

NŐI VEZETŐK A KÖZIGAZGATÁS FELSŐ SZINTJEIN

OTDK-dolgozat

Szekció neve:
Társadalomtudomány

2014

Tartalomjegyzék

Nemek közötti egyenlőtlenségek	4
A nők és a férfiak közötti munkamegosztás	5
Esetleges Akadályok	10
Nők a politikában	11
Nők és férfiak a vezetésben	14
Nők az állami vezetés felső szintjein	19
Összefoglalás	25
Felhasznált Irodalom	28

Bevezetés

„A valódi egyenlőséget az jelentené, ha olyan világban élnénk, ahol az országok és cégek felét nők irányítják, a háztartások felét férfiak vezetik; meggyőződésem, hogy szebb világ lenne.”

(Sheryl Sandberg)

Tanulmányaim során, mindig is foglalkoztatott a kérdés: hogyan alakulhat egy közigazgatásban elhelyezkedő nő karrierje, miként és milyen szinteket érhet el pályafutása során.

Dolgozatom során a fő gondolatmenet a nők helyzetének bemutatása az egyes közigazgatási területek vezetőségében. Pályamunkám kiinduló hipotézise, a közigazgatás felső szintjein dolgozó nők háttérbe maradása. Bemutatva, hogyan is alakult az elmúlt évtizedekben, és hogyan alakul ma egy nő helyzete a legfelsőbb vezetői posztok betöltésekor. Magyarországon a közigazgatási szféra rengeteg területre ágazik szét, ezért is döntöttem amellett, hogy csak bizonyos szinteket fogok figyelembe venni kutatásaim során, ezek pedig a miniszteri és államtitkári szintek vezetőségének vizsgálata az egyes minisztériumokban.

Tanulmányom során kitérek a nemek közötti erőviszonyokra, vizsgálva a nők és férfiak egymáshoz viszonyított helyzetét és a különböző elméletek bemutatását; a nők munkába állásának és a munkaerőpiacon történő elhelyezkedésének fejlődését (szemléltetve a történelem során kialakult, és a jelenlegi állapotot). Ismertetem a női vezetőség helyzetének alakulását, bemutatva a nők politikai szerepvállalását, valamint az esetleges akadályokat veszem sorra, amik megmagyarázzák a nők és férfiak egyenlőtlen esélyeit. Később pedig kitérek a nők által betöltött állami vezetők szerepére, tanulmányozva főként a magyarországi helyzetet a rendszerváltás előtti illetve az azt követő években. Szembeállítva hazánk helyzetét, bemutatásra kerül majd Portugália és Hollandia minisztereinek férfi-nő számaránya is. Megvizsgálva, hogy a minisztériumi és államtitkári szinteken hogyan oszlik el a férfiak és nők aránya.

Dolgozatom megírásának célja az, hogy egy összefogó dokumentumot mutassak be a nők

társadalombéli helyzetéről és arról, hogy az állami vezetés felső szintjein milyen akadályok gátolják (ha egyáltalán vannak ilyen akadályok) a nők vezetői szerepekhez jutását. Milyen nehézségekkel kellett és kell megküzdeniük azoknak a nőknek, akik a „csúcsra” akarnak törni és melyek azok a lehetőségek, amelyeket kihasználva feljuthatnak a legfelsőbb vezetői posztokba.

Nemek közötti egyenlőtlenségek

A nemek közötti viszály és különbözőség a modern szociológiában már ritkábban kerül központi helyzetbe. Erre a problémára nehezen találhatunk konkrét megoldásokat, azonban Emile Durkheim és Karl Marx írásaiból következtetéseket vonhatunk le a nemek problémáját illetően.

Durkheim szerint a férfiak szükségletei egészen másak, mint a nőké; azaz a nő és a férfi teljesen eltérő identitással és ízléssel bír, mert a nő kevésbé szocializált és közelebb áll a természethez, mint a férfi. A nő és a férfi hatalmi helyzetének különbségei azt mutatják, hogy a nők a gyermek megszületésére képesek, és elsősorban az ő feladatuk a róla való gondoskodás, míg a férfiak aktivitása a politika a munka és a háborúzás „nyilvános” szféráira összpontosul. Marx álláspontja, azonban eltér a fent említettektől. Szerinte a nemek problémája (a férfi, nő felett gyakorolt hatalma) az osztálykülönbségekkel együtt magyarázható jelenség, de nem ez az egyetlen, hiszen az etnikai különbségek és a kulturális háttér is magyarázatot adhat a nemek közötti különbségekre.

A feministák élesen bírálják azokat a kijelentéseket, miszerint a munka nemek szerinti megosztásának biológiai alapja van, és azzal érvelnek, hogy a feladatok társadalmi megoszlása egyáltalán nem természetes vagy elkerülhetetlen. A nőket nem biológiai adottságaik akadályozzák meg abban, hogy bizonyos foglalkozásokat ellássanak, hanem az emberek olyan szerepekre szocializálódnak, amelyeket kulturálisan elvárnak tőlük.¹ A feminista mozgalom számos olyan elméletet dolgozott ki, amely azt célozza, hogy megmagyarázza a nemi egyenlőtlenségeket és programot alakítson ki a különbségek megszüntetésére. Azonban a nemi egyenlőtlenségekkel kapcsolatos feminista elméletek egymásnak élesen ellentmondanak. Számos feminista szerző igyekezett megmutatni, hogy a családon belüli egyenlőtlen hatalmi

¹ Giddens, Anthony: Szociológia. – Bp.: Osiris Kiadó, 2008. - p. 100-102.

viszonyok miatt egyes családtagok előnyösebb helyzetbe kerülnek a többiekénél. Judith Butler írásában olvashatjuk, hogy a társadalmi nem egy folyamatosan változó és korántsem állandó kategória. Susan Faludi *Stiffed* című könyvében pedig, légből kapott megállapításnak véli, hogy minden szférában a férfiaké az uralkodó szerep.²

Annak ellenére, hogy a nők, elsősorban a Nyugati országokban „előreléptek”, a nemi különbségek továbbra is a társadalmi egyenlőtlenségek alapjául szolgálnak. Számos elméleti megközelítés létezik, amely azt magyarázza, hogy a férfiak miért vannak régóta domináns helyzetben a nőkhez képest a gazdaság, a politika, a család területén és másutt. Ezek között megemlíthetjük a funkcionista megközelítést, miszerint a társadalom egymással kölcsönös kapcsolatban álló részekből összetevődő rendszer, amelyek, ha egyensúlyban vannak, zökkenőmentesen működnek, és kialakítják a társadalmi szolidaritást. Tehát ez a megközelítés arra kíván rámutatni, hogy a nemi különbségek elősegítik a társadalmi stabilitást és integrációt. Azok a szerzők, akik a „természetes nemi különbségek” iskolájához tartoznak, általában amellet érvelnek, hogy a férfiak és a nők közötti munkamegosztás biológiai alapú. A nők és a férfiak azokat a feladatokat látják el, amelyekre biológiailag a legalkalmasabbak. George Murdock antropológus például úgy vélte, hogy az a praktikus és kényelmes, ha a nők az otthoni és családdal kapcsolatos felelősségeikre összpontosítanak, míg a férfiak nem otthon dolgoznak; arra a következtetésre jutott, hogy a nemek szerinti munkamegosztás minden kultúrában jelen van. Jóllehet ez nem biológiai „programozás” eredménye, de a leglogikusabb alap a társadalom megszervezéséhez.³

A nők és a férfiak közötti munkamegosztás

A nemek közötti munkamegosztás egyidős az emberiséggel. Bizonyos fajta munkaszerepek⁴ olyannyira állandók, hogy az emberek a munkamegosztást a biológiai különbségekből vagy éppen a rájuk rakódott előítéletekből próbálják levezetni. Egyes tevékenységek és hivatások nemhez kötöttek. Mások pedig, különösen azok, amelyek hatalmi pozíciókkal állnak összefüggésben, egyértelműen a férfi nemhez kötődnek. De hol is gyökereznek a munka jellegzetesen nemhez tartozó különbségei?

² <http://www.susanfaludi.com/stiffed.html>

³ Andorka, Rudolf: Bevezetés a szociológiába. – Bp.: Osiris Kiadó, 2006. - p.331-332.

⁴ Szerep: a valamely státuszhoz tartozó viselkedési minták, jogok és kötelezettségek együttese. A társadalom elvárja, hogy az e státusokat betöltők megfeleljenek a velük szemben támasztott viselkedési elvárásoknak.

A mezőgazdaság, amely évezredek óta a társadalom legnagyobb többségének a hagyományos tevékenysége volt a múltban, a férfi és a női munkák között kiegészítő jellegű munkamegosztást kínált. Később az iparosítás a munkavégzési tevékenység nagy részét kitelepítette az otthonokból. A történelem során a férfiak és a nők hatalmi helyzete, családon belüli munkamegosztása folyamatosan változott. Az iparosodott társadalmak körében, elfogadott volt a férfi "kenyérkereső" modellje, a nők pedig főként az otthoni munkában látták el szerepüket (gyermekgondozás, házimunka).⁵ Az idő és az iparosodás előrehaladtával egyre növekvő szakadék jött létre az otthon és a munkahely között. A munka és a magánélet elkülönítése fokozatosan beágyazódott a lakosság gondolkodásmódjába és értékrendjébe.

A férfiak az otthonon kívül foglalkozásukból adódóan több időt töltöttek a közéletben és aktívabban vettek részt a helyi ügyekben, a politikában és a piaci tranzakciókban. A nőkhez egyre inkább az „otthon” és a család értékeit társították. A házimunkáért, amit kizárólag a nők végeztek, továbbra sem járt fizetés, nem úgy, mint a házon kívül végzett munkáért; kevesebbre tartották, alacsonyabb társadalmi presztízsnak számított. Főként erkölcsi kategóriákban beszéltek róla, mint gondoskodás, kötelesség, a családszeretet kifejeződése, a háziasszony örömeinek forrása, stb. Nehézséget jelentett a nők számára az egyetemi végzettséget igénylő jól fizetett állások betöltésének, lehetőségének hiánya.⁶

A közigazgatás fejlődésével és az állami hivatalok számának növekedésével a 19. század végén számtalan irodai állás kínálkozott elsősorban nőknek. Dolgozhattak gépíróként, titkárnőként, könyvelőként vagy telefonközpontosként. Az első világháború alatt a női munkaerők száma megemelkedett, bár ez a folyamat ellentmondásosnak és kiegyensúlyozatlannak bizonyult. Több törvényt fogadtak el, amelyek kimondták, hogy az irodában alkalmazott nőket el kell bocsátani vagy nyugdíjazni kell. Néhány államban ugyanezek a rendeletek a tanári foglalkozásra is vonatkoztak és egészen a második világháborúig érvényben maradtak.

A törvények szellemének megfelelően a tanári állások betöltésében a férfiak élveztek elsőbbséget, és természetesen magasabb fizetést is kaptak, mint női kollégáik. A hagyományos viselkedési előírások és szabályok lazulása a modernitás kezdetét és az új, polgári erkölcs felbukkanását jelentette a munkahelyeken és a társadalmi életben. Női munkások jelentek meg a gyárakban, de lassan olyan pályákon is helytálltak, amelyek korábban férfi foglalkozásnak számított: orvosok, mérnökök, jogászok vagy építészek lehettek.

⁵ Pető Andrea: A nők és a férfiak története Magyarországon a hosszú 20. században. – Bp.: Szociális és Munkaügyi Minisztérium, 2008. – p. 77-78.

⁶ Giddens, Anthony: i.m., 2008. – p. 579.

A II. világháború után, a munkaügyi törvények szabályozták a nemek egyenlőségét a munkában. Óriási tempóban folyt a gyárak, erőművek és utak építése, ezért megnövekedett a munkaerő-kereslet is. Magyarországon fokozatosan emelkedett a fizetett női munkavállalók száma. 1941-ben a nők 24%-a, 1980-ban 40%-a dolgozott.⁷ Az 1945 utáni szocialista időszakban a béreket egyenlően alacsony szintre hozták, s emiatt kényszerűségből kialakult a kétkeresős családmódel. A nőket az iparosítás munkaerőhiánya is könnyen felszívta, de munkába állásukat államilag támogatott szolgáltatások segítették: óvodák, napközik, menzák, mosodák. A 8 óra munka mellett a nők otthon átlagban még 4 órát dolgoztak a háztartásban, s a kettős terhet mindenki természetesnek vette.

Az új szocialista rendszer jelképévé vált az építőmunkásként, darukezelőként, traktorosként vagy gépkezelőként dolgozó nő. A dolgozó nőket a házimunka terheitől teljesen vagy részlegesen megszabadító szociális intézmények hálózata azonban nagyon lassan fejlődött. A női politikai mozgalom és szervezetek hiánya csökkentette a nyilvános viták esélyeit a munkavégzés és nemi egyenlőség újonnan felmerülő problémáiról.

Az 1989-es rendszerváltás után a nők helyzete ismét több szempontból romlani kezdett. A férfiaknál erőteljesebben érintette őket a munkanélküliség és a szociális ellátórendszer összeomlása. A nők alacsonyabb munkavállalása az alacsonyabb nyugdíjkorhatárral, a gyereke neveléssel, valamint azzal is magyarázható, hogy a részmunkaidős foglalkoztatás nem terjed el Magyarországon, és számos hátrányos helyzetű területeken megszűntek a korábbi munkahelyek. Egy nőnek kétszer annyit kell teljesítenie, hogy értékeljék, s még így is statisztikailag igazolt, hogy egy nő hasonló beosztásában kevesebbet keres. A legnagyobb kereseti különbségek az állami és a magánszektor között vannak. Az általános iskolát végzett és a diplomával rendelkező foglalkoztatott nők között a bérkülönbség két-háromszoros is lehet. A gazdaság és politikai elit mindössze 15%-a volt nő, bár ott is inkább csak igazgatóhelyettesi pozícióban találhatjuk őket.⁸

Sok éven keresztül a nők, a vagyon- és értékkülönbségek elemzésekor és értékelésekor, jelentéktelen tényezőnek tűntek. Azonban a fejlett nyugati világban, nem találunk olyan társadalmakat, amelyben a nők rendelkeznének több vagyonnal, magasabb státussal és nagyobb befolyással, mint a férfiak. Az osztályelemzésben hagyományos nézőpont miszerint, a nők fizetett munkája a férfiakéhoz képest lényegtelen mértékű, ezért a nőket nyugodtan ugyanabba az osztályba sorolhatjuk, amelyhez férjük is tartozik.⁹ Goldthorpe saját osztálysémája is ezen

⁷ http://index.hu/chart/2011/09/26/fogl_nemenkent/

⁸ Pető Andrea: i.m., 2008. - p. 80-81.

⁹ Goldthorpe, 1983.

az elven alapult; úgy gondolta, hogy ez a nézet nem a szexizmus ideológiájára épül. Továbbá elismeri, hogy a legtöbb nő hátrányos helyzetben van a munkaerőpiacon.¹⁰ A funkcionista iskola szerint a nemek közötti különbségek azért fordulnak elő a legtöbb társadalomban, mert a nemek közötti munkamegosztás és a szerepek ebből fakadó eltérései előnyösek az emberi társadalmak számára. A férfiak nagyobb testi ereje következtében alkalmasabbak vadászatra, a nehéz földművelési munkákra (szántás, kaszálás, általában a nagy állatok tenyésztése), viszont egyedül a nők képesek gyermekeket szülni és a csecsemőket gondozni (szoptatni), így a demográfiai reprodukció érdekében szükséges, hogy idejük jelentős részét a gyermekekre és a házimunkára fordítsák. T.Parsons és R. Bales (1955) ezen túlmenően azt állították, hogy minden családban, így a modern családokban is szükség van egy felnőttre, aki az „instrumentális” szerepet (a megélhetés biztosítását stb.), és egy másikra, aki az „expresszív” (érzelmi, támogató) szerepet vállalja. A férfi-női munkamegosztást illetően kézenfekvő az a gondolat, hogy a fejletlenebb társadalmakban, régebbi történeti korszakokban, ahol a fizikai erőnek nagy szerepe volt a termelésben és a társadalmi életben (egyebek között a háborúban, és ahol a sok gyermek megszületése volt szükséges a demográfiai reprodukcióhoz), a férfi és a női munkafeladatok és szerepek erősen elkülönültek. A modern gazdaságban és társadalomban viszont, ahol egyre kevesebb az olyan munkakör, amelynek az ellátásához nagy fizikai erőfeszítés szükséges, és ahol a csecsemő- és gyermekhalandóság javulása következtében sokkal kevesebb számú gyermek születése elégséges az egyszerű reprodukcióhoz, a nemek közötti munkamegosztás és a nemi szerepek elkülönülése sokkal kevésbé szükségszerű. Ezekben a társadalmakban kevés olyan foglalkozás és munkakör van, amelyet a nők nem tudnak ugyanolyan jól ellátni, mint a férfiak. Kérdés persze, hogy a hagyományos női feladatokat és szerepeket (például ápolónő) a férfiak ugyanolyan hatékonysággal tudják-e el látni, mint a nők.

A konfliktuselméleti irányzatok a munkamegosztás helyett a férfiak hatalmi pozíciójára helyezik a hangsúlyt. Eszerint a férfiak dominanciája, a nőknek a férfiak általi elnyomása az emberiség történetének legáltalánosabb egyenlőtlenségi viszonya, fontosabb és általánosabb, mint az uralkodó osztályok és az alávetett osztályok közötti konfliktus. A modern társadalmakban a többi fajta elnyomási viszonyok élessége csökkent, az osztályok közötti konfliktus is elhalványult, ellenben a férfiaknak a nők fölötti elnyomó uralma fennmaradt, ezért a modern társadalmakon belüli harc legfontosabb formája a nők harca a felszabadulásért, az egyenjogúságért. Ez az irányzat közel áll a feminista politikai mozgalmakhoz.¹¹

¹⁰ Giddens, Anthony: i.m., 2008., - p. 269.

¹¹ Andorka, Rudolf: i.m., 2006. - p. 333-334.

A nőknek a férfiakkal szembeni hátrányait nem könnyű mérsékelni, mert azok részben abból a tényből következnek, hogy a nők szülik a gyermekeket, és csak az anyák képesek a csecsemők gondozását ellátni. Ahogy azonban a gyermekek felnőnek, az apák fokozottabban tudnak részt vállalni a gyermekek gondozásából és neveléséből. A nők foglalkozási és jövedelmi helyzetének javítására a legkézenfekvőbb út a leányok iskolai végzettségének emelése a fiúkéhoz képest. Ez megvalósult Magyarországon. Az iskolai végzettség típusok szerinti összetétel azonban ma is erősen eltérő. Az egyetemek és főiskolák szintjén mutatkozik inkább olyan tendencia, hogy a leányok elsősorban az alacsonyabb keresetet ígérő képzettséget nyújtó egyetemekre és főiskolákra járnak. Nehezebb társadalompolitikai eszközökkel elérni, hogy az azonos foglalkozású nők a férfiakkal azonos fizetést kapjanak, és hogy a nők előmenetele a férfiakéhoz hasonló legyen. A nők helyzetét alapvetően javítja minden olyan eszköz, amely megkönnyíti számukra a foglalkozási és az anyai funkció párhuzamos ellátását. Ezeknek az eszközöknek köre igen tág és változatos: az óvodai ellátástól a részmunkaidős foglalkoztatáson keresztül a háztartási munkát könnyítő eszközökig.

A nemek közötti kapcsolat és a feladatok megoszlása fokozatos változáson ment keresztül a történelem folyamán, mely napjainkban is zajlik. A 19. század szervezeteiben szinte csak a férfiak tevékenykedtek, ők töltötték be a felsőbb pozíciókat. A nyugati országokban a fizetett munka világa a legutóbbi időkig főként a férfiak szférája volt. Azonban ez gyökeres változáson ment keresztül az elmúlt évtizedek alatt, hiszen a munkaerőpiacra egyre több nő áramlott be. Sok nő a személyes kiteljesedés iránti vágytól vezérelve, a törvény előtti egyenlővé válás, valamint a 60-70-es évek nőmozgalmai által elért számos egyenlőségi törekvésektől ösztönözve lép be a munkaerőpiacra. A formális egyenlőség ellenére azonban a nők ma is számos egyenlőtlen bírálattal szembesülnek. Itt beszélhetünk a foglalkoztatási szegregációról horizontális és vertikális szinten, amely azt a tényt fejezi ki, hogy a férfiak és a nők különböző munkakörökben koncentrálódnak. A vertikális szegregáció azt a tendenciát fejezi ki, hogy a munkáltatók hajlamosak a nőket olyan munkakörökben foglalkoztatni, amelyek kicsiny hatáskörrel járnak és csekély előrehaladási lehetőséget nyújtanak, míg a férfiak többnyire nagyobb felelősséggel és befolyással járó pozíciókat töltenek be. A horizontális szegregáció pedig azt jelenti, hogy a férfiak és a nők különböző foglalkozási kategóriákban helyezkednek el. A nők például általában a rutinszerű ellátható irodai munkakörökben játszanak domináns szerepet, miközben a férfiak inkább a szakképzettséget vagy betanítást igénylő fizikai munkakörökben csoportosulnak.¹²

¹² Anthony Giddens: i.m., 2008. - p. 582-583.

Az elmúlt évtizedekben a női társadalmi szerep megváltoztatása révén a női identitást már nem csak az anyaság, a gyermeknevelés és a feleségre háruló feladatok együttese alkotta, a nők ennél jóval szélesebb tartományban kívántak mozogni. A nők iskolázottsági színvonalának emelkedése, belépésük a munka világába, a gyermekvállalás idejének kitolódása teljesen életformaváltást igényelt nemcsak tőlük, hanem a férfiaktól is.

Esetleges Akadályok

A nők és a férfiak egyenlőtlen esélyeit számtalan elmélet magyarázza. A legnagyobb népszerűsége kétségtelenül az üvegplafon metafora tett szert, mivel rendkívül szemléletesen mutatja be, miként ütközik akadályba a női vezetők ambíciózus csoportja. Erre a metaforára először 1986-ban Hymowitz és Schellardt hívta fel a figyelmet a Wall Street Journalban. Az üvegplafont nem úgy kell elképzelni, mint egy külső akadályt, hiszen a nők az akadályokat erősen interiorizálják, ezáltal gátolva saját előrejutásukat.¹³ A dolog jelentőségére utal, hogy az USA-ban nemzeti szinten működött 1991-1996 között az ún. „üvegplafon bizottság” (Glass Ceiling Commission). Az üvegplafon metaforával szemben az üvegfal metafora a horizontális szegregáció tényét emeli ki, hiszen a választott szakterületek közötti átjárhatóság korlátozott, így a nőknek nincs sok esélyük arra, hogy a „nőies” pályákról, például a HR-területről vagy számvitelről áttérjenek olyan szakterületekre, amelyek több előrejutási lehetőséget rejtenek.

Magyarországon is világosan látható, hogy a szervezeti vezetésen belül megtalálhatók mind az üvegplafon, mind az üvegfal jelei, amelyek a további egyéni, szervezeti és társadalmi szintű akadályokkal együtt azt eredményezik, hogy noha egyre magasabb a nők aránya a szervezetek vezetésében, még korántsem azonosak a lehetőségek. Mire az üvegplafon metafora Magyarországon lassan elterjedt, a Wall Street Journal egy újabb cikkében már éppen arról szólt, hogy vannak nők, akik át tudtak jutni az akadályokon.¹⁴ Ez a fejlemény új helyzetet teremtett a kutatók számára is: egyes szervezetkutatók, mint Eagly A. H. és Carli L. L., arra hívják fel a figyelmet, hogy nem elég az üvegplafonnal megjeleníthető akadályra koncentrálni, mert a női vezetők előrejutása nem lineáris folyamatként, hanem inkább labirintusként írható le. Nemcsak a jelenlét, hanem az elfogadottság, a kompetencia feltételezése is fontos részét

¹³ Powell-Graves, 2003.

¹⁴ WSJ, 2004.

alkotja a nemekre vonatkozó kutatásoknak. Eagly és Carli tehát a labirintus metaforát használja, mivel a karrier során nem egyetlen akadály van, hanem állandó útvesztőben találhatják magukat a nők. A legfőbb akadályok a következők:

1. A labirintus az előítéletekkel kezdődik, amelyek előnyben részesítik a férfiakat és büntetik a nőket: a férfiakat gyorsabban léptetik elő, még ha ugyanaz is a szakképzettségük, mint a nőknek. Így történik ez akkor is, ha hagyományosan nőies környezetről van szó: oktatás, gondozás.
2. Az akadályok a női vezetőkkel való ellenállással folytatódnak: az emberek a sikeres női menedzsereket kevésbé fogadják el, mert nyomulósnak, önzőnek, kellemetlennek tartják őket.
3. Az útvesztő magában foglalja a vezetési stílust és hitelességet is, mivel a nőknek egyszerre kell „nőiesnek” lenniük, megértőnek mutatkozni mások iránt, de határozott, asszertív, ellenőrző vezetőnek is.
4. Noha sokat változtak a női vezetők, életében a háztartási munka végzésével kapcsolatos elvárások, a munka és magánélet kombinálása örök feladatot fog jelenteni számukra, különösen, ha a férfiakkal viszonyítjuk a helyzetüket. Még mindig a nők azok, akik átmenetileg félbeszakítják a karrierjüket, hogy összhangba hozzák a két területet, továbbá sokkal kevesebb idejük marad a szakmai, társadalmi kapcsolatok ápolására, ami pedig elengedhetetlen az előrejutáshoz.¹⁵

Nők a politikában

Az európai politizálás történelme jól mutatja, hogy a politika világát alapvetően mindenütt férfiak uralják. Az 1970-es évektől kezdődően egyre több országban szerepeltek nők mind több sikerrel a politikai és közéleti befolyás megszerzéséért folytatott küzdelemben. A skandináv országokban tömegesen kerültek be nők a politikai döntéshozatal folyamatába. Kezdetben a női politikusok érvrendszerük középpontjában a női jogok érvényesítése állt. Az esélyegyenlőség a skandináv államokban az 1980-as években jelentett áttörést. A több évtizedes nőmozgalmak ekkorra értek be és képviseltek olyan jelentős társadalmi erőt, amivel már rá lehetett venni a

¹⁵ Eagly A.H. & Carli L. L.: Through the labyrinth: The truth about how women become leaders. Boston, MA: Harvard Business School Press, 2007. – p. 1-7.

pártokat az esélyegyenlőségi politika képviselőjére.¹⁶ Az 1980-as évek feministái, nemcsak megváltoztatták a politikai programot Nyugat-Európában, hanem megnyitották a politikai aktivitás új lehetőségét. Azt próbálták megértetni, hogy ha a nők tartanak a férfidominanciájú politikától, és ezért csak kis szerepeket vállalnak el benne, akkor nem tudják kellő mértékben képviselni politikai érdekeiket. Nők milliói vettek részt a válás és az abortusz liberalizációjáért folytatott kampányokban, melyekhez később háborúellenes és környezetvédelmi kérdések is kapcsolódtak. A nők folyamatosan bekapcsolódtak a politikai folyamatba, és közben egyre hatásosabb kampánytechnikákat fejlesztettek ki, képesek lettek akár az alapkonceptiót is befolyásolni. Miután azonban az abortusz, a családi jogok kérdése többé-kevésbé tisztázódott, visszaesés volt tapasztalható a nők aktivitásában. Egyre kevésbé látták okát, hogy politikailag aktívak legyenek, vagy akár csak szavazzanak.¹⁷ A hetvenes évek derekától a nőmozgalmakból és a feminista mozgalmakból kiemelkedett néhány nagy jelentőségű női politikus, például a finn Tarja Hallonen, aki később Finnország államfője lett. De megemlíthetjük Ratkó Annát is, aki Magyarország első miniszternőjeként debütált.

Magyarországon és más közép-kelet-európai országban más a helyzet. Nálunk nincs hagyománya az esélyegyenlőség eszméjének; nem jöttek létre erős, nyomásgyakorlásra képes civilszervezetek a rendszerváltás után sem. A létező szocializmus éveiben nem csupán a feminizmust „sikkasztották el”, hanem minden, a nők autonómiájára és önrendelkezésére irányuló törekvést is elfojtottak. Az állami feminizmus kettősen viszonyult a hagyományos női értékekhez: a háziasszony és az anya szerepéhez is. A nőpolitika a női munkaerőt szabadon mozgósítható munkaerőként kezelte, s a GYES 1967-es, majd a GYED bevezetésével arra ösztönözte a nőket, hogy térjenek vissza a női munkavállalás ciklikusságához, amely nemcsak karrierlehetőségeiket, hanem jövedelmi viszonyaikat is hátrányosan befolyásolta.¹⁸

A rendszerváltás után Magyarországon csökkent a parlamenti képviselőnők aránya; semmiféle stratégiát nem alakítottak ki a női esélyegyenlőség elérésének érdekében. A hazai közvélemény többsége a mai napig idegenkedik a női politikusoktól. Ha van választási lehetőség, akkor a többség inkább férfire szavaz, mint nőre, mert a férfi politikusokban jobban bíz. Ugyancsak meghatározó jelentőségű, hogy a politikai jelöltek körében eleve sokkal kevesebb a nő, mint a férfi, mivel a pártok kisebb arányban jelölnek nőket, mint férfiakat. 2014-ben, a megválasztott országgyűlési képviselők 199 tagja közül 180-an férfiak. Ez a szám a

¹⁶ Lévai Katalin: A nők politikai reprezentáltsága In. Nagy Ildikó, Pongrácz Tiborné (szerk.): Szerepváltozások. – Bp.: Szociális és Munkaügyi Minisztérium, 2009. p.- 15-17.

¹⁷ Palasik Mária: A nő és a politikum, A nők politikai szerepvállalása Magyarországon. – Bp.: Napvilág Kiadó, 2007. -p. 49.

¹⁸ Pető Andrea: i.m., 2008. - p. 102.

nyugaton érzékelhető tendenciákkal összehasonlítva nagyon alacsony, nem éri el azt a „kritikus tömeget”, ami a legtöbb országban a garanciája annak, hogy az esélyegyenlőségi politika láthatóvá váljon. A nők közéleti szerepvállalásának csökkenése ugyanakkor ellentétes a világon és Európában tapasztalható tendenciákkal: az utóbbi években – kevés kivétellel – minden európai uniós tagállamban növekedett a nők aránya a parlamentekben, a kormányzati és a helyi önkormányzati testületekben. Az Európai Bizottság Ütemterve (Road map), kiemelten kezeli a nők és férfiak egyenlő arányú részvételének kérdését a döntéshozatalban. Ennek magyarországi megvalósításához elengedhetetlen, hogy fokozott figyelmet és külön támogatást kapjon a nők szerepének növelése a politika színterein. Hosszú évek óta több civil szervezet, gender szakértő és politikus küzd azért, hogy a közéletben a jelenleginél jóval több nő jusson „helyzetbe”. 2009-ben született meg a Nők és Férfiak Társadalmi Egyenlőségét Elősegítő Nemzeti Stratégiai Terv. Erről Rauh Edit esélyegyenlőségi államtitkár nyilatkozott 2010-ben: „Remélem – az egész társadalom érdekében – hogy ennek menetén, valamint a különböző szervezetek és szakértők együttműködő munkájával, belátható időn belül sikerül gyökeres fordulatot elérnünk. Ez természetesen csak akkor sikerülhet, ha a nemek egyenlősége nem szakmapolitikai kérdés marad, hanem életünk egyik alapvető értékévé válik. Aminek feltétele, hogy a nemek társadalmi egyenlőségének megvalósítását minden területen elfogadják és igényeljék.”

Az Európai Unió politikájában kitüntetett szerep jut a nők esélyegyenlőségének, ami nem csupán az Unió általános antidiszkriminációs politikájában, hanem cselekvési programjaiban is kifejeződik. 2007-et az Unió az esélyegyenlőség évének nyilvánította, és Európa szerte számos programot indított a nemek közötti egyenlőség elérésének érdekében.¹⁹ 2007-ben világszerte átlagosan 17,2 százalék volt a nők aránya a törvényhozó hatalomban. Ez a szám a skandináv államokban volt a legmagasabb, 41,7 százalék, míg az arab államokban a legalacsonyabb, 9,5 százalék.²⁰ Míg 2009-ben az Európai Parlament képviselőinek 31 százaléka volt nő, mára a férfiak és nők aránya jelentősen megváltozott. Az Európai Parlament 751 képviselőt számlál; a nők az Európai Parlamentben egyre növekvő arányban képviseltetik magukat, jelenleg a képviselők valamennyivel több, mint egyharmada nő. Ez az arány is mutatja, hogy a nőbarát politikai világ elképzelése egyre nagyobb teret hódít.

A nők parlamenti jelenlététől azt is várják, hogy változtassanak az eddigi politikai stíluson – pontosabban egyesek azt várják, hogy csupán önmagában a nők jelenléte elementáris hatással lehet a politikai hangulatra. Drude Dahlerup szerint azonban „ne várjanak tőlünk nagy változást

¹⁹ Lévai Katalin: i.m., 2009. - p. 19-21.

²⁰ Palasik Mária: i.m., 2007. - p. 51.

addig, amíg csak néhány nő van a politikában”.²¹ Épp ezért a női politikusok alacsony ütemben növekvő számának emelésére hatékonyabb módszerre van (volt) szükség. A kvótarendszer egy beválni látszó eszköz, amely reményt ad a jelentős emelkedésre. Célja, hogy biztosítsa a „kritikus tömegnek” megfelelő számú nő bekerülését. Habár, egyetlen nő jelenléte is eltérést jelent, hosszú távú változást csak akkor lehet elérni, ha megfelelő számú nő kerül be a parlamentbe, olyan, aki motivált, hogy képviselje a női problémákat. Lényegét tekintve négytípusú változásra van szükség ahhoz, hogy a nők számára tényleges váltás következzen be. Szükség van az intézményi keretek átalakítására, a képviseleti rendszer megváltoztatására oly módon, amely biztosítja a nők bennmaradását és erősödését a törvényhozásban, továbbá olyan rendszer kialakítása, amelyben a feminizált szakpolitikai döntések kerülnek előtérbe, és végül a diskurzus megváltoztatására.²²

Nők és férfiak a vezetésben

Magyarországon változatlanul kevés közgazdasági, szociológiai vagy pszichológiai elemzést olvashatunk a nők és a férfiak vezetésben elfoglalt helyéről. Annak ellenére így van ez, hogy a társadalmi nemek kutatása iránti érdeklődés látványosan megnövekedett. A különböző nemzetközi fórumokon a nemek közötti esélyegyenlőség a legfontosabb kérdések közé tartozik. Az ENSZ által szervezett női világkonferenciák központi kérdése: hogyan lehetne igazságosabb és egyenlőbb társadalmi viszonyokat kialakítani, és hogy ezek mérésére milyen nemzetközi mérőszámokat lehetne létrehozni. Az 1995-ben Pekingben az ENSZ szervesítésében megrendezett Nők IV. Világkonferenciáján egyöntetű igény fogalmazódott meg egy nyilatkozat és egy cselekvési terv megalkotására, a társadalmi nemek helyzetének rendszeres monitorozására, az indikátorok kialakítására.²³ Ezeket a törekvéseket a későbbi ENSZ-konferenciák is megerősítik. Az ENSZ mellett az Európai Unió (EU) is mindig kitüntetett módon foglalkozott a nemek közötti egyenlőség kérdésével. Ennek első jele már a Római Szerződés volt (1957), amelyben az egyenlő bér elvét rögzítették, bár akkor elsősorban

²¹ <http://drudedahlerup.com/>

²² Palasik Mária: u.o., 2007. -p. 51-52.

²³ www.un.org/womenwatch

gazdasági okokból, az országok közötti verseny szabályozása érdekében.²⁴ Viszont azóta egyre több, nemcsak gazdasági, hanem társadalmi és szociálpolitikai okokból fakadó intézkedést is hozott az EU, és folyamatosan figyelmezteti a nemzetállamokat a nemek közötti esélyegyenlőség szempontjainak érvényesítésére a döntéshozatal minden pontján, azaz horizontális elvvé vált a *gender mainstreaming*²⁵ gondolata. Ennek a folyamatnak az egyik jelenlegi eredménye a nemek közötti egyenlőségre vonatkozó ütemterv (*Gender Roadmap*) a 2006-2010-es esztendőkre vonatkozóan. Az ütemtervfőbb pontjai, a következőkben foglalhatók össze:

1. Gazdasági függetlenség elérése férfiak és nők számára egyaránt;
2. Munka és magánélet összehangolása;
3. Döntéshozatalban való egyenlő részvétel;
4. Nemi alapú erőszak és nőkereskedelem megsemmisítése;
5. Nemi sztereotípiák megszüntetése;
6. A női-férfi esélyegyenlőség előmozdítása az EU-n kívül is.

Látható tehát, hogy a döntéshozatalban való egyenlő részvétel igénye egyértelműen megjelenik a hivatalos európai uniós dokumentumokban és ajánlásokban. Az egyenlőség monitorozására rendszeresen elkészítik azt az összefoglaló jelentést, amely minden évben áttekinti, hogyan is alakult a férfiak és a nők helyzete a társadalom és gazdaság különféle területein. Már ezekből az összeállításokból is jól látható, hogy a tagországok többségében egyértelmű változások vannak: növekszik a nők jelenléte a vezetésen belül, főleg ha a politikai vezető pozíciókat figyelmen kívül hagyjuk. Egyre nagyobb figyelem irányul ugyanakkor arra, hogy nemcsak mennyiségileg, hanem minőségileg is jobb helyzetet kell elérni. A fent említett ENSZ-indikátorrendszernek a hatásai felfedezhetők az európai uniós rendszeren belül is.²⁶ A döntéshozatalra vonatkozó legújabb kiadvány már a pekingi világkonferencián elhatározott pekingi cselekvési terv értelmében 2010-ig a 12 kritikus területre vonatkozó új mutatókat dolgoz ki (*Beijing follow-up indicators*)²⁷, és abban méri az európai uniós előrehaladást is, miként erről fent említett ütemterv melléklete is részletesen beszámol.

²⁴ Nagy Beáta: Nők és férfiak a vezetésben. - In. Nagy Ildikó, Pongrácz Tiborné (szerk.): Szerepváltozások. – Bp.: Szociális és Munkaügyi Minisztérium, 2009. Szerk. Nagy Ildikó, Pongrácz Tiborné: Szerepváltozások, 2009. - p. 52.

²⁵ A *gender mainstreaming* kifejezésre mind ez ideig nem sikerült hivatalos, jó magyar nyelvű megfelelőt találni. Úgy értelmezhetjük, mint a társadalmi nemre vonatkozó kutatás és politikai gyakorlat főirányát.

²⁶ Nagy Beáta: u.o., 2009. – p.53.

²⁷ <http://c-fam.org/en/issues/un-organizations/83-followup-to-beijing-womens-conference-convenes-at-un-headquarters>

A gazdasági döntéshozatal területén így került három indikátorcsoport a figyelem középpontjába:

1. A nők aránya az európai gazdasági intézmények irányításában;
2. A nők aránya a nemzeti gazdasági intézményekben;
3. A menedzserek neme szerinti aránya.

Az egységes nemzetközi állásfoglalások mellett egyre jelentősebbé váltak azok a non-profit szerveződések, amelyek kimondottan a nők gazdaságon belüli helyzetét vizsgálják. Ezek közül is kiemelkedik a Catalyst, amely 1962 óta dolgozik azon, hogy a nők számára egyre nagyobb lehetőségek nyíljanak az üzleti életben. Tevékenységük során adott országok, elsősorban az USA és Kanada 500 legnagyobb vállalatában (Top 500) vizsgálják a nemek közötti viszonyokat, a nők vezetővé válásának esélyét. Kivételes befolyásukat annak köszönhetik, hogy tagságukat 400 nagyvállalat alkotja, amelyek néhány vezetője a felügyelő-bizottságukban is helyet kap.²⁸ Minden évben átadásra kerül a Catalyst-díj, amellyel a kiemelkedő szervezeti gyakorlatokat honorálják. A Catalyst tevékenységének köszönhető, hogy Észak-Amerikában fokozatosan növekszik a nők aránya a gazdasági élet vezetésén belül.

A példák mind azt mutatják, hogy a nők és a férfiak vezetésben elfoglalt helyzetének vizsgálata egyre magasabb szinten jelenik meg, és egyre több befolyásos cselekvőt mozgósít. Ennek a nyilvánvalóan érvényes kijelentésnek az ellenére fontos elgondolkodnunk, hogy mi motiválja ezeket a kezdeményezéseket, milyen megközelítések indokolják a növekvő érdeklődést. Ezt a tisztázást szolgálja az *1. ábra* a nők és a vezetés összefüggéseiről.²⁹ Az Alvesson-Billing (2007) szerzőpáros két alapvető dilemmából indult ki, amikor a menedzseri, kutatói és közpolitikai megközelítéseket rendszerezte:

1. A hangsúly a nemek hasonlóságán/különbözőségén van-e;
2. Az esélyegyenlőségi politikák és etikai szempontok felől közelítünk-e vagy a szervezeti hatékonyság irányából.

Ebből a kérdésfelvetésből keletkezett az alábbi mátrix, amelyben négy eltérő kutatói és vállalati megközelítést is találhatunk. Ezek között mindenki megtalálhatja azokat a pontokat, amelyekről úgy gondolja, hogy a saját érték- és érvrendszerével a legjobban összeegyeztethetők.

²⁸ <http://www.catalyst.org/>

²⁹ Nagy Beáta: i.m., 2009. - p. 54.

Megközelítések a nők és a vezetés témájának megértéséhez

Hangsúly a nemek hasonlóságán	Etikai, politikai megközelítés (egyenlőség, munkahely humanizálása)		Hangsúly a nemek különbözőségén
	Egyenlő esélyek	Alternatív értékek	
	Meritokrácia	Speciális hozzájárulás	
	Szervezeti hatékonyság elsődlegessége		

Forrás: Alvesson-Billing (1997:171)

Az egyes cellák értelmezése Alvesson és Billing értelmezésében:

Az *egyenlő esélyek* álláspont abból indul ki, hogy a társadalomba és a munka világában is egyenlőtlenség van a férfiak és a nők helyzetét tekintve. A nők egyértelműen hátrányos helyzetben vannak, diszkrimináció áldozatai, nem kapják meg ugyanazokat a lehetőségeket a vezetővé válásra, mint a férfiak. Részben az előítéletek, részben pedig a konzervatív gondolkodásmód tartja távol a nőket ezektől a pozícióktól. A másik dimenziót tekintve a nemek hasonlóságán van a hangsúly: ha a férfiak és a nők hasonló módon dolgoznak, tanulnak, vezetnek, akkor ez nem lehet oka, akadálya annak, hogy eltérő arányban legyenek a vezetésen belül. A feladat tehát a tisztességes szabályok felállítása és betartása, amelyre morálisan is szüksége van a társadalomnak.³⁰

A *meritokratikus álláspont* képviselői abban érdekeltek, hogy a társadalom és a szervezetek leküzdjék a nők útjában álló akadályokat, hiszen azok megakadályozzák az emberi erőforrások tökéletes kihasználását, s ezáltal gátolják a szervezeti hatékonyságot. Itt tehát kevésbé a morális, etikai szempont érvényesül, sokkal inkább az üzleti szemlélet, miszerint minden pozícióra a legjobb embert kell megtalálni, és ennek érdekében az összes potenciális jelöltet számba kell venni, így nemcsak a férfiakat. Ha az adott szervezet nem tud ezzel az elvvel élni, akkor rosszul fogja kihasználni emberi erőforrásait. A ranglétrán való haladás tehát személyes érdem, ne pedig nemi, életkori, vallási, etnikai, stb. hovatartozás függvénye legyen. Alvesson és Billing szerint a meritokratikus álláspontot elfogadók többnyire az üzleti, akadémiai

³⁰ Cockburn, 1991.

szférában dolgoznak, míg az esélyegyenlőségi megközelítés képviselői gyakrabban társadalomtudósok vagy politikusok.

A *speciális hozzájárulás* álláspontja azt hangsúlyozza, hogy a nemek jellegzetességei között nem elhanyagolható különbségek vannak. Képviselői általában a sajátos női tapasztalatokból indulnak ki, amelyek kiegészítik a férfiak tapasztalatait. Véleményük szerint a komplementer tudás, a nőies vezetés, a feminista menedzsment fontos hozzájárulás a szervezetekre vonatkozó korábbi tudáshoz. Napjaink társadalmában meglehetősen elterjedt a vélemény az, hogy a nők valami lényeges, esszenciális dologgal tudnak hozzájárulni a szervezetek működéséhez. Erre utal az is, hogy a nőies vezetési stílus híveinek egyre növekvő tábora van, akik abban hisznek, hogy a nők emberközpontú, demokratikus módon irányítanak, kevésbé hierarchikusak, továbbá nagyobb teret adnak a megérzéseknek, az intuíciónak. Az erről szóló írások, kutatások száma az utóbbi időben folyamatosan bővült.³¹

Az *alternatív értékeket* emelgetők kiindulópontja szintén az, hogy a két nem alapvetően különbözik, és így például nem ugyanaz érdekli a férfiakat és a nőket, mások a prioritásaik és a célkitűzéseik. Az előző felfogáshoz képest itt sokkal erőteljesebben hangsúlyozzák a különbségeket a tipikus férfi és a tipikus női értékek között. Ennek megfelelően a nők erősebben kötődnek az otthonhoz, a családhoz, ahol gondoskodhatnak a többiekéről, kiszolgálhatják őket. Ezzel szemben a férfiak a közsférában való szerepvállalásra szocializálódnak, és arra hogy versenyezzenek, legyenek kockázatvállalók, és ne legyenek sérülékenyek. Természetesen a nők és férfiak pályaválasztását is esszenciális tulajdonságokkal magyarázzák: mi férfias és mi nőies az elsajátított sztereotípiák alapján.³²

A nemzetközi adatok lassú változásról számolnak be. A Catalyst összehasonlításai arra mutatnak rá, hogy az Amerikai Egyesült Államokban a legmagasabb a női vezetők aránya, illetve arányuk növekedése és az Európai Unió országainak átlaga jelentősen elmarad ettől az adattól (Catalyst, 2008).³³ Nagy-Britanniában a 2007 elején újra megállapított Esélyegyenlőségi és Emberi Jogi Bizottság (Equality and Human Rights Commission EHRC) jelentése szerint csigatempóban haladtak a dolgok.³⁴

³¹ Wajcman, 2007.

³² Alvesson-Billing, 1997.

³³ Nagy Beáta: i.m., 2009. - p. 55- 56.

³⁴ <http://www.equalityhumanrights.com/>

Nők az állami vezetés felső szintjein

A nők-férfiak aránya a közigazgatás egyes szintjein jelentőse eltér. Ha belépünk az ország bármely városában vagy községében lévő önkormányzatba vagy okmányirodába bármilyen jellegű ügyintézés céljából, általában egy hölggyel találjuk magunkat szembe. Ezt a feltételezést, már mások által elmondottakból is tapasztaltam, azonban személyes élményem is ezt igazolja vissza: a nyáron eltöltött szakmai gyakorlatomat, a lakhelyem önkormányzatának anyakönyvvezetőjével töltöttem. A hivatalban csak női beosztottak dolgoztak, kivéve a jegyzőt. Persze ez általánosításnak is hangozhat, miszerint a „hatalmi, vezető” pozícióba férfiak kerülnek, azonban azt el kell ismernünk, hogy a közigazgatás alsóbb szintjein jóval több nő tevékenykedik, mint férfi. Ezek a számadatok azonban jelentősen eltérnek, ha a közigazgatás vezetői posztjait betöltő nőket vesszük figyelembe és az általuk betöltött pozíciók számárányát.

Magyarországon a közigazgatási szinteken a vezetői szerepeket főként férfiak töltötték/töltik be. Az 1948-tól 1956-ig terjedő időszakban két nő töltött be miniszteri, kettő pedig miniszterhelyettesi posztot Magyarországon. Az első magyar miniszternő a történelemben Ratkó Anna (Bíró Károlyné) volt, aki 1949 és 1950 között a népjóléti, majd 1950 és 1953 között az egészségügyi tárca élén állt. Ratkó Anna neve fogalommá vált: minisztersége idejét az életbe léptetett szigorú abortuszellenes intézkedések miatt „Ratkó-korszakként” emlegeti nemcsak a történetírás, hanem a köznapi szóhasználat is. Ratkó Anna mellett, megemlíthetjük Nagy Józsefnét (Szarka Jolán), aki 1955 és 1971 között töltötte be a könnyűipari miniszter pozícióját; Jóború Magdát, aki 1954-től az oktatásügyi miniszter első helyettese vagy Erdős Jánosnét, aki az Állami Ellenőrzési Minisztérium helyettese lett. A felsoroltakon kívül, a szocialista rendszerben igen magas állami pozícióba jutott még Gerő Ernőné (a Könnyűipari Minisztérium csoportfőnöke lett) és Andrics Erzsébet is, aki 1948-tól a Külügyminisztérium politikai államtitkára, majd a külügyminiszter első helyettese.³⁵

A rendszerváltás és az azt követő évtizedben a minisztériumok száma jóval több volt, mint ma (számuk 12 és 14 közé tehető). 1989-ben, a rendszerváltás előtti évben egy minisztériumot kivéve az összes többi élén férfi miniszter és államtitkárok álltak. Azaz egy minisztérium, aminek államtitkárai nem, ellentétben minisztere nő volt, az a Szociális és Egészségügyi Minisztérium. Ebből is láthatjuk, hogy olyan szervezet vezetői tisztségét töltötte be nő, ami viszonylag a női nemhez kapcsolódik szorosabban. Azonban a „Ratkó-korszak” óta eltelt 40 év alatt semmiféle változás nem következik be, a miniszternők száma stagnál, nem emelkedik. A

³⁵ Palasik Mária: i.m., 2007. - p. 151-153.

rendszerváltást követő években, az 1990-es évek elején a nők államtitkári szerepeket töltöttek be főként, azonban a minisztériumok kevesebb, mint felében dolgozott csak női államtitkár; miniszteri poszt betöltése pedig a férfiakat illette meg. A 90-es évek közepére a nők száma, minimálisan ugyan, de emelkedett az államtitkárok szintjén; a Munkaügyi miniszteri pozíciót pedig már nő töltötte be (1994 és 1995 között). 1996-ban már hét nő dolgozott az államtitkári beosztásban, ami jelentős változás, ha az 1989-es helyzethez képest (amikor is egyetlen női államtitkár sincs). 1998-tól kezdve az Igazságügyi miniszteri beosztást nő tölti be egészen 2002-ig (Dávid Ibolya). Ekkor a minisztériumokban az államtitkárok férfi-női aránya minden évben változik, hol megnövekedik, hol pedig lecsökken. 1989-ben még csak öt, 2000-re már kilenc, majd egy év múlva szintén öt államtitkár tevékenykedik az egyes minisztériumokon belül. 2004-re ez a szám újból megemelkedik, tizenkettőre és a miniszteri szinten is változás következik, mivel az Ifjúsági, Családügyi és Esélyegyenlőségi Minisztérium, valamint a Belügyminisztérium élére női miniszter kerül (előbbi: Göncz Kinga, utóbbi: Lamperth Mónika). Ha 2007-es évet vizsgáljuk, már három miniszternőt számlálhatunk: Göncz Kinga – Külügyminiszter, Lamperth Mónika – Szociális és Munkaügyi miniszter valamint Horváth Ágnes – Egészségügyi miniszter. 2011-ben ez a szám visszaesik egyre: Németh Lászlóné – Nemzeti Fejlesztési miniszter. 2014-ig, ő az egyetlen miniszternő az állami felső vezetésben.

A jelenlegi miniszteri szintet tanulmányozva, a férfi-női miniszterek aránya az 1950-es évekhez és az azt követő évtizedekhez képest szignifikáns változást nem mutat. A dolgozat írásának idején (2014. szeptember), nem tér el a szóban forgó évek adataitól: nyolc minisztériumunk élén mind férfi miniszter áll. A minisztereket, a köztársasági elnök nevezi ki. A minisztériumok negyvennégy államtitkára közül, nyolc a női államtitkárok száma. Négy minisztériumban pedig nincs is államtitkárnő: Belügyminisztérium, Földművelésügyi Minisztérium, Honvédelmi Minisztérium, Igazságügyi Minisztérium. Fontos megemlíteni, hogy az államtitkárt a miniszterelnöknek a miniszter véleménye kikérését követően tett javaslatára a köztársasági elnök nevezi ki.

Érdekes azt is figyelembe venni, hogy azokban a minisztériumokban, ahol nők is tevékenykednek államtitkárként, a számuk 1 és 3 között van, ami jóval kevesebb, mint férfi társaiké; hiszen az ő létszámuk 2 és 7 közé esik. Ha a miniszteri biztosok számarányát nézem nemek szerint, ott a mutatók még rosszabbak. A Honvédelmi és a Nemzetgazdasági Minisztériumban egyáltalán nincs miniszteri biztos. A többi minisztérium közül pedig egyetlen minisztériumban, az Igazságügyi Minisztériumban dolgozik két nő miniszteri biztosként. Miniszteri biztost, a miniszter, normatív utasítással kiemelt fontosságú feladat ellátására nevezhet ki. A helyettes államtitkári posztok betöltése is érdekesen alakul. Ezt a munkakört

jelenleg hetvenhét államtitkár tölti be, közülük pedig elenyésző a nők száma: tizenhat (a Honvédelmi Minisztériumban nincs is helyettes államtitkárnő). (1, 2, 3. táblázat)

1. táblázat

Magyarország Minisztériumainak államtitkárai, nemek szerint, 2014-ben (fő)

	<i>Államtitkárok</i>	
	Nő	Férfi
Belügyminisztérium	-	4
Emberi Erőforrások Minisztériuma	3	7
Földművelésügyi Minisztérium	-	6
Honvédelmi Minisztérium	-	2
Igazságügyi Minisztérium	-	4
Külgazdasági és Külügyminisztérium	1	4
Nemzetgazdasági Minisztérium	1	6
Nemzeti Fejlesztési Minisztérium	1	5
<i>Százalékos arány:</i>	<i>14%</i>	<i>86%</i>

2. táblázat

Magyarország Minisztériumainak miniszteri biztosai, nemek szerint, 2014-ben (fő)

	<i>Miniszteri Biztosok</i>	
	Nő	Férfi
Belügyminisztérium	-	3
Emberi Erőforrások Minisztériuma	-	6
Földművelésügyi Minisztérium	-	1
Honvédelmi Minisztérium	-	-
Igazságügyi Minisztérium	2	2
Külgazdasági és Külügyminisztérium	-	3
Nemzetgazdasági Minisztérium	-	-
Nemzeti Fejlesztési Minisztérium	-	6
<i>Százalékos arány:</i>	<i>9%</i>	<i>91%</i>

3. táblázat

Magyarország Minisztériumainak helyettes államtitkárai, nemek szerint, 2014-ben (fő)

	<i>Helyettes Államtitkárok</i>	
	Nők	Férfiak
Belügyminisztérium	4	3
Emberi Erőforrások Minisztériuma	5	14
Földművelésügyi Minisztérium	2	7
Honvédelmi Minisztérium	-	2
Igazságügyi Minisztérium	1	6
Külgazdasági és Külügyminisztérium	1	9
Nemzetgazdasági Minisztérium	1	12
Nemzeti Fejlesztési Minisztérium	2	8
<i>Százalékos arány:</i>	<i>21%</i>	<i>79%</i>

Ha megvizsgáljuk a rendszerváltástól eltelt idő és az azt megelőző egy év miniszteri és államtitkári pozícióit, összevetve az 1950-es évek számadataival, megállapíthatjuk, hogy jelentős változás csak a 2000-res évek elején mutatkozik. A jelenlegi helyzet (miszerint nincs egyetlen miniszternő sem), visszaesést mutat, akárcsak a rendszerváltást megelőző évek. A pillanatnyi állapotot figyelembe véve, csak az államtitkári szinten vélhetünk fel változást, azonban ott is minimálisan.

Kutatásaim során két másik ország állami vezetését is megvizsgáltam: Portugália és Hollandia. A választásom azért esett erre a két országra, mivel figyelembe akartam venni, olyan Európai országokat is, melyeknek a népességszáma hasonló Magyarorszáéhoz, mégis kontinensünk más-más pontjain találhatóak.

Portugáliának 13 minisztériuma van, amelyek miniszterei közül három nő tölt be miniszteri posztot, ezek: Pénzügyminisztérium, Igazságügyi Minisztérium, Földművelésügyi Minisztérium. (4. táblázat)

Portugália miniszterei, nemek szerint, 2014-ben

	Miniszterek
Pénzügyminisztérium	nő
Külügyminisztérium	férfi
Honvédelmi Minisztérium	férfi
Belügyminisztérium	férfi
Igazságügyi Minisztérium	nő
Elnöki és Parlamenti ügyekért felelős Minisztérium	férfi
Gazdasági minisztérium	férfi
Környezetvédelmi, Területfejlesztési és Energiaügyi Minisztérium	férfi
Földművelésügyi Minisztérium	nő
Egészségügyi Minisztérium	férfi
Oktatási Minisztérium	férfi
Szolidaritás, Foglalkoztatás és Szociális Biztonság Minisztériuma	férfi
Regionális és fejlesztési Minisztérium	férfi

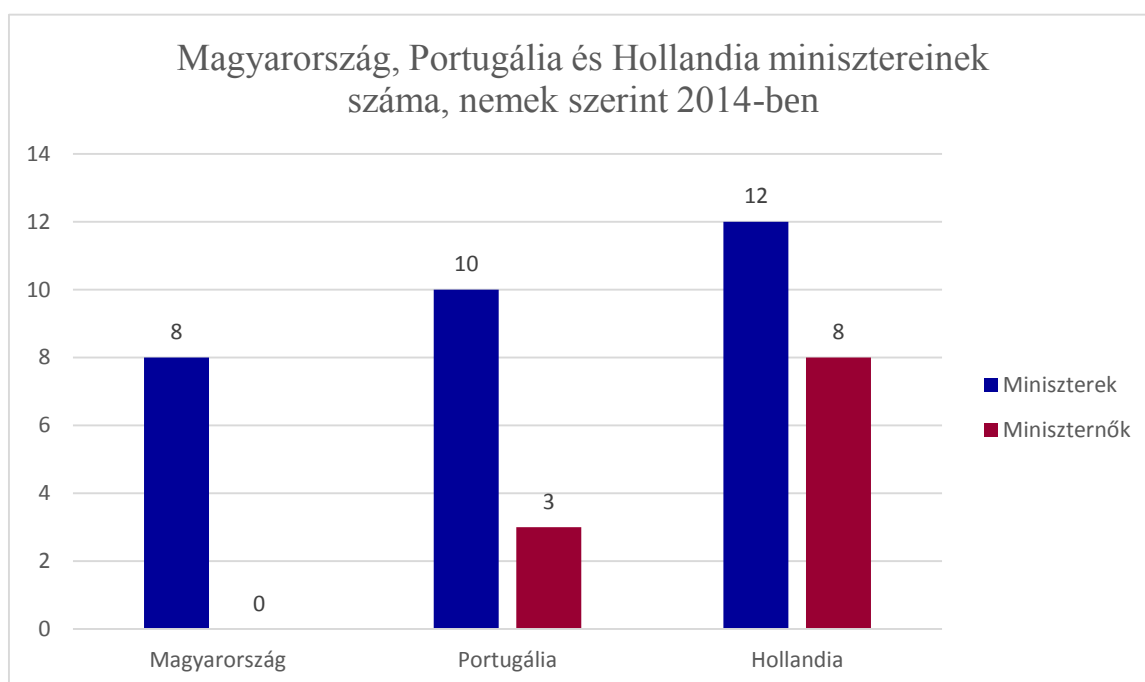
Portugália női-férfi minisztereinek aránya nem mutat meglepő fordulatot. Azonban Hollandia esetében jelentős és felettébb érdekes változások figyelhetők meg. Hollandiában 11 minisztérium található jelenleg. A jelentős változás (Magyarország vagy Portugália helyzetéhez képest), hogy 7 minisztérium élén áll miniszternő. Az érdekesség pedig az, hogy 5 minisztérium élén a női miniszterek mellé, férfi miniszterek társulnak; tehát ezeket a minisztériumokat két miniszter vezeti. Ami pedig a legnagyobb meglepetést okozta számomra, és ami felettébb különös, hogy a Holland Honvédelmi Minisztériumot, miniszternő vezeti. (5. táblázat) Gyakran emlegetik Hollandiát annak kapcsán, hogy a politikai döntéshozásban stabilan magas a női részvétel. Az 1990-es évektől a nők és férfiak pozíció megoszlása a döntéshozásban már alig jelentett problémát, de ezt harmincévnyi komoly munka árán érték el.³⁶

³⁶Palasik Mária: i.m., 2007. –p. 55.

Hollandia miniszterei, nem szerint, 2014-ben

	Miniszterek
Általános Ügyek Minisztérium	férfi
Gazdasági Minisztérium	nő és férfi
Oktatási, Kulturális és Tudományos minisztérium	nő és férfi
Környezetvédelmi és Infrastrukturális Minisztérium	nő és nő
Pénzügyminisztérium	férfi és férfi
Külügyminisztérium	nő és férfi
Egészségügyi Minisztérium	nő és férfi
Belügyminisztérium	férfi és férfi
Igazságügyi Minisztérium	férfi és férfi
Szociális és Munkaügyi Minisztérium	férfi és nő
Honvédelmi Minisztérium	nő

Végül, pedig összehasonlítottam a három ország minisztereinek nemek közötti arányát, amiből láthatjuk, hogy Hollandia a férfi-női miniszterek számarányát tekintve jelentősen eltér, Magyarország illetve Portugália helyzetétől. (6. ábra)



Összefoglalás

A Fortune 500 – az USA 500 legnagyobb bevételt elérő vállalata – vezetői közül csak 23-an nők, ami mindössze 4,6 százalék. A világ milliárdosainak listáján a Forbes összeállításában 1426-an tartózkodnak, közülük mindössze 138-an nők.³⁷ Hazánkban a parlamenti képviselők 199 tagja közül csupán 19-en nők. A listát hosszan lehetne folytatni, felemlítve a vezető női politikusok alacsony számát vagy a közigazgatás legfelsőbb szintjein dolgozó női miniszterek, államtitkárok számát. A kép önmagában roppant elszomorító, mind a magánszférát, mind a közszférát vizsgálva, főleg, ha figyelembe vesszük, hogy az utóbbi évek kutatásai szerint a női vezetők – különösen a speciális kiválasztódási folyamaton átesett csúcsvezetők – több tekintetben is jobbak, mint férfi társaik.

A női vezetők határozottabbak, ösztönzőbbek és merészebbek. Ám nem csupán erőt és céltudatosságot sugároznak. Empatikusabbak és rugalmasabbak a férfi vezetőknél, és az interperszonális képességeik is fejlettebbek. Így tudnak olyan vezetői stílust kialakítani, amely integrálni képes minden munkatársat. A női felsővezető nyitott, megegyezésre törekszik, együttműködő és kollegiális. Így összegzi egy átfogó felmérés tapasztalatait Herb Greenberg, a princetoni Caliper menedzsmentkonzultációs cég elnök-vezérigazgatója.³⁸ A brit és amerikai női felsővezetők bevonásával végzett kutatás a személyiségjegyekre és a motivációs faktorokra koncentrált, mert ezek határozzák meg, miért működik másként egy női, illetve férfi felsővezető. A női vezető különleges tulajdonsága a Caliper kutatása szerint, hogy amikor ellenállásba ütközik, tanul a konfliktusokból, és a „majd én megmutatom” üzemmódba kapcsol. A problémamegoldást mindig csapatmunkában képzei el, bevonva a döntéshozatalba valamennyi hasznos szereplőt. A női felsővezetők hajlamosak felrúgni a szabályokat, ha nyűgnek érzik őket, és megalkotják a saját törvényeiket, amelyek biztosítják az előrehaladást.

Hasonló eredményekre jutott Esther Wachs is, aki 14 női felsővezető karrierjét vizsgálta, hogy kiderítse, mi a sikerük titka (*Why the Best Man for the Job is a Woman: The Unique Female Qualities of Leadership*).³⁹ Az ő kutatása is olyan eredményre jutott, miszerint a női vezetők szívesen alkotnak új szabályokat maguknak, ügyesebben el tudják adni kreatív

³⁷ <http://www.forbes.com/forbes-400/>

³⁸ <https://www.calipercorp.com/portfolio/the-qualities-that-distinguish-women-leaders/>

³⁹ <http://www.harpercollins.com/web-sampler/9780066619897>

elképzeléseiket, a kihívásokat lehetőségként fogják fel, és a *high-touch* interakciókat részesítik előnyben (személyes kapcsolat az ügyféllel).

Bár a helyzet egyelőre több mint kedvezőtlen, mindezek a kiváló képességek és tulajdonságok arra predesztinálják a női vezetőket, hogy egyre előnyösebb pozíciókat vívjanak ki maguknak a munka világában. Hiszen a piac természete megköveteli, hogy a legkiválóbbak irányítsák a folyamatokat. Egy férfi vezető hajlamos férfit választani utódjául vagy munkatársául, ezeket az ösztönös automatizmusokat azonban minden bizonnyal felülírják a gazdaság működésének törvényszerűségei. Egyre nagyobb szükség van a kooperatív és empátiás női attitűdre, mert a domináns vezetői stílus hatékonysága letűnőben van. Ám nem elég sópáncolni, hogy a férfiak uralta világban nehéz az előbbre jutás, valamit tenni is kell a siker érdekében. Minden erőfeszítés kevés, ha hiányzik az ambíció. Erről Sheryl Sandberg, a Facebook vezérigazgatója beszélt tavaly a Harvard Business School végzőseinek a diplomaosztó ceremónián. „El kell gondolkoznunk azon, miért van, hogy csak olyan kevés nő – még itt a HBS diplomaosztóján is – tűzi ki célul maga elé, hogy csúcstezői pozícióba jusson. A vezetői szakadék nem fog bezárulni, amíg meg nem szűnik az ambíciók terén tátongó szakadék.” Egyik legfontosabb tézise, hogy a nőknek oda kell ülniük a tárgyalóasztalhoz, mert amíg szégyenlősen a háttérben maradnak, és saját maguk nem hiszik el, hogy ők is képesek az irányításra, addig a férfiak sem fogják. Szerinte nem csak a társadalom, hanem maguk a nők is gátakat emelnek önmaguk elé: visszafogják magukat, önbizalom hiányosak, háttérbe húzódnak. Sheryl Sandberg, *Lean in (Dobd be magad)* című könyvében saját karrier létráján vezet végig az olvasókat, hogyan is lehet elérni egy vezető pozícióba és megtartani azt.⁴⁰

Dolgozatom beszámol, a nemi egyenlőtlenségekről és a nemek szerinti munkamegosztásról, mely fejezetekből kiderül, hogy a történelem során a nőket minden területen gyengébbnek tekintették és főként az „otthoni munkára” tartották alkalmasnak. Azonban, mint azt A nők a politikában fejezetben olvashatjuk, mindig is voltak olyan nők, és olyan nemzetek, akik kiálltak a nők érdekeiért és jogaiért.

Kétségtelen, hogy számos ország „a helyzet magától meg fog változni” kijelentésnél tart, azonban a világ több részén is vannak olyan intézkedések, amelyek a módosítást választják. Svédországban - ahol a nemek közötti esélyegyenlőség politikáját állami szintre emelték – a

⁴⁰ http://www.ted.com/speakers/sheryl_sandberg
http://www.ted.com/talks/sheryl_sandberg_why_we_have_too_few_women_leaders
http://hvg.hu/plazs/20131111_dobd_be_magad

különböző szintű vezetőknek kell felelősséget vállalniuk a cél megvalósításáért. Az esélyegyenlőségi miniszter, Mona Sahlin 1996-ban indította el azt a képzést, amelyen felső vezetőknek tartanak szemináriumokat a nemek közötti különbségekről. Norvégiában és Finnországban törvény írja elő a nemek kiegyensúlyozott képviselését az önkormányzatokban. Módszertani Kézikönyv és információs-kommunikációs oktatási technológiák segítik az érintetteket abban, hogyan lehet hatékonyabban együtt dolgozni a nemek szerint vegyes összetételű csoportokban. Az Egyesült Királyságban a munkás kormány támogatta, hogy a döntéshozatal minden szintjén érvényesüljön az 50-50 százalékos paritás. Belgiumban mind nemzeti, mind regionális szinten van felelőse a nemek közötti esélyegyenlőségnek. Sajnos hazánkban a vezető politikusnők többségének is az az álláspontja, hogy a parlamenti döntésekben nem szükséges női szempontok érvényesítéséről beszélni, hiszen a törvények minden állampolgárra egyformán érvényesek, és nem is léteznek speciális „női érdekek”.

Kutatásom során, bemutattam, hogy a nők igenis a háttérbe kerülnek, ha vezetői pozíciókról van szó, de kijelenthetem, hogy a helyzet változtatásra szorul. Habár a számadatok lehangolóak, miszerint Magyarországon a közigazgatás felsőbb szintjein a nők száma rettentő alacsony, bízom benne, hogy ezek a számok gyarapodni fognak és a jövőben minél több nő is részt vesz majd a felsőbb szintek irányításában; a női és férfi miniszterek száma, ha nem is egyenlítődik ki, a későbbiekben közelít majd ahhoz. A mai társadalomban a határok kitolódnak és elrugaszkodnak a múltbéli dolgokhoz képest. Hajlamosak vagyunk olyan hagyományok és tendenciák megtartására, amik nem előre visznek minket, hanem gátolnak a haladásban és a fejlődésben. Feltételezésem szerint, „a nők nem vezetői” pozíciókban való részvétele már olyannyira beleivódott a társadalmi attitűdbe, hogy nehezen tudnánk és tudunk ettől elrugaszkodni. De talán ez a természet rendje és mi csak feszegetjük a határokat azzal, hogy női vezetőket képzelünk az állami szintek felső vezetésébe. Azonban véleményem szerint fontos, hogy kialakítsuk az egyensúlyt és Hollandia példáját követve, kiegyenlítsük a felső posztok nem szerinti arányait. Egy rohamosan fejlődő világban élünk ahol fontos, hogy megpróbáljuk egyenlőnek tekinteni magunkat és egy olyan társadalmat hozzunk létre, ahol mindenki egyenlő eséllyel indul a cél elérésének érdekében, leküzdvé ezzel a társadalom állította akadályokat. Sheryl Sandberg szavait idézve: „A valódi egyenlőséget az jelenti, ha olyan világban élünk, ahol az országok és cégek felét nők irányítják, a háztartások felét férfiak vezetik; meggyőződésem, hogy szebb világ lenne.”

Felhasznált Irodalom

ANDORKA Rudolf: Bevezetés a szociológiába. - Bp.: Osiris Kiadó, 2006.

EAGLY, A.H. & CARLI, L.L.: Through the labyrinth: The truth about about how women become leaders. – Borston: MA: Harvard Business School Pressqw, 2007.

GIDDENS Anthony: Szociológia. - Bp.: Osiris Kiadó, 2008.

GYÁNI Gábor, KÖVÉR György: Magyarország társadalomtörténete, a reformkortól a második világháborúig. - Bp.: Osiris Kiadó, 1998.

KONCZ Katalin: Nők a politikai hatalomban, Számvetés a rendszerváltástól napjainkig. – Bp.: Magyar női karrierfejlesztési Szövetség, 2006.

KURTÁN Sándor, SÁNDOR Péter, VASS László (szerk.): Magyarország politikai évkönyve. – Bp.: Demokrácia Kutatások Magyar Központja Alapítvány, 1990-2009.

LÉVAI Katalin: A nők politikai reprezentáltsága. - In. NAGY Ildikó, PONGRÁCZ Tiborné (szerk.): Szerepváltozások, Jelentés a nők és férfiak helyzetéről. - Bp.: TÁRKI Zrt. Szociális és Munkaügyi Minisztérium, 2009.

NAGY Beáta: Nők és férfiak a vezetésben. - In. NAGY Ildikó, PONGRÁCZ Tiborné (szerk.): Szerepváltozások, Jelentés a nők és férfiak helyzetéről. - Bp.: TÁRKI Zrt. Szociális és Munkaügyi Minisztérium, 2009.

PETŐ Andrea: A nők és a férfiak története Magyarországon a hosszú 20. században, - Bp.: Szociális és Munkaügyi Minisztérium, 2008.

PALASIK Mária (szerk.): A nő és a politikum. - Bp.: Napvilág Kiadó, 2007.

ROMSICS Ignác: Magyarország története a XX. században. - Bp.: Osiris Kiadó, 2010.

VALUCH Tibor: Magyarország társadalomtörténete a XX. század második felében. - Bp.: Osiris Kiadó, 2005.

Internetes hivatkozások

<https://ec.europa.eu/eures/main.jsp?acro=links&orgTypeId=45&lang=hu>

Letöltve: 2014.szeptember 25.

<http://www.portugal.gov.pt/pt/os-ministerios.aspx> Letöltve: 2014. szeptember 15.

<http://www.rijksoverheid.nl/ministeries> Letöltve: 2014. szeptember 15.

<http://www.kormany.hu> Letöltve: 2014. szeptember 15.

<http://www.forbes.com/forbes-400/> Letöltve: 2014. szeptember 25.

<https://www.calipercorp.com/portfolio/the-qualities-that-distinguish-women-leaders/>

Letöltve: 2014. szeptember 25.

<http://www.harpercollins.com/web-sampler/9780066619897> Letöltve: 2014. szeptember 6.

http://hvg.hu/plazs/20131111_dobd_be_magad Letöltve: 2014. szeptember 6.

<http://www.equalityhumanrights.com/> Letöltve: 2014. szeptember 27.

<http://www.catalyst.org/> Letöltve: 2014. szeptember 27.

http://index.hu/chart/2011/09/26/fogl_nemenkent/ Letöltve: 2014. szeptember 28.

<http://drudedahlerup.com/> Letöltve: 2014. szeptember 28.

<http://www.susanfaludi.com/stiffed.html> Letöltve: 2014. szeptember 27.

Táblázat jegyzék

1. táblázat: Magyarország Minisztériumainak államtitkárai, nemek szerint, 2014-ben
2. táblázat: Magyarország Minisztériumainak miniszteri biztosai, nemek szerint, 2014-ben
3. táblázat: Magyarország Minisztériumainak helyettes államtitkárai, nemek szerint, 2014-ben
4. táblázat: Portugália miniszterei, nemek szerint, 2014-ben
5. táblázat: Hollandia miniszterei, nemek szerint, 2014-en
6. ábra: Magyarország, Portugália és Hollandia minisztereinek szám, nem szerint 2014-ben