 47,1%, – ezt követi Franciaország 45,3%-kal és Norvégia¹⁸ 41,5%-kal. Magyarország a skála ellentétes végére csúszott ebben a tekintetben, csupán 9,4%-a nő a magyar bizottsági-, illetve igazgatótanácsi tagoknak és annak ellenére, hogy Észtország, – ahogy a későbbiekben látjuk majd – egész jól áll a menedzsereket illetően, bizottsági tagjainak csupán csak 9,1%-a nő és a lista legvégén Ciprus szerepel 8,5%-kal. Bizottsági tagokat illetően átlagosan uniós szinten egész jó fejlődő tendencia mutatkozik meg, ugyanis 2012 óta, több mint 15 százalékponttal emelkedett ez az adat, az akkori 15%-hoz

¹⁷ Izland 2010-ben fogadott el törvényt a vállalatok igazgatósági tagjaira vonatkozó nemi kvótát illetően. A törvény egy lépéssel tovább ment a norvég „példaképnél” azzal, hogy kifejezte, hogy a nemek 40%-ának képviseltetnie kell magát az állami tulajdonú vállalatok, a tőzsdén jegyzett cégek és az 50 vagy annál több alkalmazottat foglalkoztató zártkörű részvénytársaságok igazgatótanácsában. Egyetlen más ország sem legalizált ilyen kiterjedt követelményeket a cégekre vonatkozóan a nemi kvótát illetően. (Arnardottir & Sigurjonsson, 2017)

¹⁸ Norvégia volt az első ország a világon, amely törvényt fogadott el a vállalatok igazgatótanácsi tagjainak nemi képviselését illetően. A norvég parlament 2003 decemberében új szabályozást fogadott el, amely előírta, hogy a nemek legalább 40%-a legyen jelen a társaságok igazgatótanácsában. A törvény célja a nemek közötti nagyobb egyenlőség megteremtése és a vállalatok jövedelmezőségének növelése volt. (Storvik, 2011)

képest. Mondhatni tíz év alatt megkétszereződött az igazgatótanácsi tagok száma az EU-27 országokban, ami egy nagyon pozitív fejlődésnek állítható be. (Eurostat, 2021b)

Menedzseri pozícióban 39 és 61%-ban oszlik meg a nemek aránya az EU-27 országokban. Vezetői pozícióban a legnagyobb arányban – 55%-ban, – Lettországból találunk nőket, ez az egyetlen tagállam, ahol részesedésük meghaladja a férfiakét. Ezt követi Észtország, ahol akár egy tökéletes világban, mind a férfiak és mind a nők összetétele menedzseri pozícióban 50-50%. Ezzel ellentétben a legkevesebb női menedzser Cipruson található meg, ahol 23%-ban női tagok tölthetik be ezt a posztot. Magyarország az EU-27 országaihoz viszonyítva a középmezőnyben helyezkedik el menedzserek tekintetében, összesen 42%-a a magyar menedzsereknek nő. Összességében úgy vélekedhetünk, hogy annak ellenére, hogy a nők körülbelül a felét teszik ki minden dolgozó embernek az EU-ban, menedzseri pozícióban mégis átlagban alulreprezentáltak, a nagytöbbséget tekintve. Erről az arányról nem mondható el, hogy gyors ütemben növekedő lenne, ugyanis a 2021-es adathoz képest viszonyítva, 2012-ben ugyanez az adat mindössze 36% volt, azaz majdnem tíz év alatt mindössze 3 százalékpontot gyarapodott. Ha ez a növekedési ütem nem változna, nagyjából 35 év múlva érhetnénk el azt, hogy az Európai Unióban átlagosan a menedzserek felét képezik nők. (Eurostat, 2021a)

A női felsővezetők aránya látszik összességében a legalacsonyabbnak mindhárom kategória közül a 27 országban. Az EU-s átlag 20,2%, tehát a felsővezetők éppen egyötöde nő az Európai Unióban. A skála legelején 2021-ben Szerbia helyezkedik el. Az EU-tagállamok közül a nők a legmagasabb nyilvánosan jegyzett vezető tisztségviselők kevesebb mint egyharmadát teszik ki a Szerbia területén tevékenykedő cégeknél, összesen 31,7%-ot. Ezután jön Románia, mindössze egytized százalékkal lemaradva és még dobogós helyet kapott női felsővezetők tekintetében Észtország, 31,1%-kal. Magyarország a felsorolás utolsó harmadában helyezkedik el. A magyar területen bejegyzett cégek felsővezetőinek 17,9%-át teszik ki nők, Magyarország után ezen a listán többek között Németország, Csehország, Lengyelország és például Ausztria helyezkedik el. Utóbbi utolsóelőtti helyen 5,7%-os aránnyal és a legutolsó helyet ebben a kategóriában luxemburgi női felsővezetők foglalják el, mindössze 4,1%-kal. Uniós szinten 2012-höz képest a női felsővezetők aránya ugyancsak megduplázódott, az akkori 10%-hoz képest, több mint 10 százalékponttal gyarapodva. Ez szintén egy nagyon pozitív irányú fejlődésnek ismerhető el. Azonban érdemes megjegyezni, hogy az akkori 10%-os átlag rettentően alacsonynak mondható és a 2021-ben mért 20,2% sem túl magas, ha azt nézzük, hogy ezzel szemben csak minden ötödik felsővezető nő az Európai Unióban, a férfiak 80%-át tekintve a másik oldalon. Az elmúlt

tíz évben tapasztalható javulás teljes mértékben kielégítő, azonban felsővezetők tekintetében egyértelműen van még hely a fejlődésre. (Eurostat, 2021b)

6. Az interjúban résztvevő női vezetők állásfoglalásai

6.1. Vizsgálati személyek

Egyes kutatási kérdéseimre női vezetőkkel készített interjúkon keresztül kerestem a választ. Az interjúkban összesen 6 fő vett részt; Pinczel Klaudia, a Robert Bosch Kft. logisztikus csapatvezetője, Forintos-Szűcs Anita, a Magyar Divat & Design Ügynökség általános vezérigazgató helyettesasszonya, Elizabeth Galloway McQuitter, korábban számos női kosárlabda csapat vezetőedzője, jelenleg egy nonprofit cég elnöke és Molnár Szilvia Eszter, logisztikai osztályvezető voltak. A nevük említéséhez nem hozzájáruló válaszadók beosztását tekintve 1 főosztályvezető és 1 jogi osztályvezető alkotta a továbbiakban a vizsgált mintát. A megkérdezettek családi állapotukat tekintve hárman házasságban élnek és három gyermekes anya szerepel a mintában. Az interjúalanyok átlagéletkora 43 év. A legfiatalabb alany 33, a legidősebb 67 éves. A legrövidebb ideje jelenlegi vállalatánál és státuszában dolgozó személy 2 hónapja, a leghosszabb ideje jelenlegi pozícióját betöltő személy 8 éve dolgozik vezetőként jelenlegi vállalatánál. Átlagosan 12 éve töltenek be valamilyen vezetői pozíciót a megkérdezettek. A legkevesebb ideje 2,5 éve, a leghosszabb ideje vezetői beosztásban dolgozó interjúalany 30 éve tölt be valamilyen vezetői státuszt.

6.2. Vizsgálati eszközök és a vizsgálat menete

A kutatás során félig strukturált interjú technikát alkalmaztam, mely egy 21 kérdésből álló kérdéssorból tevődött össze, melyet belső konzulensem segítségével állítottam össze. Az interjúk átlagosan egy órát öleltek fel és videóhívásban történtek meg. A válaszokat hangfelvételen rögzítettem, majd írásban dolgoztam fel.

Az interjú fókusza a női vezetők által tapasztalt nemek közti diszkrimináció a munkahelyen. Az interjúk során arra kerestem a választ, hogy léteznek-e olyan hátrányok melyekkel a női vezetők szembe találhatják magukat a munkaerőpiacon, esetenként olyan problémák, hátrányok, melyekkel egy férfinak vezetőként nem kell megküzdenie. Véleményüket kérdeztem a hátrányos nemi megkülönböztetéssel kapcsolatosan több aspektusból megközelítve, illetve a vezetői létről szerzett tapasztalataikról egy nő bőrében.

Az interjúk előzetes várakozásaimat felülmúlva bizonyították be, hogy habár modern korban élünk, a vezetői lét nőként még mindig egy nehezített pálya. A nőket továbbra is érik

diszkrimináló faktorok a munkahelyen és sok esetben érezhetik azt, hogy számukra nehezebb feljebb lépni és érvényesülni a munkahelyen anélkül, hogy szakmai előrehaladásuk külső tényezők korlátoznák és befolyásolnák.

Tekintettel az interjúalanyok korlátozott számára, az eredmények feltáró jellegűek. Az eredmények megmutatják azokat a különböző nemi alapú akadályokat és nehézségeket, amelyeket az interjúalanyok tapasztaltak. A konklúziók kizárólag az interjúk eredményei alapján értelmezendők. A vizsgálatot hat fő képezi, a minta nem reprezentatív.

6.3. Interjúk elemzése és eredmények

A válaszadók 100%-a gondolja úgy, hogy a probléma valódi, a téma továbbra is releváns és érdemes erről beszélni. Interjúalanyom, aki a nevének említéséhez nem járult hozzá, kifejezte, hogy a nők érvényesülése nem feltétlenül a nemüktől függ minden esetben. Az, hogy valaki elég kompetens-e a vezetői létre, karakterétől is jelentősen függ.

Minden interjúalany a maga módján nagyon egyedi volt. Voltak olyan vélemények, ahol szöges ellentétek mutatkoztak és jelentős volt azon válaszok aránya, ahol nagyon sok hasonlóságot véltem felfedezni, vagy akár ugyanazt a választ kaptam a kérdésre.

A következőkben az interjú kérdéseire adott válaszokat összegzem, melyekből kiderül, hogy éreznek-e a megkérdezett női vezetők hátrányokat a munkahelyen. Van-e továbbra is diszkriminatív megkülönböztetés a munkaerőpiacon nő és férfi között? Milyen hátrányokkal szembesülnek a női vezetők karrierútjuk során?

6.4. Vezetői kompetenciák

A megkérdezettek fele tudott igenleges választ adni, mikor arról kérdeztem őket, érezték-e már valaha, hogy valaki kétségbe vonja vezetői kompetenciáikat nemük miatt. Ennek oka általában a férfi kolléga hagyományos értékrendjéből fakadt vagy a férfiak felülreprezentáltságából az adott területen, ami miatt kevésbé tudtak tolerálni egy nőt a vezetői székben. A válaszadók másik fele még nem tapasztalta közvetlenül, hogy kétségbe vonták volna kompetenciáikat, azonban érezték már úgy, hogy inkább attól tartanak mások, hogy milyen vezetői stílussal rendelkeznek vagy korukból adódóan kérdőjelezték meg képességeiket. Közülük előfordult, aki ismerősi körében tapasztalta, hogy a férfiak szerint egy nő nem tud kellően határozott lenni és nem való vezetőnek. Azonban alanyom hozzátette, személyiségfüggő, hogy valaki rendelkezik-e vezetői ambíciókkal és egy férfi is lehet határozatlan, aki nem tud bizonyos témákért kiállni.

*„Láttam már olyan férfit vezetői pozícióban, aki nem volt határozott, de nőt még egyet sem.”
(Pinczel Klaudia)*

Az interjúalanyok 83,33%-a érezte már úgy, hogy neméből fakadóan kevésbé tudták őt elfogadni vezetőként, vagy nem kapta meg a kellő tiszteletet a kollégáitól. Forintos-Szűcs Anita úgy gondolja, vannak olyan férfiak, akik kevésbé tudják elviselni, ha az őket vezető személy neme nő, melyre korábbi munkahelyén akadt is példa. Férfi kollégája nemtetszését tiszteletlen megjegyzésekkel fejezte ki mind szóban, mind írásban és amikor alanyom ezt eszkalálni szeretne volna és igényelte azt, hogy kollégái kiálljanak mellette, akkor ők nem vállalták fel a szituációt és nem ismerték el a helyzet komolyságát. Úgy gondolták, hogy alanyom túlreagálja a szituációt, annak ellenére, hogy személyét lealacsonyítva érezte férfi kollégája által. Az interjúk során többször fény derül arra, hogy az egyik nehézség, amivel a legtöbb női vezető szembenéz karrierje során, az az, hogy nehezebben tudják elérni, hogy adott szituációkban komolyan vegyék vezetői döntéseiket. Nagyon sokszor elhangzott az interjúk során, hogy elsősre a külső alapján ítélik meg őket. Tárgyalópartnereik testbeszéde, gesztusai és hangneme alapján érzik, hogy azt gondolják *„ez könnyű lesz, csak egy nőről van szó”*. Van, aki a területből – ahol dolgozik – adódóan érzi, nem tudják őt kellően komolyan venni, mert klasszikusan egy férfiasnak beállított terepről van szó. Közigazgatásban dolgozó alanyom úgy látja, vezetői döntéseit szabadabban – és nyíltan – kritizálják meg, mint férfi elődjét, illetve olyan problémákra is választ várnak tőle, melyekre évek óta nem érkezett megoldás, elődje munkássága alatt sem, aki férfi volt. Alanyom úgy érzi, ezen a téren teljes mértékben többet várnak el tőle, mint az előtte ugyanezen a poszton tevékenykedő férfitől.

Előfordult egyik alanyommal, hogy férfi asszisztense meg volt győződve arról, hogy az ő véleménye fontosabb és többet ér. Alanyom kifejezte, nőként hatással van rá, hogy így kell a mindennapokat megélni a munkában és hogy ennek kell lenni a normának, hogy nőként mindig hátrábbi helyről indul, mint férfi társai. Azonban teljesítményére soha nem voltak hatással ezek a külső tényezők, mert mindig tisztában volt képességeivel és nem engedte, hogy az esetleges lekezelő bánásmód hatással legyen munkája minőségére.

A megkérdezettek közül karrierje során csupán egy nő tapasztalta azt, hogy neméből kifolyólag megpróbálják lebeszélni arról, hogy vezetői pozícióra pályázzon. Jellemzően, ha egy nőt megpróbálnak visszatartani egy vezetői pozíció megszerzésétől, nem mindig arról van szó, hogy kétségbe vonják kvalitásaikat és nem tartják őket képesnek a szerepre. Inkább tartanak attól, hogy nőként mit hozhat a szakmába és nem szeretnék, hogy egy nő jobban végezze el a munkát náluk [férfiaknál].

Mindemellett a nőknek rengeteg elvárással kell szembenézniük életük során a családalapítást illetően és ezt a válaszadók sem érzik másképp. Alanyom kifejezte, még soha senki nem próbálta meg visszatartani attól, hogy vezetői pozícióra pályázzon, azonban ismétlődően találja szembe magát külső forrásból gyermekvállalással kapcsolatos elvárásokkal, mert úgy gondolják, hogy karrierjével kapcsolatos ambícióit félre kéne tenni, mert „*már rég otthon kéne lennie és gyermeket kéne szülnie*”. Molnár Szilvia úgy vélekedett az anyaságról, hogy olyan hozzáadott értéket képvisel, amelyet munkájában is tud hasznosítani. Rengeteget tanul az anyai szerepben és olyan tapasztalatokat szerez, amelyeket a munkahelyi fronton jól tud hasznosítani és ez fordítva is működik. Forintos-Szűcs Anita anyai viszonylatban úgy érzi, társadalmilag az a felfogás létezik, hogyha az illető anya, akkor ne legyenek vezetői törekvései. Az anyaság azonban véleménye szerint nem kizáró ok arra, hogy valaki vezetővé váljon.

„Ezt minden anya csakis maga tudja eldönteni és magának kell mérlegelnie, hogy mit bír el és mi fér bele az ő életébe. Egy anyának sokkal nehezebb ezt a döntést meghoznia, mint más külső embereknek azt eldönteni helyette, hogy lehet-e vezető vagy sem azért, mert van gyermeke és ezáltal azt feltételezve, hogy ez neki csak egy plusz kötelezettség, ami miatt nem fog tudni maximálisan a munkájára összpontosítani.” (Forintos-Szűcs Anita)

6.5. Nőként többet kell teljesíteni?

A hat nőből öt úgy gondolja, nőként többet kell teljesíteni ahhoz, hogy az embert elismerjék, feljebbi- vagy vezetői pozícióba léphessen. Többen egyetértettek azzal, hogy férfiként egy átlagosabb teljesítménnyel vezetői pozícióba lehet lépni, míg nőként nagyon jól kell teljesíteni és kell valami kiemelkedőt nyújtani ahhoz, hogy vezetői pozícióval ismerjék el munkájukat.

„A férfiaknak egy úgynevezett természetes átjárási joga van ilyen értelemben, azonban nőként mindig bizonyítani kell, hogy megérdemled, hogy dolgozz abban a pozícióban.” (Elizabeth Galloway McQuitter)

Molnár Szilvia egyértelműen kijelentette, a nőknek az egy hátrány, hogy mindig többet és jobban kell teljesíteniük ahhoz, hogy elismerjék őket. Elmondása alapján, a nők öntudatlanul is a problémamegoldásra fókuszálnak és arra, hogy létrehozzanak valamit és a férfiak jobbak abban, hogy saját erényeiket, szerepüket és sikereiket hangoztassák, és ez az a különbség, ahol eldől, hogy nem mindig a teljesítmény, hanem az önmarketing az, ami sokat számít.

„A nők és a férfiak különböző módon élik meg sikereiket és ugyanez a minta előjön ezen sikerek kommunikálásában is.” (Molnár Szilvia Eszter)

A megkérdezettek közül van, aki egyértelműen azt érzi, neki sokkal többet kellett ahhoz bizonyítania, hogy vezetői pozíciót kapjon; míg tizenkét órában dolgozott folyamatosan ügyintézőként, férfi kollégáinak nem kellett ilyen óraszámban teljesíteniük, mégis lépkedtek felfelé a ranglétrán és számára ez az eredmény csak sokkal később jött el. Alanyom saját tapasztalatai alapján úgy érzi, a férfiaknál pozitívan hat, ha sokat foglalkoznak a munkájukkal és ezt az ő esetükben kellően jutalmazza is, azonban nőként rengetegszer kapja meg, hogy munkamániás, megszállott és miért nem szül inkább gyereket.

Forintos-Szűcs Anita elmondása szerint vannak olyan férfiak, akik nehezen tudják azt befogadni, hogy a nőknek van egy intuitív hatodik érzéke. Gyakran megérezésből dönt, amit egzaktul nem tud megmagyarázni, nincs rá egy számszerű magyarázat, és amennyiben nem tényekről van szó, azt a férfi nehezen, vagy egyáltalán nem tudja elfogadni. Egy másik hátrány, amit az alany észlelt munkája során, hogy ha kifejez egy problémát, hogy adott dolgot nem hajlandó adott formában végezni, akkor azt olykor „női hisztinek” titulálják. Azonban, ha egy férfi kolléga jelez egy problémát, akkor megértően és komolyan tudnak hozzáállni, s helyén kezelik észrevételét. Úgy gondolja, amikor egy nő asszertíven kommunikál, számonkér és határozott, azt kemény és erőszakos viselkedési mintának tulajdonítják, ugyanezt a magatartást egy férfi esetében azonban inkább kitartónak és elkötelezettnek neveznék.

„Mindig van egy akadály, de az is lehet, hogy ez szimplán önkorlátozás, de biztosan külső forrás okozza ezt az érzést. Mindig rajtad van a „terhe” és a nyomása annak, hogy jobbnak kell lenni, mivel nőként egyes területeken falakat döntünk le és ajtókat nyitunk meg, mert mondjuk elsőként viszünk véghez valamit, vagy az első 5 ember között vagyunk, akik véghez viszik az adott dolgot nőként. Mindig van nyomás, hogy jól kell csinálni és meg kell csinálni, hogy aztán a többiek is jöhessenek utánad és ne féljenek ők is bizonyítani, valamint könnyebb legyen már nekik belépni erre a terepre.” (Elizabeth Galloway McQuitter)

Elizabeth egy afro-amerikai nő. Az interjú során többször kifejezte, mindig nehezen tudta megkülönböztetni a származást a nemtől, mint ok, amikor a munkában őt ért hátrányokra gondol. Anyai szemszögből úgy vélekedett; anyaként jobban kell tudni „zsonglörködni” az egyén felelősségeivel és teendőivel. Jobban rajta van a terhe a család ellátásának és emellett a munkájában való megfelelésnek is, mint férfiként. *„Nehéz terelgetni azt, hogy a családtagok is megkapják az időből azt a mennyiséget, amennyit érdemelnek.”* Elizabeth úgy gondolja, bármi lehetsz nőként, elsősorban akkor is tőled [a nőtől] várják el, hogy meghatározó mértékben te gondoskodj a családról és a gyermekeidről.

A megkérdezettek közül hatból öten egyetértenek azzal, hogy nőként másfajta, illetve addicionális problémákkal kell szembenézniük mint egy férfi vezetőnek. Például az anyai kötelességek elsősorban mindig rájuk hárulnak, miután végeztek munkahelyi teendőikkel, otthon vár rájuk az „anya műszak”. A válaszok közt elhangzott, hogy a gyermekvállalással kapcsolatosan végsősoron mindig a nőnek kell mérlegelnie. Továbbá, megkérdezettjeim közül többen úgy érzik, nőként mindig felül kell teljesíteni, hogy „*meglássák a teljesítményt a nő [a külső] mögött*”.

Válaszadóim közül volt, aki kifejezte, amikor jelenlegi pozíciójára vezetőt kerestek, annak ellenére, hogy egyedül ő rendelkezett releváns végzettséggel a posztra, a szervezeten belül fel sem merült, hogy ő töltsen be azt a pozíciót. A cégen kívülről érkezett volna egy új férfi alkalmazott, azonban ő is önkéntesen jelentkezett a munkára és kemény munkájával érdemelte ki, hogy mégis őt választották meg a pozícióra.

„Női vezetőként a reflektorfény rajtad van és sokkal kevesebb helye van a tévedéseknek és a botlásnak, mint a férfiaknál.” (Elizabeth Galloway McQuitter)

Elizabeth karrierje során korábban kosárlabdázó, majd tanító és kosárlabdaedző volt, így rengeteg tapasztalata van a sport területén, ami kétségtelenül férfidomináns szakma. Ő maga úgy fogalmazott, hogy a férfiak valószínű azért óvják annyira a sportot, mint szakmát a nőktől mert úgy érzik „*a sport a férfiasság utolsó bástyája*”. Akárcsak a női sportolók, a női sportligák is ugyanolyan kételyeknek vannak kitéve, mint például, hogy nem tudnak olyan sikeresek lenni, mint a férficsapatok. Azonban alanyom úgy gondolja, helyet kell adni a növekedésre és a fejlődésre és ez a kijelentés nem csak a sportokkal kapcsolatban alkalmazható. Közvetetten tapasztalja a „*vállalati Amerikával*” kapcsolatosan, hogy a versenyszférában folyamatos támadás alatt vannak a nők. Minél jobb egy nő és kiemelkedőbb, annál fenyegetőbbnek tűnik a férfiak szemében és annál többször próbálják sabotálni a munkáját és előmenetelét.

„Egy erőteljes, okos, erős akaratú, fekete nő Amerikában, aki nem fél kimondani véleményét, a legrosszabb forgatókönyv.” (Elizabeth Galloway McQuitter)

6.6. A nemek közti megkülönböztetés a munkaerőpiacon női vezetők bőrébe bújva

Következő kérdésem arra vonatkozott, hogy érte-e már őket bármilyen diszkriminatív magatartás külső forrásból a munkakeresés során. A válaszok ez esetben nem mutatják túlnyomóan azt, hogy az általam megkérdezett nők hátrányból indultak volna a munkakeresés során, azonban a válaszadók között többen érezték, hogy a gyermekvállalás nők esetében mindenképpen hátráltató tényező a munkaerőpiacon. Tapasztalataik alapján, többektől

kérdezték már meg állásinterjún, hogy terveznek-e gyermeket szülni, többek között egy anonim főosztályvezető interjú alanyomtól is, akinek jelenlegi munkahelyén a 30 és 40 év körüli nők azonnal hátrányból indulnak a munkakereséskor; a 30 év körüli nővel kapcsolatosan az a sztereotípiát él, hogy mivel korából adódóan feltehetően hamarosan férjhez megy és gyermeket szül így „nem éri meg a befektetett időt és energiát”. A 40 év körüli elvált nők tekintetében pedig a vezetőség meggyőződése, hogy az őt ért változás miatt teljesen meg akarja változtatni az életét és ezt a megújulást élete több szintjére is szeretné bevinni. Ha pedig az elvált nő kisgyermekkel is rendelkezik, ez újabb negatív faktort jelent a kiválasztás során, mivel feltételezik, hogy neki [a nőnek] kell gondoskodni a gyerekekről. Pinczel Klaudia szerint inkább a jövőben jelentkezhetnek ezen a területen problémák, mivel úgy gondolja, ahogy az ember egyre feljebb akar lépni a ranglétrán – főleg nők esetében, – annál nehezebb megugrani ezeket a fokokat. Ha lejjebb tekint a vállalati hierarchiában, vagy a jelenlegi beosztása szerinti szintre, egész sok nőt lát ezekben a szegmensekben dolgozni, azonban, ha feljebb néz, sokkal kevesebb nő foglalja el a vezetői székeket, mint férfi.

A hatból két nővel fordult elő karrierje során, hogy annak ellenére, hogy teljes mértékben rendelkeztek a szükséges képzéssel egy általuk megpályázott pozícióra, mégsem tölthették be azt. Elizabeth McQuitter hozzátette, nem biztos abban, hogy neme, származása, vagy mindkettő miatt jött-e a nemleges válasz.

„Fiatalabb koromban dupla erőfeszítés kellett beletennem a munkámba, mint egy velem egykorú férfinak. Egy üzletvezetői pozícióra jelentkeztem és azt mondták, a kvalitásom megvan hozzá, de ezt a pozíciót inkább egy férfinak kéne betöltenie.” (Forintos-Szűcs Anita)

„Egyre több nő kezd belépni olyan, tipikusan férfiasnak vélt szakmákba, ahol az ajtók egykoron be lettek zárva a nők számára. Úgy érzem még csak kopogtatunk és nem sikerült teljes mértékben áttörni a küszöböt.” (Elizabeth Galloway McQuitter)

Az esetek 50%-ában tapasztalták alanyaim karrierjük során, amikor egy pozícióra nem egy egyébként kompetensebb női pályázó kapott lehetőséget, hanem egy kevésbé rátermett férfi. Ennek oka minden esetben a férfi nem dominanciája volt az adott területen. Egy közigazgatásban dolgozó interjúalanyom meglátása szerint, jelenlegi munkahelyén a gender sztereotípiákból kifolyólag nincs jelenleg női felsővezető, azonban alanyom teljes mértékben úgy gondolja, a szervezetben belül is akadna alkalmasabb női dolgozó arra a vezetői posztra, amit jelenleg férfi tölt be. Kizárólag a férfiakat tartják alkalmasnak a stratégiai, szakmai, fejlesztési területeken és a döntéshozók meglátása, hogy eredményesen csak férfi vezető tud

tárgyalni. A nőket tipikusan azokra a pozíciókra nevezik ki munkahelyén, ahol „tanárnős hozzáállás” szükségeltetik és egy erős női kéz kell, aki rendet tart, nagyon kevés kivétellel.

Következő kérdésem arra vonatkozott, hogy látnak-e bármilyen pozitív fejlődést a hátrányos nemi megkülönböztetés területén az elmúlt években. A kérdést illetően két csoportra oszlottak a válaszok. A megkérdezett nők fele nem érzékel pozitív változást és úgy érzi a helyzet különösképpen nem változott az évek múltán. Egy általam megkérdezett anonim jogi osztályvezető úgy vélekedett, nem érzi azt, hogy a nőkre dísz tárgyként tekintenének, azonban, ha választani kéne egy nő és egy férfi között, akkor úgy érzi – amennyiben a nő nem rendelkezik jelentősen jobb kvalitásokkal, - akkor biztosan a férfit választanák. Úgy gondolja, hogy ilyen esetben olykor az a sztereotipikus elgondolás érvényesülhet, hogy egy nő sokkal inkább megalkuvó, viszont egy férfi kevésbé viselné el a helyzetet és akár munkahelyet is váltana. Továbbá, közigazgatásban dolgozó interjúalanyom számára meglepő, hogy a harmincas évei elején járó nők hátrányban részesülnek az állásinterjúk során életkoruk és családi állapotuk miatt – csupán a következtetésből kifolyólag, hogy ezek a nők már közel állnak a gyermekvállaláshoz és felesleg őket rövid időre alkalmazni. Ezen felül, személyes tapasztalatból nyilatkozta, hogy továbbra is van fizetésében különbség férfi munkatársaihoz képest és összességében véleménye szerint nincs pozitív fejlődés ezen a területen.

Az interjúban résztvevő alanyok fennmaradó 50%-a érez pozitív fejlődést, ez jellemzően nemzetközi munkakörnyezetükből adódó, mivel úgy tapasztalják, hogy a multinacionális vállalatok kultúrájába semmiféle túlzó, diszkrimináló dolog nem illik bele a nőkkel szemben, valamint egyre többször tapasztalják, hogy férfidomináns szakmákban a nők is kezdenek feltörni és megkapják a megérdemelt bánásmódot és elismerést publikusan is, férfiktól is.

A megkérdezett női vezetők szerint a nemek közti megkülönböztetés a munkahelyen és a munkaerőpiacon leginkább az esetleges fizetések közti különbségben és az előléptetési lehetőségekben mutatkozik meg, mivel nőként lassabb a folyamat, mint egy férfi számára, míg eljutnak a kívánt szintig. Interjúalanyaim az előléptetési lehetőségeken belül is a felsőbb szinteken levő vezérigazgatói pozíciókat hozták példának, ami előtt ismétlődően megrekedni látszik a nők szakmai előmenetele.

6.7. Nőként a vezető székében

Az általam megkérdezett nőket leginkább érintő konkrét hátrányok a munka világában a fizetési különbségek és a külső alapján való megítélés voltak. Hatból három válaszoló tapasztalt fizetésében differenciát a férfiakéhoz képest eddigi karrierje során. Ez leginkább fiatalon,

karrierjük megkezdésekor volt jellemzőbb. Másrészt az interjúk során többször előkerült, hogy a férfi tárgyalópartnerek vagy munkatársak nehezen tudják helyén kezelni, ha egy nő elegánsan jelenik meg munkahelyén. A válaszadók 50%-a érzi úgy, hogy nőként nehezebb szakmailag bizonyítani, mert először mindig a külsőségek dominálnak. Mivel elsőként a csinos külső tárul elénk, nem feltétlen a munkai szempontok kerülnek előtérbe a férfiaknál ezeket a nőket illetően, illetve, hogy milyen szakmai tudás lehet a külső mögött.

„Valamilyen megbélyegzés mindig szerepet játszik a nők esetében. Például, ha egy férfi szépen felöltözik, nyitott és határozott, akkor ő egy középpontjában lévő, egészséges férfi. De egy nő esetében, ha nincs családja, akkor karrierista, ha van családja, akkor vagy azt mondják róla, hogy hanyagolja a családját vagy, hogy nem tud a munkájára figyelni.” (Anonim)

6.8. Nemi kvóták és társadalmi szintű megoldások

A válaszadók közül öten nem tartanák jó ötletnek a női kvótát a munkahelyen, egy személy szerint egyrészt hasznos lenne, mivel tudja, hogy ahova egy férfi átlagosabb teljesítménnyel is el tud jutni, oda egy nő csak kimondottan kiugróbb teljesítménnyel és ezt jó lenne megszüntetni, azonban mivel minden eset más, ezért nehéz lenne döntenie a kvótát illetően. A túlnyomó többség úgy gondolja, nem igazságos az adott nem felülreprezentálása, kimondottan annál az oknál fogva, hogy az illető nő. Belső feszültséget generálna és az előnyből hátrány válna, mert nem tudnának kollégáik egyenlően hozzáállni ahhoz a nőhöz, aki a kvóta miatt került be munkahelyére. Megkérdezetteim szerint nem törvényi szabályozással kéne ezen változtatni, inkább a szemléletformálásban hisznek ezen a téren. Nem a kvóta a megoldás a nők segítésére, inkább több lehetőséget kéne kínálni nekik, anélkül, hogy bárkit olyan pozícióba helyezzenek, amihez nincs meg a kellő képesítése.

„Mindig lesz képesebb, kvalifikáltabb személy egy adott munkára, azonban, ha nem adnak lehetőséget másoknak, akkor soha nem lesz változás. A diszkrimináció és a kirekesztés mindig ott lesz, ha nem jön valaki, aki megadja a lehetőséget másoknak is, nem figyelembe véve nemi, nemzetiségi és származási megkülönböztetést.” (Elizabeth Galloway McQuitter)

Az interjúalanyok 50%-a emelte ki, hogy a nemi diszkrimináció terén a változás egy edukációs kérdéshez kapcsolható. Annak ellenére, hogy a nők kifejezték, kapnak segítséget a férfiatól az otthoni munkákban és nincsenek egyedül ezeket a feladatokat illetően, mégis fontos lenne a férfiak érzékenyítése arra, hogy mi mindent kell egy háztartásban elvégezni, mi a segítség fogalma és hogy van más megoldás is a tradicionális berögződések mellett a háztartásban elfoglalt szerepeket illetően.

Forintos-Szűcs Anita és Elizabeth McQuitter szerint a női nem reprezentálására jelentősen szükség van a politika területén. A kormánynak is hangsúlyt kéne fektetni a nők szerepének kihangsúlyozására, ezzel irányt mutatva a többi szektornak.

„A mai vérzivataros világban nagyon kimutatkozik, hogy szükség van nőkre is a fontosabb pozíciókban. Szükség van olyan erős karakterű nőkre, akik felvállalják véleményüket és nem félnek beszélni adott dolgokról.” (Forintos-Szűcs Anita)

6.9. *Van-e különbség a hátrányos nemi megkülönböztetésben az egyes területeken?*

„Minden területen jelen van a diszkrimináció. Folyamatosan harcolunk a status quo és a korábbi berögződések ellen. Az egyik oka, hogy országomban jelen van a szeparatizmus, hogy az emberek legtöbb esetben úgy akarják hagyni a dolgokat, ahogy azok eredetileg voltak. Nem akarnak változást, megelégszenek a megszokott dolgokkal.” (Elizabeth Galloway McQuitter)

Az államigazgatás és a versenyszféra területén – azon belül is a tulajdonosi háttért illetően, – jelentős különbséget véltem felfedezni az interjúk során a nőkhöz való viszonyulás terén a munkahelyen. Hazai tulajdonban levő cégeknél – nem csak az államigazgatásban, – sokkal gyakoribb a nőket ért verbális zaklatás és a külsőjükre tett kéretlen megjegyzések. Azonban egy külföldi tulajdonban levő vállalatnál ez a magatartás nem fér bele a cégkultúrába és interjúalanyaim esetében nem is volt rá példa.

Összességében nyilatkozták azt válaszadóim, hogy úgy látják, ahogy egyre nyugatabbra tekintünk, egyre inkább nagyobb az elfogadás, többet tesznek az országok és a vállalatok az egyenlőség érdekében és egyre kevésbé engedhető meg a nők felé tett bármilyen utalás vagy a velük szembeni diszkriminatív viselkedés. Forintos-Szűcs Anita úgy gondolja, a legfőbb vezető személye jelentősen mérvadó lehet, illetve, hogy ő milyen vállalati magatartást enged meg, mivel sok esetben az ő személye képződik le a cégen belül.

6.10. *Tudatosan a nőekkel szembeni megkülönböztetés ellen*

Az interjúk során feltérképeztem, hogy az interjúban résztvevők ismerősi körében és közvetlen környezetében milyen a férfi és női vezetők megoszlásának aránya. A résztvevő női vezetők 66,67%-a tapasztalja, hogy több férfi vezető van ismerősi körében, valamint közvetlen környezetében, s ez a megfigyelés nagymértékben alátámasztja a már korábban ismertetett statisztikai adatokat a nők és férfiak megoszlásáról vezetői beosztásban. A megkérdezettek úgy látják, bizonyos szintig tudtak a nők bekerülni a vezetői pozíciókba, azonban egy szinten ez megreked és a felsővezetői pozíciókat jellemzően férfiak foglalják el. Ez az észrevétel tökéletesen szemlélteti az üvegplafon hatást.

Következő kérdésem arra irányult, hogy a megkérdezett női vezetők tesznek-e valamit tudatosan a hátrányos nemi megkülönböztetés ellen. Az interjúban résztvevők kétharmada próbálja tudatosan segíteni női munkatársait a munkája során, például támogatják őket a gyermekvállalást illetően és nem zárnak el tőlük lehetőségeket, miután vissza kívánnak lépni a munkaerőpiacra anyai kötelességeik végzéséből. Továbbá nem kizáró tényező az új munkaerő kiválasztása során számukra a kor vagy a családi állapot, kizárólag a munkavállaló munkára való alkalmasságát tekintik döntő faktornak egy állásinterjúban a nők esetében is. Munkakörnyezetükben próbálják védeni és támogatni női munkatársaikat és fokozottan odafigyelni munkavállalói elégedettségükre.

Az interjúk végszava az általam megkérdezett női vezetők gondolatai voltak azt illetően, hogy mit javasolnak azoknak a nőknek, akik szintén vezetők szeretnének lenni a jövőben:

„Sok türelem kell, de a kitartó munkával meg fog érni annak a gyümölcse és csak ott maradjanak, ahol kellőképp megbecsülik őket.” (Anonim)

„Legyenek bátrak, merjenek irányítani és véleményüket hangoztatni. Higgyék el, hogy meg tudják csinálni, mert minden lehetséges, csak akarni kell.” (Forintos-Szűcs Anita)

„Ne megjelenésükkel, hanem tudásukkal szerezzék az elismerést. Fontos a kemény munka és a határozottság.” (Pinczel Klaudia)

„Legyenek önmaguk és csak akkor csinálják, ha maguk miatt akarják. Ne egyéb mozgatórugói legyenek vezetői ambícióiknak. Tudják helyen kezelni a beosztással járó felelősséget és adottságokat.” (Anonim)

„Legyenek felkészültek és képzettek, mert ez az első, amit ki fognak szűrni, hogy valaki nem hozzáértő. Ezzel nem csak magadnak teszel rossz szolgálatot, hanem bárkinek, aki utánad következik és követ ezen az úton. Erősnek kell lenni és ugyanilyen erős „harcosokkal” körbevenni magad arra az esetre, ha megpróbálnának támadni vagy sabotálni ezen az úton.” (Elizabeth Galloway McQuitter)

„Legyenek önmaguk és zárják ki a külső véleményeket. Tanuljanak arról, hogy hogyan adják el sikereiket, értékeljék önmagukat jobban, hisz így tudják önmagukat hatékonyan és jobban képviselni. Soha kérjenek kevesebbet annál, amit megérdemelnek és ne tragédiaként éljék meg a nőiséget, ez nem hátrány, ez adottság!” (Molnár Szilvia Eszter)

7. Következtetések és a kutatási kérdések megválaszolása

Milyen nehézségekkel szembesülnek a nők a munkahelyen a vezetővé válásig?

Amikor a nők belépnek a munkaerőpiacra, egy teljesen más világba érkeznek, mint a férfiak. Karrierútjukat számos tényező formálja, melyek nehézségeket is okozhatnak számukra ezen folyamat során. Hátrányos munkaerőpiaci helyzetüket speciális jelenségekkel lehet alátámasztani, mint például a szegregáció, amely alatt azt értjük, hogy nők és férfiak a vezetés különböző területein, különböző ágazatokban és munkakörökben dolgoznak. A munkaerőpiacon továbbra is elkülönülnek tipikusan „férfias” és „nőies” munkakörök és ezt a fajta szegregációt a társadalmi és gazdasági területeken a nemekkel szemben felállított sztereotípiák és szocializációs minták adják. (Lipták, 2016) A nők karrierútjuk során folyamatosan találkozhatnak őket hátráltató faktorokkal, azonban már szakmai pályafutásuk elején is érezhetnek egyes hátrányokat, ilyen elsősorban az előmeneteli esélykülönbség, a kiválasztáskor megfogalmazódó előítéletek, a keresetekben mutatkozó differencia, vagy akár a munkakörök nőkre hátrányos rangsorolása. (Koncz, 2006) A nők pályafutását Nagy Beáta például a „labirintus” metaforájával jellemezte, amely már jelentésében is hordozza a nők szakmai pályafutásának, olykor barikádokkal tűzdelt útvesztőjét. Ez a jelenség eleinte a nőket érő előítéletek okozta frusztrációk és bizonytalanságok formájában mutatkozik meg, majd később – ha már sikerült elérniük a vezetői szintet, – felmerülhet a kérdés, hogy tudnak-e kollégáik vezetőként tekinteni rájuk vagy, hogy nem-e kérdőjelezi meg vezetői döntéseiket, hitelességüket vagy határozottságukat. Továbbá a munka és a magánélet összehangolhatósága is további nehézséget jelenthet számukra. (Nagy, 2009) A nők számára karrierjük során sokkal lassabb az előrelépés folyamata, férfi munkatársaik sokkal hamarabb kapják meg a kívánt promóciót, valamint nincsenek kitéve olyan tényezőknek sem, mint például a sikeres nőekkel szemben tartott sztereotípiák és állítások. Egy másik hátráltató tényező a nők számára a munkaerőpiacon a gyermekvállalás témája. Még mielőtt belépnének a munkahelyre, a kérdés máris ott lebeg a levegőben a nők esetében, hogy szeretnének-e gyermeket szülni a jövőben és ha igen, akkor mikor szeretnének gyermeket. A szakirodalom fentebb megfogalmazott állításait a saját kutatásaim is alátámasztották.

Vannak-e olyan gender alapú akadályok¹⁹, amelyekkel a nők vezetőként szembesülnek a munkahelyen?

A munkaerőpiac vizsgálata során megállapított következtetésem, hogy a női vezetők elsősorban azzal a hátránnyal szembesülnek, hogy alapvetően alulreprezentáltak a vezetői szegmens legfelsőbb szintjein és a férfi nem dominanciája gátolhatja begyűrűzésüket a felsővezetői rétegbe. Ennek oka a sztereotípiákból fakadhat, azaz egyes munkakörök beállítása tipikusan *feminin* vagy *masculin* területként. A megkérdezett női vezetők által említett nehézségek többek között a kételyek a vezetői döntéseiket illetően, a bizonyítás ismétlődő szükségessége, valamint az ilyesfajta nehezítő külső hatásokkal és körülményekkel való együttélés, ezek napi szinten való kezelése. Az interjúalanyok egybehangzóan kijelentették, hogy egyértelműen szükséges a kimagaslóbb teljesítmény nőként és az a nő, aki elér a vezetői szintig, csakis olyan nő lehet, aki kiemelkedően jó, mivel tapasztalataik alapján a férfiak átlagos erőbefektetéssel is elérhetik az áhított pozíciót és cáfolhatatlan, hogy ez hátrány a nők számára a munkában. Amennyiben egy nő olyan területen foglal el vezető beosztást, amely tipikusan férfiasnak beállított szakma, vagy férfi-felülreprezentáltság jellemzi, abban az esetben az okozhat fennakadást, hogy nehezebben tud érvényesülni nőként, nehezebb elérni, hogy rá tekintsenek vezetőjüként, valamint bizonyítani kell ahhoz, hogy meglássák partnerei a szakmai hozzáértést biológiai adottságai mögött.

Milyen eltérés tapasztalható a hazai és külföldi tulajdonú vállalatok, a köz- és versenyszféra között?

A női vezetőkhez való viszonyulást leginkább az adott szervezet tulajdonosi háttere befolyásolta. Hazai tulajdonban levő cégeknél és a hazai államigazgatásban, sokkal gyakoribb a nőket ért verbális zaklatás és a külsőjükre tett kéretlen megjegyzések. Azonban külföldi tulajdonban lévő cégek vállalati kultúrájába semmiféle túlzó megjegyzés vagy diszkrimináló magatartás nem illik bele a nőkkel szemben.

Milyen megküzdési stratégiákat alkalmaznak a női vezetők? Hogyan küzdik le az őket érő nehézségeket?

Kutatásom során arra a következtetésre jutottam, hogy a hátrányokat teljességében leküzdeni nem lehet, csupán „nem tragédiaként megélni a nőként való belépést a munkaerőpiacra”²⁰. Továbbá az interjúk alátámasztják, hogy a nőket érő hátráltató faktorok tompítása lehetséges,

¹⁹ Nemi alapú akadályok. Társadalmilag felépített akadályok, amelyek nemi elfogultságuk miatt akadályozzák az emberek egy bizonyos csoportját. Ebben az esetben a női vezetők által, nemük miatt tapasztalt nehézségek.

²⁰ Molnár Szilvia Eszter gondolata a szakdolgozati kutatáshoz készített interjú során.

például tudatos odafigyeléssel a hátrányos nemi megkülönböztetésre. Interjúalanyaim kétharmada látja szükségesnek, hogy tudatosan is tegyen valamit mindennapi munkája során a nőkkel szembeni hátrányos megkülönböztetés ellen, saját tapasztalataikból adódóan, hogy másnak ne kelljen azokkal a hátráltató faktorokkal szembenézni – például a kiválasztás során, – amikkel nekik kellett. Támogatják női munkatársaikat a gyermekvállalást illetően és nem zárnak el tőlük lehetőségeket, miután vissza kívánnak lépni a munkaerőpiacra anyai kötelességeik végzéséből. Továbbá nem kizáró tényező az új munkaerő kiválasztása során számukra a kor vagy a családi állapot, kizárólag a munkavállaló munkára való alkalmasságát tekintik döntő faktornak egy állásinterjún a nők esetében is. Munkakörnyezetükben próbálják védeni és támogatni női munkatársaikat és fokozottan odafigyelni munkavállalói elégedettségükre. Az interjúban résztvevő női vezetők szerint a nőként munkahelyen való érvényesülésben segíthet, ha a női létre nem hátrány, hanem adottságként tekintenek. Fontos, hogy tanuljanak és képezzék magukat, mind szakmailag, mind sikereik kommunikálását illetően, hogy hozzáértőek legyenek és hogy hatékonyan tudják képviselni önmagukat a munkaerőpiacon.

8. Összegzés

Szakedolgozatom célja a nőket, valamint a vezetői beosztásban dolgozó nőket a munkaerőpiacon érő hátrányok elemzése és feltárása volt. A történelmi felvezetés során a feminizmus hullámaival kísérve bemutattam, hogy miképp alakult a nők helyzete egészen 1848-tól napjainkig. A továbbiakban vizsgáltam a nők munkaerőpiaci helyzetét globális, európai és magyar viszonylatban. Szemléltettem a vezetői szerepek arányait az Európai Unió országaiban, valamint a nemek közt tátongó gender szakadék lehetséges okaira is kitértem, melyeken keresztül ábrákkal és részletes magyarázatokkal demonstráltam az üvegplafon hatás fogalmát.

A témában végzett kutatásom és az interjúk során hozott megállapítások azt mutatják, hogy a vezető beosztású nők és általában a nők helyzete a munkaerőpiacon jelen állás szerint nem kielégítő. Mivel egyre több nő vesz részt felsőfokú képzésben és vannak törekvéseik szakmai karrierjüket illetően, természetes elvárás lenne növekvő létszámuk a fontosabb, döntéshozó pozíciókban is, azonban a kutatások alátámasztják, hogy ez a mai napig nem minden esetben teljesül. Dolgozatom során kitértem arra, hogy a nemi szerepekkel kapcsolatos elfogultság és elvárások miképp formálják a társadalom berögződéseit a tipikus női- és férfiszerepeket illetően. Ez a szereposztás következetesen érvényesül a munkaerőpiacon is, ugyanis a női-férfi hivatásokra vonatkozó sztereotípiák továbbra is a férfiaknak tulajdonítja a döntéshozó hatalmat és a nőkre hárítja az ellátó, gondoskodó, háztartási kötelességeket. Az idő előrehaladtával

azonban a női szakmai tehetségek kiaknázása szükségszerű annak érdekében, hogy az országok növekvő gazdasági fejlődést érhessenek el. Kutatásom konklúziója, hogy a nőket a munkaerőpiacon leginkább érintő hátrányok az őket érő előítéletek okozta frusztrációk, a nemek közti bérek differenciája, a kiválasztáskor felmerülő előítéletek, szakmai előrehaladásuk nehezítettsége és a tény, hogy a szakmai előrelépés sokkal lassabban következik be esetükben, mint férfi társaiknál. A vezetői szerepkörökben jellemző alulreprezentáltságuk tovább csökkenti esélyeiket a döntéshozó pozíciókba való lépéshez, a tudatos és tudattalan elfogultság a férfiak döntéshozó képességeit illetően a nők hátrányára válik és ezáltal a köztük lévő szakadék csak tovább nő, az üvegplafon pedig tovább vastagszik.

Az interjúk tapasztalatai alapján a nemi diszkrimináció terén történő változást segítené a cégek ösztönzése a vezetői pozíciók megnyitására a nők számára is, a kötelező és támogatott apasági szabadság bevezetése, hogy gyermek születésekor ne kizárólag az anyára háruljanak az újszülött gyermek gondozásával kapcsolatos feladatok, továbbá a férfiak érzékenyítése arra, hogy mi mindent szükséges egy háztartásban elvégezni, valamint edukáció során hangsúlyozni az elfogadás és a nyitottság fontosságát és kommunikálni a következő generációk felé, hogy van más megoldás is a tradicionális berögződések mellett a háztartásban és a munkában elfoglalt szerepeket illetően.

9. Irodalomjegyzék

9.1. Felhasznált irodalom

Arisztotelész (1969): Politika. Gondolat Könyvkiadó;
<https://mek.oszk.hu/04900/04966/04966.htm>; Letöltve: 2022.10.11.

Arnardottir, A. A., Sigurjonsson, T. O. (2017): Gender Diversity on Boards in Iceland, Absztrakt; https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-319-56142-4_4; Letöltve: 2022.12.02.

Balogh, M., Mona, I. (2006): Margit Slachta, In: Francisca de Haan, Krassimira Daskalova, Anna Loutfi (szerk.): A Biographical Dictionary of Women's Movements and Feminism, 522.o.; Central European University Press; Budapest & New York

Bigazzi, S. (2003): Előítételek, 25. o.; <https://docplayer.hu/6205888-Eloiteletek-bigazzi-sara-1-sztereotipia-es-elotelet.html>; Letöltve: 2022.11.12.

Cotter, D., Hermsen, J., Ovadia, S. (2001): The Glass Ceiling Effect; https://www.researchgate.net/publication/236778636_The_Glass_Ceiling_Effect; Letöltve: 2022.11.12.

Gamble, S. (2001) (szerk.): Postfeminism, The Routledge Companion to Feminism and Postfeminism, 39-45.o., Routledge, London & New York,
[https://www.sbsc.in/pdf/resources/1585992714_\(Routledge_Companions\)_Sarah_Gamble_-_The_Routledge_Companion_to_Feminism_and_Postfeminism_\(Routledge_Companions\)-Routledge_\(2001\)_1\).pdf](https://www.sbsc.in/pdf/resources/1585992714_(Routledge_Companions)_Sarah_Gamble_-_The_Routledge_Companion_to_Feminism_and_Postfeminism_(Routledge_Companions)-Routledge_(2001)_1).pdf); Letöltve: 2022.11.11.

Goldin, C.: Gender Gap; <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:M2cGpSua6RQJ:https://www.ececonl.org/library/Enc1/GenderGap.html&hl=hu&gl=hu&strip=0&vwsrc=0>; Letöltve: 2022.12.08.

International Labour Office (2017): World Employment Social Outlook, Trends for Women 2017, 26. o.; https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---inst/documents/publication/wcms_557245.pdf; Letöltve: 2022.09.15.

Keller, K. T. (2006): Carrie Chapman Catt, A Voice for Women; Compass Point Books; Minneapolis, Minnesota; Letöltve: 2022.12.09.

Kéri, K. (1996): Érdekességek a nők történetéből; <https://mek.oszk.hu/02000/02035/html/#3>; Letöltve: 2022.12.08.

Koncz, K. (2016): Női karrieresélyek, kariertípusok és karrierjellemzők; <http://www.munkaugyiszemle.hu/sites/default/files/Koncz.pdf>; Letöltve: 2022.11.12.

Lerner, G. (1998): The Meaning of Seneca Falls, 35-37. o.; https://opinionarchives.com/files/dissent_womens_hist_month.pdf; Letöltve: 2022.12.09.

Lipták K., Matiscsákné Lizák M. (2016): A Magyarországi munkaerőpiac női vetülete; http://real.mtak.hu/110396/1/2016_1_ECO_021_Liptak.pdf; Letöltve: 2022.10.05.

McKinsey Global Institute (2015): The power of parity, 11. o.; https://www.mckinsey.com/~/_media/mckinsey/industries/public%20and%20social%20sector/our%20insights/how%20advancing%20womens%20equality%20can%20add%2012%20trillion%20to%20global%20growth/mgi%20power%20of%20parity_full%20report_september%202015.pdf; Letöltve: 2022.12.02.

Nagy, B. (2009): Nők és férfiak a vezetésben; http://www.tarsadalomkutatas.hu/kkk.php?TPUBL-A-878/publikaciok/tpubl_a_878.pdf; Letöltve: 2022.11.12.

Nagy, Gy. (2001): A nők gazdasági aktivitása és foglalkoztatottsága; https://www.ksh.hu/statszemle_archive/all/2001/2001_01/2001_01_035.pdf; Letöltve: 2022.11.12.

Osterloh, M., Littmann-Wernli, S. (2002): Die „gläserne Decke“, 260. o.; https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-322-82868-2_18; Letöltve: 2022.11.10.

Peterson, J. (2018): Summary of the Ideas and Values of Jeffersonian Democracy; <https://www.theclassroom.com/russian-leader-organized-totalitarian-state-during-1930s-12563.html>; Letöltve: 2022.12.09.

Phoca, S. (2001): Feminism and Gender, In: Gamble S. (szerk.): The Routledge Companion to Feminism and Postfeminism, 46-53. o., Routledge, London & New York, [https://www.sbsc.in/pdf/resources/1585992714_\(Routledge_Companions\)_Sarah_Gamble_-_The_Routledge_Companion_to_Feminism_and_Postfeminism_\(Routledge_Companions\)-Routledge_\(2001\)_1\).pdf](https://www.sbsc.in/pdf/resources/1585992714_(Routledge_Companions)_Sarah_Gamble_-_The_Routledge_Companion_to_Feminism_and_Postfeminism_(Routledge_Companions)-Routledge_(2001)_1).pdf); Letöltve: 2022.11.11.

Platón (1968): Az állam. Gondolat Könyvkiadó; <https://mek.oszk.hu/03600/03629/03629.htm>; Letöltve: 2022.10.21.

Rampton, M. (2008): Four Waves of Feminism; <https://www.pacificu.edu/magazine/four-waves-feminism>; Letöltve: 2022.12.02.

Simándi, I. (2009): Küzdelem a nők parlamenti választójogáért Magyarországon; <https://mek.oszk.hu/21700/21742/21742.pdf>; Letöltve: 2022.10.30.

Soós, A. (2015): A nők és a férfiak közti bérezési különbségek európai kitekintésben és Magyarországon; http://studia.mundi.gtk.szie.hu/sites/default/files/upload/studia/2017-vol4-no1/studia_mundi_vol_4_no_1_szabo.pdf; Letöltve: 2022.11.12.

Storvik, A. (2011): Women on Boards – Experience from the Norwegian Quota Reform; <https://www.ifo.de/DocDL/dicereport111-rm2.pdf>; 2022.05.05.

Szabó, K. (2017): A nők munkaerő-piaci részvétele Magyarországon európai összehasonlításban; http://studia.mundi.gtk.szie.hu/sites/default/files/upload/studia/2017-vol4-no1/studia_mundi_vol_4_no_1_szabo.pdf; Letöltve: 2022.10.05.

Takayanagi, M. (2018): Women and the Vote: The Parliamentary Path to Equal Franchise, 1918-28; <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/1750-0206.12344>; Letöltve: 2022.12.08.

Vajda, R.: Munkaerőpiac, foglalkoztatás, vállalkozónők; http://real.mtak.hu/25164/1/vajda_notlenevek.pdf; Letöltve: 2022.10.21.

Wirth, L. (2001): Breaking Through The Glass Ceiling, 1. o.; https://www.academia.edu/11374842/Breaking_through_the_Glass_Ceiling_by_ILO; Letöltve: 2022.05.30.

9.2. Online forrásjegyzék

A&E Television Networks (2019): Feminism; <https://www.history.com/topics/womens-history/feminism-womens-history>; Letöltve: 2022.10.13.

Council on Foreign Relations (s.a.): Growing Economies Through Gender Parity; <https://www.cfr.org/womens-participation-in-global-economy/>; Letöltve: 2022.11.11.

Crespo-Sancho, C. (2018): Can gender equality prevent violent conflict?; <https://blogs.worldbank.org/dev4peace/can-gender-equality-prevent-violent-conflict>; 2022.10.31.

EIGE Europa, 2020a; https://eige.europa.eu/gender-statistics/dgs/indicator/wmidm_bus_bus__wmid_comp_compex/bar/year:2020-B2/geo:EU27_2020/EGROUP:COMP/sex:M,W/UNIT:PC/POSITION:CEO/NACE:TOT; Letöltve: 2022.10.29.

EIGE Europa, 2021a; https://eige.europa.eu/gender-statistics/dgs/indicator/wmidm_bus_bus__wmid_comp_compex/bar/year:2021-B2/geo:EU27_2020/EGROUP:COMP/sex:M,W/UNIT:PC/POSITION:EXEC/NACE:TOT; Letöltve: 2022.10.29.

EIGE Europa, 2021b; https://eige.europa.eu/gender-statistics/dgs/indicator/wmidm_bus_bus__wmid_comp_compbm; Letöltve: 2022.11.24.

EIGE Europa, 2021c; <https://eige.europa.eu/gender-equality-index/2022/HU>; Letöltve: 2022.10.29.

EIGE Europa, 2022a; https://eige.europa.eu/gender-statistics/dgs/indicator/wmidm_bus_bus__wmid_comp_compbm; Letöltve: 2022.10.29.

EIGE Europa, 2022b; https://eige.europa.eu/gender-statistics/dgs/indicator/wmidm_bus_bus__wmid_comp_compex/bar/year:2022-B1/geo:EU28,EU27_2020,IPA,EEA,BE,BG,CZ,DK,DE,EE,IE,EL,ES,FR,HR,IT,CY,LV,LT,LU,HU,MT,NN,AT,PL,PT,RO,SI,SK,FI,SE,IS,NO,UK,ME,MK,RS,TR,BA/EGROUP:COMP/sex:M,W/UNIT:PC/POSIPOSI:CEO/NACE:TOT; Letöltve: 2022.10.31

Eurostat, 2020a: Tertiary education statistics; Participation by sex; <https://ec.europa.eu/eurostat/statistics->

explained/index.php?title=Tertiary_education_statistics#Participation_in_tertiary_education_by_sex; Letöltve: 2022.10.28.

Eurostat, 2020b: Tertiary education statistics; Graduates;
https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Tertiary_education_statistics; Letöltve: 2022.10.30.

Eurostat, 2020c: Only 1 manager out of 3 in the EU is a woman;
<https://ec.europa.eu/eurostat/documents/2995521/10474926/3-06032020-AP-EN.pdf/763901be-81b7-ecd6-534e-8a2b83e82934>; Letöltve: 2022.10.29.

Eurostat 2021a: Employment rate by sex, age, professional status and occupation;
<https://ec.europa.eu/eurostat/web/main/eurostat/web/main/help/faq/data-services>; Letöltve: 2022.10.29.

Eurostat, 2021b: Positions held by women in senior management positions;
https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/sdg_05_60/default/bar?lang=en; Letöltve: 2022.10.29.

Eurostat, 2022a: Employment and activity by sex and age;
https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/LFSI_EMP_A__custom_3966306/default/ta1t?lang=en; Letöltve: 2022.10.19.

Európai Bizottság (2020): Az EU nőkért folytatott tevékenységei;
<https://op.europa.eu/webpub/com/factsheets/women/hu/>; Letöltve: 2022.11.26.

Federal Glass Ceiling Commission (1995): Good for business: Making Full Use of the Nation's Human Capital, 4.o.,
<https://ecommons.cornell.edu/bitstream/handle/1813/79348/GlassCeilingFactFindingEnvironmentalScan.pdf?sequence=1&isAllowed=y>; Letöltve: 2022.11.11.

First Wave Feminism: Women's Suffrage and The Seneca Falls Convention;
<https://www.history.com/topics/womens-history/feminism-womens-history>; Letöltve: 2022.10.14.

Gender equality in Europe is still a long way off; Forrás:
<https://www.economist.com/graphic-detail/2020/10/29/gender-equality-in-europe-is-still-a-long-way-off> 2022.05.03.

Gender pay gap statistics; Forrás: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Gender_pay_gap_statistics Letöltve: 2022.05.03.

Ismertetők az Európai Unióról, Felsőoktatás; <https://www.europarl.europa.eu/factsheets/hu/sheet/140/enseignement-superieur>; Letöltve: 2022.11.26.

Karen S. Lynch, President and Chief Executive Officer, CVS Health; <https://www.cvshealth.com/about-cvs-health/leadership/karen-lynch>; Letöltve: 2022.11.11.

Központi Statisztikai Hivatal, 2022; <https://www.ksh.hu/interaktiv/eurostat/womenmen/bloc-2c.html?lang=hu>; Letöltve: 2022.05.03.

Központi Statisztikai Hivatal, A 15-64 éves népesség gazdasági aktivitása nemenként, havonta; https://www.ksh.hu/stadat_files/mun/hu/mun0098.html; Letöltve: 2022.10.31.

Library of Congress, Seneca Falls and Building a Movement; <https://www.loc.gov/exhibitions/women-fight-for-the-vote/about-this-exhibition/seneca-falls-and-building-a-movement-1776-1890/>; Letöltve: 2022.10.14.

National Constitution Center (2022): On this day, the Seneca Falls Convention begins; <https://constitutioncenter.org/blog/on-this-day-the-seneca-falls-convention-begins>; Letöltve: 2022.12.09.

OECD, 2022: Employment rate, OECD data; <https://data.oecd.org/emp/employment-rate.htm>; Letöltve: 2022.11.14.

Position held by women in senior management positions (source: EIGE); Board Members; https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/SDG_05_60/bookmark/table?lang=en&bookmarkId=8c4a07c0-4a13-4940-954c-720a95e0ea8d; Letöltve: 2022.11.01.

Relationship Between Female Labor Force Participation Rates and GDP; <https://trumpwhitehouse.archives.gov/articles/relationship-female-labor-force-participation-rates-gdp/>; 2022.10.31.

The female CEOs on this year's Fortune 500 just broke three all-time records; https://fortune.com/2021/06/02/female-ceos-fortune-500-2021-women-ceo-list-roz-brewer-walgreens-karen-lynch-cvs-thasunda-brown-duckett-tiaa/?utm_source=email&utm_medium=newsletter&utm_campaign=broadsheet&utm_content=2022020220pp&tpcc=nlbroadsheet; Letöltve: 2022.10.04.

The World Bank, 2019: Labor force participation rate (% of population);
<https://genderdata.worldbank.org/indicators/sl-tlf-acti-zs/?age=15-64&gender=female&gender=male&geos=WLD&view=bar&year=2005>; Letöltve:
2022.10.28.

Weinstein, A. (2018): When More Women Join the Workforce, Wages Rise – Including
for Men; <https://hbr.org/2018/01/when-more-women-join-the-workforce-wages-rise-including-for-men>; Letöltve: 2022.10.06.

10. Mellékletek

A megkérdezett női vezetőknek feltett kérdések:

1. Milyen konkrét hátrányokkal szembesült eddigi pályafutása során?
2. Érezte-e valaha úgy, hogy egy vezetői pozícióra benyújtott pályázatát a neme miatt utasították el/a neme miatt hátrányból indult a pozícióra/kevésbé vették komolyan törekvéseit/jelentkezését?
3. Találkozott-e már valaha olyan helyzettel, amikor egy adott pozíciót nem egy egyébként kompetensebb női pályázó kapott meg, hanem egy kevésbé rátermett férfi?
4. Érezték-e azt valaha, hogy a nemük miatt valaki kétségbe vonja a vezetői kompetenciájukat?
5. Van vagy volt-e olyan beosztottjuk, aki nem tudja/tudta őket vezetőként elfogadni, csak azért, mert nők?
6. A hátrányos nemi megkülönböztetés terén látnak-e pozitív vagy negatív változást az elmúlt években?
7. Próbálta-e Önt lebeszélni valaki arról, hogy vezetői pozícióra pályázzon, a nemére hivatkozva? Érezte-e Ön azt, hogy azért próbálják lebeszélni mert az gondolják nőként nem elég rátermett erre a szerepre?
8. Érezte-e valaha, hogy mást/többet kell teljesíteni, ahhoz, hogy elismerjék/vezető lehessen/feljebb pozícióba léphessen?
9. Kell-e szembenéznie más problémákkal vezetőként, mint egy férfi vezetőnek?
10. Éreztette már Önnel valaha férfi tárgyalópartnere, hogy nem tekintik egyenrangúnak Önt?
11. Látnak-e különbséget az egyes iparágak esetében a hátrányos nemi megkülönböztetés terén?
12. Látnak-e különbséget a nemek miatti hátrányos megkülönböztetés terén itthon és külföldön?
13. Jelent-e különbséget a cégméret vagy a tulajdonosi háttér kapcsán ezen a téren a vállalati szféra?
14. Látnak-e különbséget ezen a téren versenyszféra, civil szervezetek világa és a közszféra között?
15. Saját ismerősi körében milyen a férfi és női vezetők megoszlásának aránya?
16. Mit gondol, miben nyilvánul meg a nemek közötti megkülönböztetés leginkább a munkaerőpiacon és a munkahelyen?
17. Ön vezetőként tesz-e valamit a hátrányos megkülönböztetés ellen? Odafigyel-e rá tudatosan?
18. Jó ötletnek tartaná-e a nemi kvóták bevezetését, a pozitív diszkriminációt?
19. Milyen társadalmi szintű megoldásokat támogatnának ebben a kérdésben?
20. Érzik-e azt, hogy még mindig vannak férfi és női hivatások?
21. Mit javasolnának azoknak a nőknek, akik vezetővé szeretnének válni?



NYILATKOZAT

Alulírott **SZVOBODA PETRA** büntetőjogi felelősségem tudatában nyilatkozom, hogy a szakdolgozatomban foglalt tények és adatok a valóságnak megfelelnek, és az abban leírtak a saját, önálló munkám eredményei.

A szakdolgozatban felhasznált adatokat a szerzői jogvédelem figyelembevételével alkalmaztam.

Ezen szakdolgozat semmilyen része nem került felhasználásra korábban oktatási intézmény más képzésén diplomaszerzés során.

Tudomásul veszem, hogy a szakdolgozatomat az intézmény plágiumellenőrzésnek veti alá.

Budapest, 2022. év **DECEMBER** hónap 5. nap

.....

hallgató aláírása

Nyilatkozat a szakdolgozat státuszáról (nyilvános, bizalmas)

Alulírott **SZVOBODA PETRA** (Neptun kód **E5LN66**) a
NŐK A VEZETÉSBEN ÉS A NEMI ALAPÚ AKADÁLYOK A MUNKAHELYEN

című szakdolgozatommal/záródolgozatommal (továbbiakban mű) kapcsolatban az alábbiakról nyilatkozom:

- Kijelentem, hogy a mű BGE Dolgozattár repozitóriumába való feltöltésével más jogát nem sértem. Tudomással bírok arról, hogy az Egyetem a szerzői jogok meglétét nem ellenőrzi.
- Nyilatkozom, hogy a mű *(a megfelelő rész aláhúzendó)*
 - a bizalmas
 - a nyilvánosság számára hozzáférhető.
- Tudomásul veszem, hogy
 - szerzői jogsértés esetén az Egyetem az érintett dokumentum elérhetőségét a szerzői jogsértés tisztázása idejére átmenetileg korlátozza,
 - szerzői jogsértés esetén az érintett művet a Repozitórium adminisztrátora a Repozitóriumtól haladéktalanul eltávolítja,
 - amennyiben a dolgozatomat a nyilvánosság számára hozzáférhetővé teszem, az egyetem a dolgozatomat az interneten a nyilvánosság számára hozzáférhetővé teszi. Hozzájárulásom – szerzői jogaim maradéktalan tiszteletben tartása mellett – nem kizárólagos és időtartamra nem korlátozott felhasználási engedély.

Kelt: **BUDAPEST 2022. DECEMBER 8.**

.....
hallgató