

**SZÉCHENYI ISTVÁN EGYETEM
APÁCZAI CSERE JÁNOS KAR**

**TUDOMÁNYOS ÉS MŰVÉSZETI DIÁKKÖRI KONFERENCIA 2022. ÉVI
TAVASZI FORDULÓ**

**A MUNKA ÉS MAGÁNÉLET KÖZTI ÖSSZHANG A VÁLLALATI
SZEKTORON BELÜL**

Készítette:

Antal Dóra

Emberi erőforrás tanácsadó,
MA
Nappali tagozat

Belső

konzulens:

Dr. Benyák Anikó

Oktatási dékánhelyettes,
tanszékvezető,
egyetemi docens

**GYŐR
2022. április**

Tartalom

Absztrakt.....	1
1. Bevezetés	1
2. Kutatási hipotézisek.....	2
3. A nők jogainak kialakulása.....	3
3.1. A nők oktatásban való részvétele	3
3.2. A Nők megjelenése a munkaerőpiacon	5
3.3. A Nők megjelenése foglalkoztatási ágak szerint	6
4. A munka és a magánélet közti összhang	7
5. Családbarát munkahely.....	10
5.1. Vállalaton belüli családbarát stratégia	11
6. Motiváció.....	13
7. Juttatásmenedzsment	16
8. Kutatás módszereinek ismertetése	18
9. Vizsgálat értékelése és eredményei	19
9.1. Vizsgálat eredményei.....	19
9.2. Vizsgálat értékelése	30
10. Összegzés.....	32
Irodalomjegyzék	34
Ábrajegyzék.....	36

ABSZTRAKT

A történelem során a nemek közti munkamegosztás erősen elkülönült egymástól, a szerepek nem keveredtek. Napjainkban azonban ez a jelenség már koránt sem állja meg a helyét. A rohanó világ adta kihívások között egyre relevánsabb tényező a munka és magánélet közti összhang megteremtésének kérdésköre, illetve az ezzel járó szerepek keveredése. A két szektor közti egyensúly megteremtésében a vállalatok jelentős szerepet tölthetnek be. A balansz fenntartása több szempontból is szignifikáns kérdéskör a vállalati szektorban, hiszen elősegítheti a munkavállalók motivációját és lojalitását egy adott munkahely iránt. Előadásom célja a témában végzett kutatásom ismertetése, mely magába foglalja a családbarát stratégia követésének lehetőségeit a vállalati szektoron belül, ezzel megteremtve a munkavállalók munka és magánélet adta kihívások közti összhang fenntartását, mely növelheti a munkavállalók elkötelezettségét a munkahelyük iránt. Kérdőíves vizsgálatom során keresem a válaszokat a munkavállalók fluktuációjának csökkentésére és megoldására a családbarát intézkedések vonatkozásában, hiszen a munkáltatók nap mint nap küzdenek ezzel a jelenséggel. Céljuk, hogy a vállalatba integrált munkavállaló a lehető leghosszabb ideig vegyen részt a szervezet működésében. Kutatásom kiterjed a különböző élethelyzetű és nemű munkavállalók vizsgálatára is, melyben a családbarát munkahelyhez való viszonyulásokat vizsgálom. Továbbá kutatásom során a munkavállalók munkahelyválasztási szempontjait tanulmányozom, melyben a figyelemmel kísérem mennyire jelnetős számukra a családbarát stratégiát alkalmazó cégek választása. Dolgozatom célja: felhívni a figyelmet mind a munkáltatók, mind a munkavállalók szempontjából a munka és magánélet közti összhang fontosságára, továbbá a családbarát stratégia alkalmazásának hasznosságára a vállalati szektoron belül.

1. BEVEZETÉS

Dolgozatom témájaként a munka és magánélet közti összhangot választottam, azon belül is a családbarát stratégia fontosságát a vállalati szektorban. Úgy gondolom, hogy manapság is kihívások elé állítja a munkavállalókat a munkahelyen, illetve a magánéletben való folyamatos helytállás jelensége. Témaválasztásom középpontjában főként a versenyszférában való vizsgálat állt, hiszen úgy vélem ebben a szektorban jelentősebb a munka és magánélet közti összhang keresése.

Témaválasztásommal fontosnak tartom felhívni a figyelmet mind a munkavállalók, mind a munkáltatók körében egyaránt a két szektor közti összhang megtartására. Úgy vélem, napjainkban a családbarát stratégia követése ugyan egyre elterjedtebb a vállalati szektoron

belül, azonban még mindig nem kap jelentősebb odafigyelést ez a kérdéskör. A probléma kezelésére megoldás lehet a családon belüli munkamegosztás, illetve a vállalaton belüli családbarát stratégia alkalmazása. Dolgozatomban szeretném ismertetni ezeknek a megoldásoknak a lehetőségeit, mellyel akár segítséget nyújthatók a munkáltatóknak és munkavállalóknak egyaránt.

Dolgozatom első felében ismeretem a munka és magánélet közti összhang keresésének történelmi kialakulását a nők történelemben való helyzetükhöz visszavezethetően, továbbá a jelen kor nyújtotta kihívásait a téma tekintetében. Fontosnak tartom megemlíteni a vállalaton belüli társadalmi felelősségvállalás szerepét, ugyanis nagyban befolyásolja a családbarát stratégia alkalmazását vállalatok társadalmi felelősségvállaláshoz való viszonyulásuk. Dolgozatomon keresztül bemutatom a családbarát munkahely adta stratégiai lehetőségeket, előnyöket a vállalati szektorra vetítve. A munka és magánélet közti összhang megteremtésében nem csak a családbarát intézkedésnek, családon belüli munkamegosztásnak, de a szervezeten belüli motivációs jelenségnek is meghatározó szerepe van. A vállalaton belüli egyik motivációs eszköz lehet például a családbarát stratégia alkalmazása. A családbarát szemlélet mellett a juttatásmenedzsmentnek is hangsúlyos motivációs tényezője van a vállalaton belül, így elengedhetetlennek tartottam dolgozatomban bemutatni a különböző juttatási formák fontosságát.

Dolgozatom második felében saját kutatási eredményeim bemutatására kerül sor a témával kapcsolatba. A téma körül járása érdekében egy kérdőíves kutatást végeztem több vállalati szektoron belül.

Kutatásom célja, hogy egy teljes, átfogó képet kapjak a munka és magánélet közti összhang megteremtésében a vállalati szektoron keresztül. Továbbá szeretnék információt gyűjteni a családbarát stratégia jelentőségéről, alkalmazásáról a kérdőívem alapján kapott válaszok segítségével. A kérdőíves vizsgálatom segítségével célom a szervezeten belüli motiváció fontosságáról is átfogó képet nyújtani.

Dolgozatom során megfogalmazott hipotéziseimet kérdőíves kutatásommal szeretném alátámasztani vagy cáfolni.

2. KUTATÁSI HIPOTÉZISEK

1. A női munkavállalók tájékozottabbak a családbarát szemlélettel kapcsolatban, mint férfi társuk. Továbbá különösképpen tájékozottabbak azok a nők, akik már rendelkeznek legalább egy vagy annál több 10 év alatti gyermekkel, mint ugyanebben a kategóriába sorolandó férfi társuk.

2. A nagyvállalat munkavállalói nagyrészt vagy teljes mértékben egyetértenek a vállalaton belüli családbarát intézkedések fontosságával, mint azon munkavállalók, akik közép vállalatnál dolgoznak. Ezzel ellentétben a közép vállalatoknál dolgozó munkavállalók munkáltatója kifejezetten figyel arra, hogy alkalmazzon családbarát intézkedéseket. Így a közép vállalatok kellő családbarát intézkedést alkalmaznak, ebből kifolyólag munkavállalóik számára nem jelent fontosságot a vállalaton belüli családbarát intézkedés.
3. A válaszadók nagyrészt vagy teljes mértékben egyetértenek azzal a ténnyel, miszerint jelenlegi munkáltatóik számára fontos a munka és magánélet közti összhang megteremtése. Ezen állítás alapján következtetnek arra a tényre, hogy a kutatásban részt vevő személyek munkahelyén alkalmaznak családbarát intézkedéseket. Továbbá a válaszadók nagyrészt vagy teljes mértékkel egyet értenek azzal az állítással, mely alapján munkahelyük ezen intézkedésekkel kapcsolatban kellő tájékoztatást nyújt számukra.
4. A vállalatok legtöbbet alkalmazott családbarát intézkedése az otthon történő munkavégzés lehetősége, idegen szóval a „home office” alkalmazása.
5. A munkavállalók munkahelyválasztása esetén meghatározó tényező a munka és magánélet közti összhangra való odafigyelés. Munkahelyválasztás tekintetében előbb választ olyan munkahelyet a munkavállaló, amely odafigyel ezen összhang megtartására. Továbbá döntésében nagyrészt vagy teljes mértékben szerepet játszik a vállalaton belüli családbarát intézkedés alkalmazása.
6. A munkáltatók által alkalmazott családbarát intézkedések csökkentik a munkavállalói felmondás esetkörét.

3. A NŐK JOGAINAK KIALAKULÁSA

3.1. A NŐK OKTATÁSBAN VALÓ RÉSZVÉTELE

Ahhoz, hogy megismerjük korunk munka és magánélet közti egyensúly megteremtésének jelenlegi nehézségeit, vissza kell tekintenünk a női munkavállalók helyzetének kialakulásához. A magánélet és a munka közti összhang fenntartása ugyan már koránt sem csak a nők problémája, azonban még mindig jelentősebb a nők tekintetében ez a kérdéskör. Ezért is érdemes bemutatni Magyarország neveléstörténetét a századfordulótól. Az oktatás fejlődése meghatározó jelenség a munkaerőpiac szempontjából. Az oktatás fejlődésében kardinális személyként kell megemlíteni Mária Teréziát. Az Ő nevéhez köthető az első nagy reformálás az oktatás területén a felvilágosult abszolutizmus ideje alatt.

Az oktatásról szóló 1848-as rendelet az elemi iskola alsó két osztályának elvégzését fiúk és lányok számára is kötelezővé tette. Az 1868:XXXVIII. tc. előírta a 6-12 éves korig tartó kötelező iskoláztatást. Az elemi iskolát követően a népiskola és polgári iskola következett, itt a képzési idő a lányok számára alacsonyabb volt. Az 1870-es évektől a lányok leányképzőkben, tanítóképzőkben, illetve leánynevelő intézetekben tanulhattak. Ezekre az intézményekre jellemző volt, hogy nem a valódi tudást adták át, hanem a háziasszonysághoz szükséges tudnivalót helyezték előtérbe. Családfenntartónak a férfi számított, így a nők iskolázottsága háttérbe szorult. Előképzettség és szaktudás nélkül, ösztönösen is el tudták látni ezeket a feladatokat. (Közigazgatási és Elektronikus Közszolgáltatások Központi Hivatala, (2021) *Nők*). <https://emberijogok.kormany.hu/nok> (2022.01.03)

A Horthy korszakra jellemző „keresztény-nemzeti ideológia” a közoktatásra és a művelődéspolitikára jelentős hangsúlyt fektetett. (Pukánszky & Németh, 1994). Az akkori kultuszminiszter Klebelsberg Kunó volt. A társadalom az oktatás területén nagyfokú hiánnyal küzdött, ami az akkori szemléletnek nem felelt meg. Klebelsberg politikájának középpontjában a népoktatás fejlesztése állt. Az 1926:VII. tc. kimondta a népiskolák létesítését. Szükség volt a népművelésre a felnőttek körében is, mivel a lakosság nagy része analfabéta volt. Jellemző erre az időszakra, hogy a szegényparaszt és munkásszülők csoportja, gyermekeiket nem engedték iskolákba.

Megjelentek a polgári iskolák is. Egy új iskolatípus is kibontakozott a középiskolák terén, ez az úgynevezett reálgimnázium volt, amelyet az 1924:XI. törvény szentesített. A nemek tekintetében a középiskolák között is differenciálás folyt. Az 1926:XXIV. tc. megkülönböztette a lányok középiskoláit meghatározott tantárgyak tekintetében. A leány líceumok az irodalomra és a nyelvek tanítására fordítottak nagyobb figyelmet.

A lánykollégiumok képzése gyakorlatiasabb jellegű volt, mérsékelt tananyag mennyiséggel. A felsőoktatásban való továbbtanulás lehetősége a két világháború között mindössze négy egyetemen volt lehetséges.

Klebelsberg kultúrprogramja nem hozta meg a várva várt sikert. Az új kultuszminiszter Herman Bálint lett. A harmincas évekre jellemzővé vált a nemzetté nevelés. A cél egy egységes és egyöntetű gondolkodás kialakítása volt. Létrejöttek a nyolcosztályos népiskolák, melyet az 1940:XX. törvény hozott létre. A tankötelezettség korhatára hat éves korban kezdődött és kilenc éves korig tartott. Az 1940:XX. törvény megvalósulását a háború felülírta.

A második világháború után az általános iskolákban megmaradt az egységes műveltségi tananyag a 6-12 éves gyermekek számára. A cél egy alapműveltség kialakítása volt, melyre a középiskolai és felsőfokú tanulmányok épülhettek. Ezen statisztikák szerint is megjelent a nemek közti differenciálás. (Pukánszky & Németh, 1994).

1. táblázat: Az 1946/47 tanévben a fiú és lánygimnáziumok száma

Állami	66
Közösségi	14
Katolikus	48
Református	24
Evangélikus	11
Izraelita	4
Egyéb	6
Összesen:	173

Az iskolarendszer többségben állami iskolákból állt. Ugyanakkor az egyházi iskolákban is nagyfokú figyelem hárult az iskolák fejlesztésére, korszerűsítésére, illetve a társadalmi változások követésére.

A háború után elkezdődött a felsőoktatás átszervezése. Az 1946. évi XII. törvény kimondta valamennyi felsőoktatási intézményben a nők oktatását. A nők kiszolgáltatottságát elsősorban a tudatlanságuk, képzetlenségük jelentette. A társadalom számára sokáig nem volt elfogadott az oktatásban, képzésben, munkaerőpiacon való megjelenésük. Inkább a gyermeknevelésben, főzésben, takarításban, mosásban való szerepvállalásuk került előtérbe (Pukánszky & Németh, 1994).

3.2. A NŐK MEGJELENÉSE A MUNKAERŐPIACON

A történelem során a nők helyzete a munka világában nem volt egyszerű. Az 1800-as évek végén kezdtek részt venni a munkaerőpiacon, köszönhetően a nőket megillető szabadságjogokért vívott harcnak, illetve a XIX. század folyamán kialakult II. ipari forradalomnak.

A nők jogaiért vívott küzdelem Magyarországon a XVIII. század végén kezdődött, melyre a francia forradalom nagy hatással volt. A nők elkezdtek érdeklődni a politika, a közügyek és a társadalmi ügyek iránt (Göndör, 2015).

Megjelent a modern gyáripár, kialakult a tömeggyártás folyamata, ami a városi munkásság létszámát nagymértékben növelte. A nők elfogadott szerepe a családban bontakozott ki elsősorban. Feladataik közé a gyerek nevelésével, gondoskodásával kapcsolatos teendők, házimunkák tartoztak. Nem volt számottevő a munkaerőpiacon való megjelenésük. Kevésbé vagyonos családokban a nőknek is munkába kellett állniuk, főként a textiliparban, bőrgyártásban, papírgyártásban vállaltak szerepet (Radics & Dollmayer, 2021). Társadalmi megítélésük és a munkaerőpiaci helyzetük nem volt kedvező. Alacsonyabb bérezést kaptak, olcsóbb munkaerőnek tekintették őket. A megnövekedett női munkaerő hatására a férfiak bére is csökkenni kezdett. Nagymértékű fegyelmezés, pénzelvonás és napi 16-17 óra munka jellemezte ezt az időszakot (Radics & Dollmayer, 2021).

3.3. A NŐK MEGJELENÉSE FOGLALKOZTATÁSI ÁGAK SZERINT

A nők egyre nagyobb arányban kezdtek megjelenni a munkaerőpiacon, jellemzően a kis- és középiparban. Ennek oka többek között az volt, hogy ezeken a területeken nem volt iparfelügyelet. Az 1890-es években a nők 25%-a alkalmazottként végzett munkát. Nagy arányban helyezkedtek el szabóiparban, ruházati iparban, illetve cipőiparban is egyaránt. Nem hanyagolható el a mezőgazdaságban végzett munkájuk sem, ahol könnyebb mezei munkákat, vagy ezekkel kapcsolatos házi munkákat végeztek. Főként kevésbé megterhelő fizikai munkákat láttak el olyan területeken, ahol nincs szükség magas szakképzettségre.

Voltak olyan ágazatok is, ahol nem fizikai, jóval inkább a szellemi munkájukra volt szükség. Ilyen munkahelyek voltak többek között az ügyvédi irodák, bankok, bíróságok, posták, vasutak. A nőkre jellemző precizitás, illetve monotonitástűrő képesség lehetővé tette a gyorsíró, gépiró vagy pénztáros munkakörben való alkalmazásukat. Jelentősen elterjed a nők körében az óvónői, tanítónői pálya is, elsősorban az elemi iskolákban.

A nők kettős szerepvállalása - miszerint a munkaerőpiacon illetve a családban is egyaránt helytálljanak ebben az időszakban -, még nem lelhető fel, ugyanis a fiatal nők házasságkötés után gyakran felhagytak a munkájukkal és gyermeket vállaltak. Ennek következménye az lett, hogy az anyaság vállalása csökkentette a női munka értékét. Sok nő úgy vélte, hogy az alacsony fizetés miatt nem érdemes feláldozni a családalapítás lehetőségét. A család intim, meghitt közege az első világháború kibontakozásával kezdett felbomlani.

A nők a magas munkaerőhiány miatt hagyományos férfimunkákat végeztek. Nem a tipikus alacsony státuszú női munkákat, mint például: nővér, titkár, vagy éppen bolti eladó. Megjelentek olyan munkakörökben is, ahol előtte csak férfiakat foglalkoztattak pl: hivatalnoki munkakör (Havasi, 2021).

Összegezve: kivívták a munkához való jogukat, a férfimunkával ekvivalens tevékenységet folytattak, de elismerésük nem volt ezzel egyenrangú. A nők hátrányos megkülönböztetésben részesültek, ami nem csak a bérekben, iskolázottságban, de a munkavégzés körülményeiben is szembetűnő volt (Göndör, 2015).

4. A MUNKA ÉS A MAGÁNÉLET KÖZTI ÖSSZHANG

A mai világban a munka és magánélet közti összhang a nők helyzete esetében hangsúlyosabb, jóval komplexebb módon bontakozik ki, mint férfi társaiknál. Megjelenik a „*kettős szerepvállalás*” kifejezése, mely a családban, illetve a munkahelyen való helytállást jeleníti meg. A régi családmodell - miszerint az apa a családfenntartó és az anya a háztartásbeli, aki gondozza, neveli a gyermekeket -, kezd eltűnni. Egyre nagyobb igényük, tehetségük és terük van arra, hogy a férfiakhoz hasonlóan, a nők is részt vegyenek a munkaerőpiacon (Havasi, 2011, p. 503-505).

A nőknek - a munkahelyükön végzendő teendőik mellett - a gyermekvállalás által felruházott terheket, feladatokat is viselniük kell. Ez a jelenség óriási megfelelési kényszer elé állítja a nőket, akik azért küzdenek, hogy saját munkájuk mellett megfelelő időt és energiát fordíthassanak családjukra. Esszenciális tényező az is, hogy mindezt a lehető legnagyobb odaadással tegyék. A karrier építése és a családalapítás is egyaránt fontos számukra. A nők nagy többsége először karriert épít és csak utána vállal gyermeket, így a gyermekvállalás meglehetősen kitolódik. Ez a folyamat annak is köszönhető, hogy a felsőfokú képzésben egyre nagyobb a nők aránya. Abban a reményben szereznek egy vagy akár több diplomát is, hogy a munkaerőpiacon előnyösebb helyzetből indulhassanak. A kettős szerepvállalás nem feltétlenül hátrányos a család számára. Ez a korábban említett régi vagy hagyományos szerepektől eltérően, a családon belül szervezett munkamegosztással rendkívül jól tud működni.

Napjainkban a munka és magánélet közti összhang hangsúlyos kérdéssé nőtte ki magát. A munka és magánélet adta nehézségek nem csak a nők, de egyre inkább a férfiak számára is kihívást jelentenek a mindennapokban. A két szektor összeegyeztetése nem csak a családos munkavállalók szempontjából jelentős probléma, de egyre inkább a munkáltatók számára is kihívást jelent megteremteni dolgozóik számára a munka és magánélet közti összhang fenntartását.

A munka és magánélet egyensúlyának fenntartása szempontjából kritikus kérdés a munkaerőpiacra történő újbóli visszatérés az inaktív munkavállalók számára. Gyors és nagy mennyiségű információ áramlik minden területen. Ezekkel az új impulzusokkal nehéz felvenni a ritmust, ezért nehézséget jelent a gyermekgondozási ellátás utáni visszatérés a munka világába.

Egy inaktív munkavállaló, aki egy bizonyos ideig nem vett részt az aktív munkaerőpiacon, azaz többnyire a gyermekgondozással, neveléssel foglalkozott, gyakran szembesülhetett ebből adódó akadályokkal. Például, hogy tudása nem naprakész, vagy esetleg munkaköre megszűnt, átalakult. Frusztrációt eredményezhet a munkaerőpiacra történő visszatérés akkor is, ha egy olyan területre kerül, ahol munkaköre ismeretlen, munkakörnyezete idegen, új számára. Továbbá folyamatosan felmerül benne az a gondolat, hogy gyermekének egy új, idegen környezetben kell helytállnia „*Vajon hogy viseli az óvodát, bölcsődét, mi történhet épp vele?*”. Örök kérdés, főleg kisgyermekes munkavállalók esetében a gyermekfelügyelet megoldása abban az esetben, ha gyermekük megbetegszik.

Éppen ezen akadályok segítésekként a munkáltatóknak gondoskodniuk kell a munka és magánélet közti összhang megteremtésében is. A vállalatokon belül kialakított családbarát politika nem csak a munkavállalók érdekeit hivatott képviselni. A családbarát intézkedések a cég érdekeit is szolgálják. Azok a vállalatok, amelyek gondoskodnak a cégen belüli családbarát intézkedések megteremtéséről, hozzájárulnak a társadalmi felelősségvállaláshoz is (Szimbiózis Alapítvány Családbarát Stratégia, 2022).

A vállalati társadalmi felelősségvállalás, melynek angol megfelelője a Corporate Social Responsibility továbbiakban CSR, a vállalat fenntarthatóságával kapcsolatos. Megjelenik a gazdasági, ökológiai és a társadalmi szempontú felelősség. A CSR-t, az Európai Tanács a következőképp határozza meg: „A Vállalati társadalmi felelősségvállalás (CSR) alapvető fogalom, amelyet azért alakítottak ki, hogy segítsen a vállalatoknak a társadalmi és ökológiai kérdéseket vállalati tevékenységeikbe és az érdekelt felekkel való viszonyukba integrálni” (Education and Culture, 2010, p. 1). Az Európai Bizottság kiadott egy „Zöld könyvet”: „A vállalati társadalmi felelősségvállalás európai keretfeltétel” cím alatt. Ebben a könyvben kerültek meghatározásra az elfogadottá vált gazdasági, társadalmi és politikai eszmecserék (Education and Culture, 2010, p. 1). A Bizottság 2005-ös szociálpolitikai menetrendjéről szóló közleménye javasolta a „Zöld könyv”-et, mely magába foglalja az új munkamódszerek jelenlegi tendenciáját is (Vámosi, 2019, p. 26-27).

Az önkéntes vállalati felelősségvállalást és az elkötelezettséget különböző fogalmak segítségével használjuk és különítjük el. Ilyen fogalom a vállalati társadalmi felelősségvállalás

(Corporate Social Responsibility - CSR), a vállalati felelősségvállalás (Corporate Responsibility - CR) és a felelős vállalati polgár (Corporate Citizenship - CC).

A CSR azokra a cégekre, szervezetekre, intézményekre vonatkozik, akik a törvényen felül önkéntesen fogadják el a társadalmi felelősségvállalást. Megjelenik a társadalmi célok követésének a jelentősége és ezen szabályok felállításának a fontossága is ezeknél az intézményeknél. A vállalati felelősségvállalás - ahogy az a nevében is szerepel - a vállalat felelőségérzetét határozza meg olyan esetekben, amikor az üzleti tevékenység kihatással van a társadalomra, alkalmazottakra, illetve a gazdasági légkörre egyaránt. Olyan filozófia, mely az átláthatóságra, etikus magatartásra és a felek tiszteletére összpontosít. A vállalati felelősségvállalás egy komplex fogalom, mely magába foglalja a társadalmi felelősségvállalást, a vállalati felelősségvállalást és a felelős vállalati polgárt. A vállalati felelősségvállalás (CR) jellegzetes tulajdonsága a kommunikáció, a vállalkozókkal, befektetőkkel való párbeszéd. A felelős vállalati polgár a vállalat társadalmi elkötelezettségét vállalja magára. A közösség számára egy önkéntes nonprofit befektetés jelent. Rendelkezésre bocsátja a vállalati felelősségvállalás számára a saját tudását, elkötelezettségét. Tevékenysége megjelenik adományok, önkéntesség és elszántság, tenni akarás formájában (Education and Culture, 2010, p 1-5).

A cégen belüli családbarát szemlélet egy vállalati társadalmi felelősségvállalás. Sok esetben a családbarát munkahely fogalmat a „Családbarát Munkahely Díj”-jal társítják a munkavállalók. A dolgozók abban az esetben gondolnak egy vállalatot családbarát szemléletűnek, ha a munkavállalóit nem gépi monotonitást tűrő munkaerőnek tekinti, hanem az adok-kapok elv alapján működik. A munkavállaló teljesítése, lojalitása, megbízhatósága, kreativitása mellett a munkáltató biztosítja a megfelelő munkakörülményeket, rugalmasságot, lehetőségeket a szakmai tovább fejlődéshez, illetve különböző juttatásokat. A vállalatok családbarát stratégiájában a munkavállalók munka és magánélet közti összhang megtalálása mellett a munkáltatók gazdasági előnyökhöz is hozzájuthatnak, ezáltal nőhet a piaci versenyképességük.

Hazánkban a családbarát szemlélet még nincs kellő képpen elterjedve, azonban Németország a munka és magánélet közti összhang fenntartásában élen jár. Számtalan előnnyel jár a munkaerőpiacon ez a fajta hozzáállás és hosszútávon, mind a munkáltató, mind a munkavállaló számára megtérül.

A vállalatok esetében a szakképzett munkaerőt könnyebb megnyerni, a dolgozók motivációja kreativitása javul, az elköteleződés a munkavállalók részéről egyre nagyobb lesz az elégedettség, ami a családbarát szemléletnek köszönhető. Szignifikáns kérdés egy vállalat számára a fluktuáció csökkentése. A családbarát szemlélet erre is megoldás lehet, mely hozzájárulhat a munkavállalók kiegyensúlyozottságához a cégen belül.

A munkavállalók számára a család és munka összeegyeztetése lehetőséget nyújt a karriertervezésükben. A két szektor összehangolását segítő stratégia a munkavállalók számára új lehetőségeket nyújthat, mint például: tréningeken, továbbképzéseken való részvétel. A kiegyensúlyozottnak köszönhetően a dolgozók mentális és fizikai egészségük is javulhat. A vállalatok esetében a családbarát stratégia nem jelent feltétlenül nagy anyagi ráfordítást, jóval inkább egyfajta nyitott szemléletmód és elköteleződés szükséges a munkavállalók felé. A munkáltatók segítséget nyújthatnak munkavállalói számára, ami lehet: szociális, foglalkoztatási kérdés, szemléletformálás vagy a fenntarthatóság esetköre, elősegítve a munkavállalók kiegyensúlyozottnak, motivációját a vállalaton belül. (Szimbiozis Alapítvány Családbarát Stratégia, 2022).

5. CSALÁDBARÁT MUNKAHELY

A kettős szerepvállalás elősegíti a munkaerőpiacon a „családbarát munkahelyek” megjelenését. Az ilyenfajta beállítottságú munkahelyek hozzájárulnak a munkavállalók munkaerőpiacon és családban való szerepük sikerességéhez (Ternovszky, 2013). A családbarát munkahelyek egyre nagyobb arányban vannak jelen. Ennek oka, hogy azok a munkáltatók, ahol a család és munka közötti egyensúlyra nem helyeznek hangsúlyt, nagyobb eséllyel veszíthetnek tehetséges munkaerőt. Azok a munkáltatók, akik erre nem fordítanak energiát, kevesebb jelentkezővel is számolhatnak, mint akik erre különösképpen figyelnek.

A munkahely kiválasztásában - főleg a nők esetében- a munka és család közti egyensúly fenntartása nagy figyelmet kap. Vállalati szempontokat tekintve számtalan ok lehet arra, hogy családbarát munkahelyeket integráljanak a munkaerőpiacra. A munka és család közti egyensúly a munkavállaló komfortérzetének javítása mellett gazdasági eredményeket is hozhat. A vállalat működésében a tehetséges munkavállalók foglalkoztatása is meghatározó, ebben is előnyt jelenthet egy családbarát munkahely kialakítása. Megoldás lehet a hiányzások és fluktuáció csökkentésére is.

A családbarát munkahely főbb jellemzői: rugalmasság, támogató vezetők, családbarát szervezeti kultúra, rugalmas munkaidőformák, illetve a gyermek és idősgondozási feladatok elismerése. A rugalmasság - mint jellemző, - megjelenik a munkafeladatok és családi

kötelezettségek összehangolásában. Nagy segítség, ha egy szülői értekezleten való távollétet a munkáltató rugalmasan tud kezelni. A támogató vezetés a vezetési stílusban jelenik meg, ahol a vezető arra törekszik, hogy segíteni tudja beosztottjait a munka és a magánélet közötti összhang felépítésében. A családbarát intézkedések lehetnek a cégen belül a munkaidővel, szabadságolással kapcsolatos kedvezmények. Segítséget nyújthat a cég általi tanácsadás, tréningek szervezése, gyermekmegőrzés, esetleg egészség megőrzési terv a munkavállalók és családtagjaik számára. A munkaidővel kapcsolatos intézkedésekhez sorolhatjuk a rugalmas munkaidő, részmunkaidő és a csökkentett munkaidő fogalmát. A munkahely megtartásának elősegítése közé tartozik a munkáltató és munkavállaló kapcsolattartása, illetve a munkahelyen zajló eseményekbe való bevonás a hosszabb idejű távollét alatt is. Tréningek, képzések esetén tartható szakmai, személyes vagy akár családi tanácsadás. Gyermekmegőrzéssel kapcsolatos intézkedések esetén létrehozható gyermeksarok, ahol a munkáltatók gyermekei elfoglalhatják magukat (Ternovszky, 2013).

A felsorolt lehetőségek előnyt nyújtanak a munkavállalóknak a munkaerőpiacon történő helytállásra. Segítségükkel a szerepekben való megfelelés - ami a családban, illetve a munkahelyen kerül előtérbe -, sikeresen összehangolhatóvá válik.

5.1. VÁLLALATON BELÜLI CSALÁDBARÁT STRATÉGIA

Ahogy arról már korábban szó volt, a vállalatok esetében fontos tényező a társadalmi felelősségvállalás. A cégek egyik alapvető társadalmi felelősségvállalása lehet a munka és magánélet közti összhang fenntartásának megoldása. Hazánkban még nem terjedt el a családbarát munkahely szemlélet, azonban egyre több vállalat fordít figyelmet erre a kérdéskörre.

A cégek családbarát irányultsága tükrözi a munkavállalók számára, hogy a vállalat a családot értéknek tekinti. A családbarát szemlélet és az ezzel kapcsolatos intézkedések a munkavállalók érdekeit szolgálják, ezzel elősegítve a munka és magánélet közti összhang fenntartását. Figyelembe veszik a családok élethelyzetének változásait ehhez igazítva a vállalaton belüli elvárásokat. Hazánkban egyre több olyan családbarát cég, vállalat, szolgáltató hely létezik, ahol figyelembe veszik munkavállalók két szektor közti nehézségeit, igyekeznek szolgáltatásaikkal segíteni őket. (Családbarát Magyarország Központ, (2022) *Mi a családbarát hely tanúsító védjegy?*) <https://csalad.hu/csaladbarathely/>) (2022.02.01)

Általános vállalaton belüli segítség, intézkedés lehet az atipikus foglalkoztatások alkalmazása. Meghatározó szerepük van a cégeknek a családbarát stratégiában a dolgozók motiválásában, ösztönzésében.

Dolgozói támogatás lehet a vállalaton belüli kismama program működtetése, mely hozzásegíti a kismamákat, kisgyermekes munkavállalókat a szervezeten belüli folyamatos információk áramlásában, abban az esetben is, ha ideiglenesen kiesnek a cég mindennapi működéséből (Atypical work. European Observatory of Working Life, 2022). A munka és magánélet közti összhang kiegyensúlyozottságában a finanszírozásoknak is jelentős szerepük lehet. Az iskolai támogatás, bölcsődei, óvodai díj hozzájárulás, élet és egészségbiztosítás mind olyan intézkedés, ami a munkavállaló mindennapi nehézségeit, frusztrációit csökkenteni tudja. Az anyagi támogatások mellett a szociális segítség nyújtása is nélkülözhetetlen a családbarát stratégiában. A cégen belüli szociális segítségnyújtás megnyilvánulhat például: a vállalaton belüli gyermekfelügyelettel, mentális és fizikai segítségnyújtással.

A társadalmi felelősségvállalás a családbarát stratégián belül nem csak az intézkedésekben, de a kommunikációban is hangsúlyos. Fontos a munkavállalóknak kommunikálni a cég társadalmi felelősségvállalásának szerepét különböző belső információmegosztó felületeken, állashirdetéseken, publikációkban egyaránt. A családbarát intézkedések vállalaton belüli bevezetése és alkalmazása megoldást nyújthat a szervezeten belüli hiányzások, fluktuációk csökkentésére. A munkaerőpiacon pedig egy vonzó munkahellyé válhat a társadalom által nyújtott felelősségvállalása szempontjából, illetve a dolgozókra fordított figyelme miatt.

A munkavállalók elkötelezettsége, motivációja, karriertervezése jelentős mértékben nőhet a vállalat nyújtott családbarát szolgáltatások lehetőségei miatt. (Családbarát Magyarország Központ (2022) *Mi a családbarát hely tanúsító védjegy?*). <https://csalad.hu/csaladbarathely/> (2022.02.12)

2. táblázat: Családbarát intézkedések

Atipikus foglalkoztatási formák:	• Részmunkaidős foglalkoztatás • Távmunkavégzés • Rugalmas munkaidő • Kötetlen munkaidő
Dolgozói juttatások, támogatások:	• Lombik, meddőségi programok támogatása • Visszatérést segítő szakmai képzés • Egészségpénztári hozzájárulás • Kölcsön biztosítása
Szervezeti szolgáltatások:	• Gyermekfelügyelet biztosítása • Gyermektáboroztatás

	• Munkavállalók és családtagjuk nyaralásához való hozzájárulás
Családtámogatás:	• Nászajándék utalvány • Gyermekszületés örökbefogadás esetén fizetett többletszabadság • Nyári diákmunka lehetősége a munkavállalók gyerekeinek
Vállalati események közösségépítés:	• Sportnap a munkavállalók és családtagjaik számára • Várandós és gyermekholmik börzéje • Anyák napi, Mikulásnap ünnepségek szervezése
Fizikai és mentális egészség támogatása:	• Tanácsadás, Life coaching • Stresszkezelés • Szűrővizsgálatok szervezése • Munkahelyi masszázs
Családtudatosság kommunikációja:	• Munkavállalói igényfelmérés és kiértékelés • Munka és magánélet összehangolásának kiemelt felelőssége • Elégedettség mérése, kiértékelése

6. MOTIVÁCIÓ

A vállalatban belüli vezetés számára folyamatos kihívást jelent a munkavállalók ösztönzése. A munkáltató célja, hogy a szervezetben dolgozók ne csak részt vegyenek a szervezet munkájában, hanem komoly energiát fordítsanak a vállalat céljainak megvalósítására. A motiváció egyfajta hajtóerőként szolgál, mely kihatással van a képességekre, érdeklődésre és a személyiségre egyaránt. A munkáltatók feladata, hogy megtalálják azokat a célokat ösztönzőket, melyek kielégítik a dolgozók szükségleteit és ezzel elérhetik a munkavállalók elégedettségét.

A munkavállalók kellő elégedettségével sikeresen tud fejlődni a vállalat. A munkamotiváció arra ösztönzi a dolgozót, hogy értékálló, termelő tevékenységet végezzen. A munkamotiváció általános tényezője lehet: a közösség érdeke, anyagi tényezők, erkölcsi indítékok, családfenntartás esetleg egyéni ambíciók. A dolgozók munkamotivációjának kialakításához elengedhetetlen a munkájukért kapott anyagi juttatás. Fontos tényező, hogy a végzett munkával arányos legyen a dolgozók fizetése, mely hozzájárul az elégedettséghez. Azonban a fizetés mellett egyéb tényezők is hozzájárulnak a munkavállalók motivációjához. Ide tartozik például: a foglalkoztatottsághoz tartozó biztonságérzet, munkakollektívába való tartozás, illetve az elismerés, megbecsülés igénye. A vezetők gyakran csak az anyagi ösztönzésben látják a megoldást, azonban a munkavállalóknak sokszor az anyagi ösztönzések mellett fontosak az egyénre szabott ösztönzési formák is. Személyre szabott motiváló tényező lehet a vállalatban belüli ranglétrán való előrejutás lehetősége, vagy a szervezeten belüli közösséghez való tartozás.

A motiváló tényezők különböző élethelyzetektől is eltérőek lehetnek. Egy nő férfi számára fontosabb a biztonságérzet, mint egy egyedülálló férfi esetében. Az egyedülálló férfi inkább az előre haladásra törekszik. A jó munkát és a motivációt elősegítő tényező: az értelmes, kihívást jelentő feladatok, az emberi környezet, a közösen vállalt célok, a tanulás, felelősség, érzése (Klein, 2021).

A munkáltatóknak tehát a motiváció kérdéskörét komplex módon kell vizsgálni. Nem elegendő az anyagi javak lehetőségeinek a megteremtése. Fontosak a szervezeten belüli egyedi igények kielégítése is, melyek hozzájárulnak a munkavállalók elégedettségéhez, ezzel hozzásegítve a szervezet által kitűzött célok elérését.

A vállalatban belüli családbarát szemlélet motiváló tényezőként szolgálhat a munkavállaló szempontjából, ezzel elősegítve az egyéni és vállalati érdekeket egyaránt. A motiváció fogalma többféle szempont szerint is meghatározható. Pszichológiai megközelítés szerint: „a motiváció az egyén olyan belső tudati állapota, mely arra készteti, hogy meghatározott módon viselkedjen” (Tóthné & Sikora, 2022, p. 4). A vezetéselméleti megközelítés szerint „a motiváció vezetési tevékenység, amellyel a vezető olyan cselekvésekre késztet, amelyek szervezeti szinten elvárt eredményre vezetnek” (Tóthné & Sikora, 2022, p. 4). Ahhoz, hogy a szervezeten belüli motiváció sikeres legyen, szükségesek a motivációs folyamathoz tartozó elemek. A motiváció folyamat elemeit három csoportba sorolhatjuk: *input tényezők*, *vezetői motivációs stratégiák* és *output tényezők*. Az Input tényezőkön belül további két szempontot különítünk el. Az első az emberi tényezők, azon belül is a szükségletek, egyéni érdekek, csoporthatások és a beállítottság. A második a szervezeti tényezők csoportja, ide tartozik: a

befolyásoló elem, a technológia és a szervezeti struktúra. A vezetői motivációs stratégiában szerepet játszik a munkavállalók befolyásolása, ösztönzése és a motiváláshoz szükséges megfelelő magatartás kiválasztása. Az output tényezők csoportjába az elvárt szempontok, illetve a dolgozói elégedettség sorolható. A szervezeten belüli megfelelő motiváció rendszer kialakításában elengedhetetlen tényező a munkavállaló érdeke, érdekeltsége a témában, ami hozzájárul a szervezeti célok eléréséhez. A dolgozó kellő érdeke és érdekeltségét követően megjelenik a teljesítmény, melynek összetevője a képesség, motiváció és a lehetőségek sokasága (Tóthné & Sikora, 2022, p. 4-6).

A vállalaton belüli motiváció mellett az ösztönzésnek is jelen kell lennie a szervezetben. Az ösztönzés egy olyan befolyásolás, ami egy meghatározott munkahelyi magatartás fenntartásáért, módosítására, illetve megszüntetésére irányul. Ahogy a motivációnak, úgy az ösztönzésnek is megkülönböztetjük a külső és belső befolyásoló tényezőit. Külső környezeti tényező lehet: az érdekegyeztetés rendszere, munkaerőpiaci viszonyok, tárgyalásos bérpolitika. Belső környezeti tényezőhöz sorolandó: a szervezet sajátossága, teljesítménykövetelmények, munkavállalók szükségletei, elvárásai. A vállalaton belüli hatékony ösztönzési rendszer kialakításához szükséges, hogy az üzleti stratégiából illetve a szervezeti célokból induljon ki és azokat támogassa. Fontos tényező a kompenzáció arányossága a munkaköri követelménnyel. „A kompenzáció minden olyan anyagi és nem anyagi jellegű ellenszolgáltatás, amelyet a munkavállaló a munkájáért és szervezeti tagságáért kap”.

A kompenzációhoz tartozik a javadalmazási és ösztönzési rendszer is. A javadalmazási rendszer lehet: közvetlen és közvetett, anyagi jellegű ellenszolgáltatás, kompenzáció. Az ösztönzési rendszer az érdekeltségi rendszer alrendszeréként jelenik meg, mely szervezeten belül több szintű. A hatékony ösztönzési rendszerhez tartozik a munkakör értékelése és a munkaerőpiaci viszonyok figyelembevétele is. Az ösztönzési gyakorlat mellett ki kell alakítani egy ösztönzési politikát, amelyben a stratégia és a gyakorlat egymásra tud épülni. A vállalaton belüli ösztönzési rendszer hatékony működéséhez szükséges a szabályok, módszerek és eljárások összesége, amelyek hozzájárulnak a dolgozók javadalmazásának megállapításához (Tóthné & Sikora, 2022, p. 13-17).

A megfelelő motiváció és ösztönzési rendszer kialakításával a tehetséges munkaerő felvétele és megtartása kedvezőbb lehet a vállalatok számára. Azok a cégek, amelyeknél a munkaerőállomány minősége és mennyisége kiegyensúlyozott, előnyösebb helyzetben vannak a versenyszférában, mint azok a munkáltatók, akik nem fordítanak kellő figyelmet a humán erőforrás ösztönzésére, és motiválására.

7. JUTTATÁSMENEDZSMENT

A munka világában a motiváció megjelenése alapvető elem. Fontossága a munkáltató és a munkavállalói oldalon egyaránt jelen van. A motiváltság jelensége elősegíti a vállalat, illetve a cégen belül dolgozó egyén sikerességét, eredményességét. A munkahelyi motiváció körében megkülönböztetünk belső és külső motivációt. A belső motiváció a munkából fakad. A munkavállaló olyan munkát keres, amellyel szükségleteit, céljait ki tudja elégíteni. Míg a külső motiváció egyfajta teljesítményre való ösztönzést jelent, általános eszközei a jutalom, bónusz vagy béremelés alkalmazása.

A legnagyobb motiváció a munka után járó díjazás lehet. Ez a jutalmazási forma ösztönözi a munkavállalót a munka precíz, pontos elvégzésére, továbbá a humán erőforrás fluktuációja is nagyrészt ehhez vezethető vissza a munkaerőpiacon. A munkaadók motivációs eszköze anyagi, illetve nem anyagi jellegű juttatásokban rejlik. Az anyagi ösztönzési forma szűkebb eszköze a javadalmazási rendszer, mely közvetett és közvetlen javadalmazást foglal magába. A közvetlen javadalmazás ösztönző rendszere teljesítményhez kötött. Célja, hogy a munkavállalói csoportok produktivitását javításra készítse. Hatékonysága akkor lesz eredményes, ha a teljesítményhez, illetve elért eredményekhez kötik a javadalmazást. Szükséges a motiváció és a vállalat iránti elkötelezettség. Ezen felül pedig a szervezeti célok és elvárások közvetítése az alkalmazottak felé (Matiscsákné Lizák, 2012).

A teljesítmény rendszerét szintek szerint is csoportosíthatjuk egyéni, csoportos, és szervezeti kvalitásra. Az egyéni teljesítmény alapú ösztönzés csoportjába tartozik a prémium, jutalom és az egyéni bónusz. A prémium egy előre meghatározott teljesítmény elérése után jár. A jutalom ennek ellentéte, hiszen utólag megállapított kimagasló eredmény megvalósítása után részesülhet benne a munkavállaló. Az egyéni bónuszjutalmazási forma főként nemzetközi cégeknél jelenik meg, mely az alaphéren felül illeti meg a munkavállalót egy speciális feladat ellátásáért, illetve a megfelelő eredmény eléréséért. A csoportos teljesítmény alapú ösztönzés esetén is megjelenik a bónusz jellegű juttatás, mely az adott csoportot érinti egy közös feladat, projekt ellátása esetén. A szervezeti szintű teljesítmény alapú ösztönzés célja a dolgozók és a vállalat közti érdekek összehangolása, továbbá a felek közti együttműködés. Jellemzően a teljesítményhez kötődő juttatás a nyereségrészesedés, melyre év végén kerül sor a vállalat nyereségének függvényében.

A közvetett javadalmazási formába beletartozik a juttatás, melynek részei a hagyományos, a rugalmas, a béren kívüli, illetve a cafetéria rendszer. „A juttatás fogalma minden olyan javadalmazási eszköz, amelyik nem bérjellegű és elosztása sem a teljesítési elvet követi. Része az alkalmazottak teljes javadalmazási » csomagjának « értéke pénzben pontosan kifejezhető” (Matiscsákné Lizák, 2012, p. 290). A munkáltató családbarát szemléletéből fakadó juttatások is ide tartoznak. A juttatás célja a munkavállalók motiváltsága, szociális jóléti tevékenységek ellátása, emellett jelentős a cég iránti elkötelezettség megerősítése. Többféle szempont szerint csoportosíthatjuk őket, mint például formáik, forrásaik vagy éppen stratégiájuk szerint. Az egyéni szükségletek kielégítésének lehetőségére a cafetéria juttatási rendszer alkalmas. Egyfajta béren kívüli juttatási forma, mely előtérbe helyezi az egyén választási lehetőségeit elősegítve az adott élethelyzetéhez való alkalmazkodást. Az anyagi jellegű kompenzációk mellett megjelennek a nem anyagi kompenzációk is. Az elnevezésből kiindulva ez nem jelenti azt, hogy az említett kompenzációs forma nem kerül pénzbe. A hozzájárulások főként az adott személy értékrendjéhez kapcsolódnak, így próbálva támogatni motiváltságukat (Matiscsákné Lizák, 2012, p. 287-297).

A munkavállalóknak különböző életkorban és élethelyzetben eltérő juttatásokra van szükségük például: lakástámogatás, beiskolázási hozzájárulás, nyugdíjpénztár, balesetbiztosítás. Ezen szolgáltatások - a már korábban említett- béren kívüli közvetett javadalmazási rendszerbe sorolandók. Ezek a béren kívüli javadalmazás azon elemei, melyet a munkáltató az alap és mozgóbéren, valamint kiegészítésein kívül nyújt a munkavállalóknak. A munkáltatók a béren kívüli juttatások szervezeten belüli alkalmazásának főbb céljai lehetnek például: a szervezet iránti elkötelezettség erősítése, a szociális jóléti funkciók ellátása, vagy hozzájárulás a munkavállalók személyes szükségleteinek kielégítéséhez (Tóthné & Sikora, 2022).

A cégeknek lehetőségük nyílik úgynevezett „flex”, vagyis rugalmas ösztönzési rendszerek kialakítására. Ide tartoznak a választható béren kívüli juttatások, melyek bizonyos időközönként, munkáltatók által felkínált szolgáltatások listájából, adott költségkereten belül, egyéni szükségletek, életkörülmények szerint választhatják ki a kívánt juttatást. Jellegzetes rugalmas juttatási elemnek számít a hitelek, életbiztosítás, orvosi vizsgálat, pénzügyi tanácsadás költségének a kifizetése

(Broughton et al., (2022.) *Flexible forms of work: ‘very atypical’ contractual arrangements*).
<https://www.eurofound.europa.eu/publications/report/2010/flexible-forms-of-work-very-atypical-contractual-arrangements> (2022.02.13)

Azonban a rugalmas juttatási formának is vannak előnyei és hátrányai. Előny lehet az adózás, egyszerűbb költségek, illetve a mindenki számára biztosított választási lehetőség. Hátrány a munkáltatók szemszögéből a hiányos vagy túl szigorú adózási jogszabályok, nem megfelelően informált munkavállalók, illetve az adminisztrációs háttér hiánya (Győri et al., 2003, p. 1-13).

Összegezve: a munkavállaló abban az esetben tud hatékonyan és eredményesen teljesíteni, ha biztosított számára a kiegyensúlyozott környezet. A teljesítményhez köthető juttatás esetében fontos a munka és magánélet közti egyensúly fenntartása. Abban az esetben, ha ez az egyensúly felbomlik, csökkenhet a munkavállaló teljesítménye és a motiváltsága is. A munkáltató családbarát intézkedése hosszútávon a teljesítményt és motivációt is növelheti a szervezeten belül. Ezen intézkedések egyfajta bérén kívüli juttatásnak tekinthetők, nem bérjellegűek, azonban nem egyenrangúak azzal a kijelentéssel, miszerint ezen intézkedések nem kerülnek pénzbe.

8. KUTATÁS MÓDSZEREINEK ISMERTETÉSE

Kutatásom során a munka és magánélet közti összhangot vizsgáltam a vállalati szektoron belül. Végül az ezekből levont konzekvenciákat, megállapításokat és személyes véleményemet fogalmazom meg. A mintavételezés alapján kitöltött kérdőívben tájékoztatom a válaszadót arról, hogy a kitöltés anonim és önkéntes módon zajlik, melyben a kapott válaszokat tudományos dolgozatom elkészítéséhez használok fel. A kérdőív összeállítása során különös hangsúlyt fektettem arra, hogy a kitöltő személytől ne vegyen el sok időt és a válaszadó figyelme és érdeklődése végig a kérdéssorra szegeződjön.

A kérdőív tartalmát tekintve többfajta kérdéstípusból tevődik össze. Megtalálható benne: eldöntendő, kifejtő, feleletválasztós, illetve az adott témával kapcsolatos viszonyulást vizsgáló kérdés is. Véleményem szerint a különböző kérdéstípusok alkalmazása tekintetében szélesebb spektrumú válaszokat kaphatunk a vizsgált téma tekintetében.

Tudományos dolgozatom elkészítéséhez online kérdőíves vizsgálatot végeztem, mely különböző méretű és beosztású vállalatnál dolgozó munkavállalók töltötték ki. A kérdőív felépítését tekintve 14 db kérdésből áll. A kérdések nem csak a munka és magánélet közti összhangra térnek ki, hanem a családbarát intézkedések lehetőségeire és alkalmazására, illetve ezzel szoros összefüggésben álló a vállalatokon belül működő tevékenységekre egyaránt.

A kérdőív első felében főleg demográfiai jellegű kérdéseket kellett a kitöltőnek megválaszolnia, mint például: nem, életkor, gyermekének/gyermekének életkora, továbbá munkahelyének mérete. A kérdőív második felében a családbarát intézkedések ismeretével

kapcsolatosan szerepelnek kérdések, továbbá kitér a kérdőív a kitöltő munkavállaló munkahelyén alkalmazott intézkedésekre, illetve azokhoz történő viszonyulására. A kérdőív utolsó része a munkavállalók munkahelyválasztás esetén történő családbarát intézkedések fontosságára kérdez rá.

9. VIZSGÁLAT ÉRTÉKELÉSE ÉS EREDMÉNYEI

9.1. VIZSGÁLAT EREDMÉNYEI

A munka és magánélet közti összhang témában végzett kutatásom során online kérdőíves vizsgálatot végeztem ismeretségi körön keresztül, a vállalati szektora fókuszálva. Véleményem szerint a felmérés összeségében eredményesen zárult. A kérdőívet kitöltött személyek között főként a munkavállalók aránya volt magasabb, így a vállalkozói szférában nem volt jelentős létszámú kitöltő. Az online formátumú kérdőívet összesen 100 fő töltötte ki. A nemek szerinti eloszlás tekintetében a válaszadók 64%-a nő és 36% férfi volt. A kutatásban résztvevők válaszai alapján a megkérdezett személyek életkora 18 és 58 életév között határozható meg, így a kitöltött személyek átlag életkora 35 évre tehető. Fontosnak tartottam kutatásomban megkérdezni olyan személyeket, akik karrierútjuk elején állnak, illetve, akik közel e folyamat végéhez tartanak és lassan nyugdíjas éveiket töltik. A kapott átlag életkor alapján arra következtettem, hogy a vizsgálatban részt vevő személyek nagy része már rendelkezik legalább egy gyermekkel és így vesz részt aktív munkavállalóként a munkaerőpiacon. Így az eredmények alapján releváns eredményeket kaphatok a vizsgálat során. Véleményem szerint napjainkban a munka és magánélet közti összhang fenntartása főként a gyermekes munkavállalók tekintetében a legjelentősebb kérdéskör.

A munkavállalók és vállalkozók létszámát tekintve, a 100 fő a következőképp oszlott el:

3. táblázat: Válaszadók eloszlási szintjei beosztás szerint

Beosztott	83 Fő
Felsővezető	3 Fő
Középvezető	11 Fő
Vállalkozó	3 Fő

Kutatásom első hipotéziseként az alábbi állítást fogalmaztam meg: *A női munkavállalók tájékozottabbak a családbarát szemlélettel kapcsolatban, mint férfi társuk. Továbbá különösképpen tájékozottabbak azok a nők, akik már rendelkeznek legalább egy, vagy annál több 10 év alatti gyermekkel, min ugyanebben a kategóriába sorolandó férfi társuk.*

Hipotézisem alátámasztásában kérdőíves vizsgálatom során a kérdéssort kitöltő személynek válaszolnia kellett arra, hogy hallott-e már magáról a családbarát vállalat kifejezésről, illetve a családbarát díjról. További feltételezésemhez elengedhetetlen információ volt a válaszadó jelenlegi családi helyzete, melyben releváns tényező, hogy hány gyermeke van és jelenleg aktív munkavállalóként tevékenykedik-e a munkaerőpiacon.

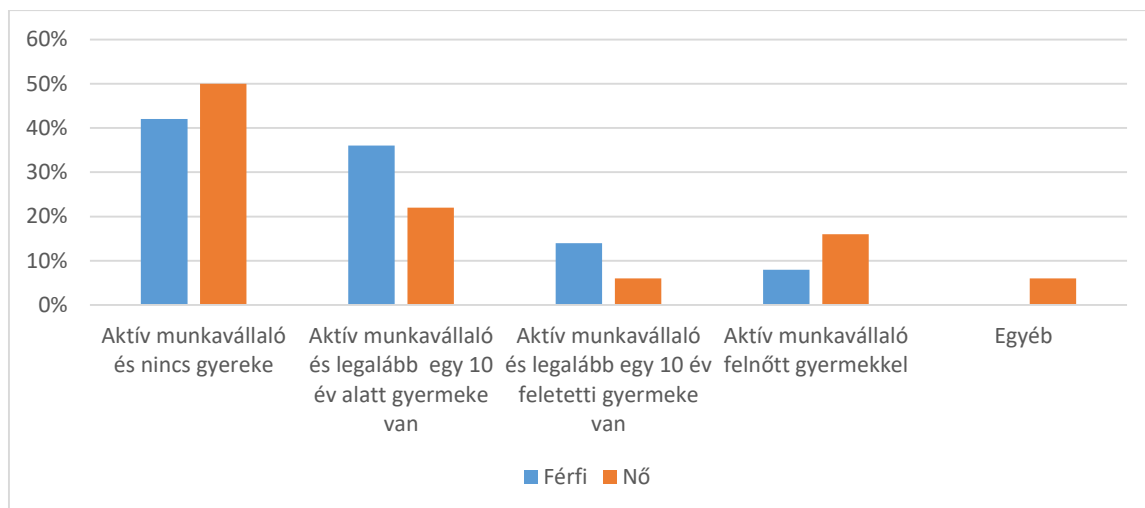
A nők 64%-ban vettek részt a kutatásban. Vizsgálatom során külön kategorizáltam azon női munkavállalókat, beleértve az elenyésző arányban előforduló vállalkozókat is, akik:

- aktív munkavállalók és nincs gyermekük
- aktív munkavállalók és van legalább egy 10 év alatti gyermekük
- aktív munkavállalók és legalább egy 10 év feletti gyermekük van,
- akiknek felnőtt gyermekük van
- egyéb kategóriaként jelöltem meg azon munkavállalókat, akik jelenleg nem aktívak a munkaerőpiacon

A férfiak részvételi aránya a vizsgálatban 36%-os volt és ugyanazon kategorizálás elvén mozgott, mint női társuké. A kérdőív segítségével a tájékozottsági szintet azzal vizsgáltam, hogy a kitöltő személyek hallottak-e már a családbarát stratégia kifejezésről. A hipotézis első állítását vizsgálva a nők tekintetében az alábbi eredmények születtek: azon nők, akik aktív munkavállalók, de nincs gyermekük, 50%-ban tájékozottak a témában. Azok a nők, akik aktív munkavállalók és legalább egy 10 év alatti gyermeket nevelnek, 22%-os tájékozottsági szintet mutattak. Szintén aktív női munkavállalók, de legalább 10 év feletti gyermeket nevelők esetében 6%-uk tájékozott. Felnőtt gyermekkel rendelkező női munkavállalók tekintetében a tájékozottsági szint a témában 16%-os. Az egyéb kategóriába tartozó nők, akik nem rendelkeznek aktív munkaviszonnyal, szintén csakúgy, mint a 10 év feletti gyermeket nevelő nők esetében 6%-ban tájékozottak. A férfiak eredményeit vizsgálva a témában, az alábbi értékeket kaptam: azok az aktív férfi munkavállalók, akiknek nincs gyermekük 42%-ban tájékozottak. Akiknek van legalább egy 10 év alatti gyermekük és aktív munkavállalók 36%-ban, akiknek 10 év feletti gyermekük van, 14%-ban tájékozottak a témában. Azon férfi aktív munkavállalók, akiknek nincs kiskorú gyermekük, 8%-ban tájékozottak. A férfiak tekintetében egyéb kategória nem került megkülönböztetésre.

A hipotézis első fele miszerint: *A női munkavállalók tájékozottabbak a családbarát szemlélettel kapcsolatban, mint férfi társuk* csak részben igazolódott be, hiszen a gyermekkel rendelkezők és a különböző korú gyermekek kategóriáiba sorolt nők és férfiak tekintetében is voltak eltérések. Azonban ha csak azon munkavállalók válaszait vesszük figyelembe, akik

aktívan részt vesznek a munkaerőpiacon, de még nem rendelkeznek gyermekkel, az ő esetükben a felállított hipotézis megállja a helyét. Ez esetben a nők 50%-ban, míg a férfiak 42%-ban tájékozottak a témában. Ugyan a két nem között nincs nagymértékű eltérés ebben az esetben sem, de ez alapján a nőket jobban foglalkoztatja a munka és magánélet közti összhang megteremtésének kérdése, mint férfi társukat abban az esetben, ha még nincs gyermeke.



1. diagram: Munkavállalók tájékozottsága a családbarát szemléletről

Az első hipotézisem második része alapján: *Különösképpen tájékozottabbak azok a nők, akik már rendelkeznek legalább egy, vagy annál több 10 év alatti gyermekkel, mint ezen kategóriába sorolandó férfi társuk.*

A szakirodalom alapján az emberek sok esetben a családbarát szemléletet a családbarát díjjal azonosítják. (Szimbíózis Alapítvány Családbarát Stratégia, 2022). Nem feltételezve a két fogalom közti különbséget. A családbarát szemlélet a vállalat működésén belüli olyan intézkedések összessége, mely magába foglalja a vállalat aktív tevékenységének körét a témában. A családbarát díj azonban egy elismerés, kitüntetés a vállalat számára. Fontos kiemelni attól, hogy egy vállalat nem rendelkezik ezzel a díjjal, még folytathat családbarát stratégiát. Ebből adódóan feltételezem azt a tényt, ha valaki hallott már a családbarát szemlélet, stratégia megközelítéséről, illetve családbarát díjról, tisztában van azzal, hogy e két fogalom ugyan egy témakörbe tartozik, de nem szinonimája egymásnak. Ezen gondolatmenet alapján vizsgáltam azon munkavállalókat, akik legalább egy, vagy annál több 10 év alatti gyermeket nevelnek. Ezen munkavállalók nemük szerint kerültek csoportosításra. Feltételezve ezzel, hogy a kisgyermekes munkavállalók különösen jártassak a két fogalom elkülönítésében. Azon válaszadók, akik hallottak már a családbarát stratégiáról és díjról, a nagyon tájékozott kategóriába soroltam. Azok a munkavállalók, akik csak a családbarát stratégiáról hallottak ők a tájékozott, de nem jártas csoportba kerültek.

Azok a válaszadók, akik egyáltalán nem hallottak sem a családbarát stratégiáról, sem a családbarát díjról, őket tekintetem egyáltalán nem tájékozottnak. Ezen kategorizálás alapján, az alábbi eredmények születtek:

4. táblázat: Aktív munkavállaló és legalább egy 10 év alatt gyermeke van

Tájékozottság	Nők	Férfiak
Nagyon Tájékozott	43%	54%
Tájékozott, de nem jártas	36%	38%
Egyáltalán nem tájékozott	21%	8%

A vizsgált kérdéskör tekintve az első hipotézis második fele sem igazolódott be, hiszen azon női munkavállalók válaszaik alapján, akik legalább egy 10 év alatti gyermeket nevelnek nem tájékozottabbak, mint férfi társaik. Ugyan a vizsgált csoport alapján a nemek tekintetében nincs számottevő különbség, azonban a férfiak nagyobb százalékban tájékozottabbak a témában, mint női társuk.

Összeségében tehát az általam felállított hipotézist nem sikerült a vizsgálat során kapott értékek alapján alátámasztanom.

Azonban számomra megfogalmazódott, hogy napjainkban a munka és a magánélet közti összhang kérdésköre nem tipizálható nemek szerint. A klasszikus családmódel már kevésbé elterjedt, jóval inkább a családon belüli munkamegosztás kap jelentős szerepet. Ennek köszönhetően nem csak a férfi, hanem a női munkavállalók is építik gyermeknevelés mellett karrierjüket, bízva abban, hogy így is sikeres karrierút áll előttük.

Vizsgálatom során második hipotézisként az alábbi állítást fogalmaztam meg: *A nagyvállalat munkavállalói, nagyrészt, vagy teljes mértékben egyetértene a vállalaton belüli családbarát intézkedések fontosságával, mint azon munkavállalók, akik közép vállalatnál dolgoznak. Ezzel ellentétben, a közép vállalatoknál dolgozó munkavállalók munkáltatója kifejezetten figyel arra, hogy alkalmazzon családbarát intézkedéseket. Így a középvállalatok kellő családbarát intézkedést alkalmaznak, ebből kifolyólag munkavállalóik számára nem jelent fontosságot a vállalaton belüli családbarát intézkedés.*

A hipotézisem alátámasztásában, szükségem volt a válaszadók véleményeire, mely szerint jelenlegi munkahelyük alkalmaz-e családbarát intézkedést, illetve ezen intézkedések fontosak-e a válaszadók, jelen esetben a munkavállalók számára.

A felállított hipotézist alátámasztják a kutatás által kapott eredmények. Melyek az alábbi táblázatban olvashatók:

5. táblázat: Fontosak a vállalaton belüli családbarát intézkedések

Viszonyulás	Középvállalat		Nagyvállalat	
Egyáltalán nem értek egyet	0%		0%	
Nagyrészt/Inkább nem értek egyet	4%		2%	
Határozatlan vagyok	6%		0%	
Nagyrészt/Inkább értek egyet	28%	90%	23%	97%
Teljes mértékben egyetértek	62%		74%	

A nagyvállalatnál dolgozó munkavállalók 97%-ban nagyrészt, vagy teljes mértékben egyetértenek a vállalaton belüli családbarát intézkedések fontosságával. Ugyan nem nagy különbséggel, de a középvállalatnál dolgozó munkavállalók ebben a kérdéskörben csak 90%-ban értenek egyet nagyrészt, vagy teljes mértékben. A hipotézis ezen felét a kutatás által kapott eredmények alátámasztják.

A felvetés második felében a családbarát intézkedések alkalmazásával kapcsolatos figyelem került vizsgálatra, mely témában az alábbi eredmények születtek:

6. táblázat: A munkavállalók jelenlegi munkahelyüknél történő családbarát intézkedések alkalmazására való odafigyelés

Viszonyulás	Középvállalat		Nagyvállalat	
Egyáltalán nem értek egyet	19%		6%	
Nagyrészt/Inkább nem értek egyet	6%		5%	
Határozatlan vagyok	21%		33%	
Nagyrészt/Inkább értek egyet	32%	53%	19%	42%
Teljes mértékben egyetértek	21%		23%	

A középvállalatnál dolgozó munkavállalók munkáltatója 53%-ban kifejezetten figyel a családbarát intézkedések alkalmazására, hiszen a válaszadók ezen állítással nagyrészt, vagy teljes mértékben egyetértésüket fejezték ki. A nagyvállalatok tekintetében ez az adat 42%.

Hipotézisemben feltételezem, hogy a középvállalatok nagyobb mértékben figyelnek a családbarát intézkedések alkalmazására, szemben a nagyvállalatokkal. Ezen állítást a válaszokból nyert eredmények alapján következtetem, melyek e tényt támasztják alá.

Összefoglalva tehát: azon középvállalatnál dolgozó munkavállaló, aki olyan munkáltatónál végez munkát, ahol figyelnek a munka és magánélet közti összhang megteremtésére, természetesnek veszi ezt a jelenséget és ennek fontosságát, hiszen nem okoz számára nehézséget a két szektor közti összhang megteremtése. A nagyvállalatok esetében valószínűsítem, hogy nincs arra kellő kapacitás, hogy újabbnál-újabb családbarát intézkedést vezessenek be szervezeti stratégiájukba, mint kisebb létszámú munkavállalót foglalkoztató vállalat esetében. A kutatás során a kisvállalatok helyzetét nem sikerült vizsgálnom, hiszen nem állt rendelkezésemre kellő adat ebből a szektorból.

Harmadik hipotézisem során az alábbi feltételezést fogalmaztam meg: *A válaszadók nagyrészt, vagy teljes mértékben egyetértenek azzal a ténnyel, miszerint jelenlegi munkáltatóik számára fontos a munka és magánélet közti összhang megteremtése. Ezen állítás alapján következtetek arra a tényre, hogy a kutatásban részt vevő személyek munkahelyén alkalmaznak családbarát intézkedéseket. Továbbá, a válaszadók nagyrészt, vagy teljes mértékkel egyet értenek azzal az állítással, mely alapján munkahelyük ezen intézkedésekkel kapcsolatban kellő tájékoztatást nyújt számukra.*

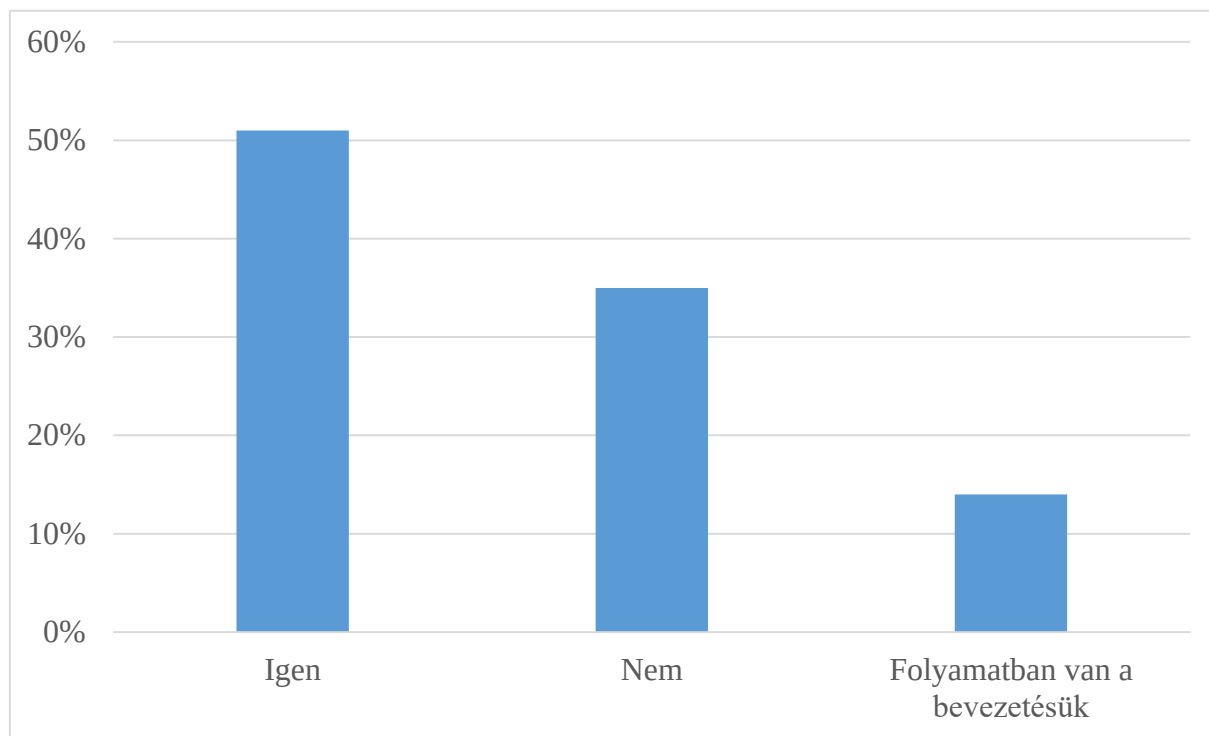
Hipotézisem alátámasztásában az alábbi információkra volt szükségem a kérdőívet kitöltő személyek tekintetében: jelenlegi munkahelyüknek fontos-e a munka és magánélet közti összhang megteremtése, illetve munkáltatóik alkalmaznak-e családbarát intézkedéseket. Továbbá szükségszerű volt felmérni a kitöltők válaszait ezen intézkedésekkel összefüggésben történő tájékoztatással, melyet munkáltatójuk nyújt számukra.

A kutatásban résztvevő személyek 60%-a nagyrészt, vagy teljes mértékben úgy véli, hogy munkáltatója számára fontos a munka és magánélet közti összhang megteremtése. Ezzel alátámasztva a hipotézis általi felvetést.

7. táblázat: *A válaszadók jelenlegi munkahelyének a munka és magánélet közti összhang megteremtésének fontossága*

Viszonyulás		60%
Egyáltalán nem értek egyet	14%	
Nagyrészt/Inkább nem értek egyet	8%	
Határozatlan vagyok	18%	
Nagyrészt/Inkább értek egyet	36%	
Teljes mértékben egyetértek	24%	

A kutatásban 100 személy vett részt. Válaszaik alapján 51%-uk munkahelyén alkalmaznak családbarát intézkedéseket, 35%-uk esetében jelenlegi munkahelyük nem él e lehetőséggel és további 14%-uk esetében jelenleg még nincs ilyen intézkedés, de folyamatban van a bevezetésük.



2. diagram: Családbarát intézkedések alkalmazása a munkavállalók jelenlegi munkahelyén

A vállalaton belüli tájékoztatást vizsgálva a témában a munkavállalók 43%-uk nagyrészt, vagy teljes mértékben egyetért azzal a ténnyel, miszerint munkahelyükön kellő tájékoztatás kapnak a családbarát intézkedések lehetőségével, igénybevételével és az ezzel kapcsolatos kérdésekkel.

8. táblázat: A válaszadók jelenlegi munkahelyük elegendő tájékoztatást nyújt a családbarát intézkedésekkel kapcsolatban.

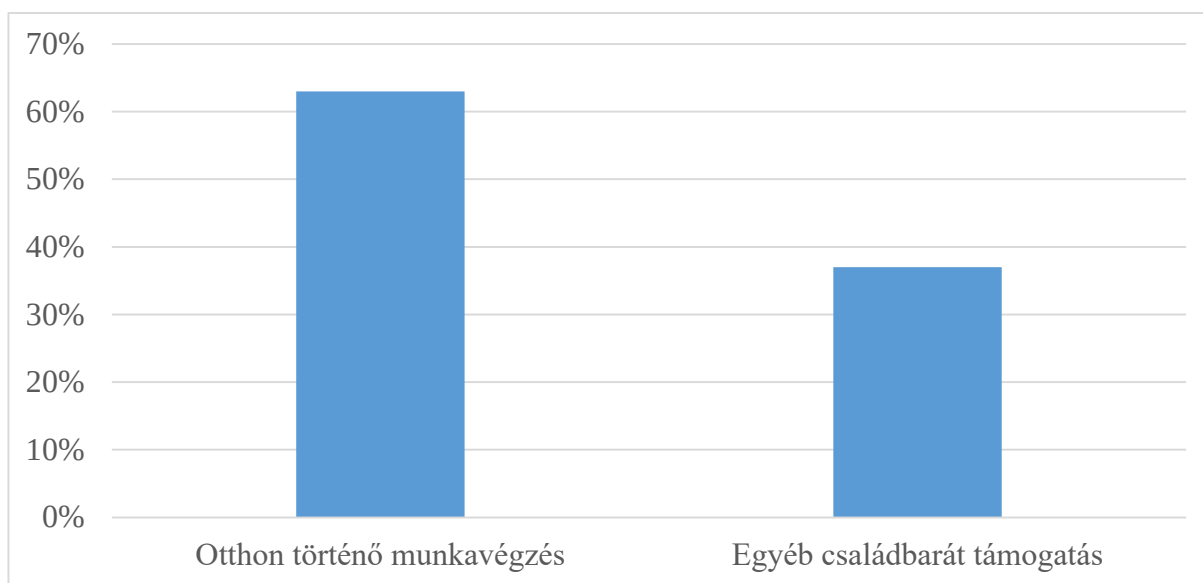
Viszonyulás		43%
Egyáltalán nem értek egyet	15%	
Nagyrészt/Inkább nem értek egyet	17%	
Határozatlan vagyok	25%	
Nagyrészt/Inkább értek egyet	24%	
Teljes mértékben egyetértek	19%	

A kapott eredmények alapján a hipotézis alátámasztásra került a vizsgálat során. Ez alapján kiemelhető, hogy a munkavállalók jelenlegi munkahelyük számára meghatározó és fontos kérdéskör a munka és magánélet közti összhang fenntartása. Feltételezve ezzel azt a tényt, hogy a munkavállalók ezen állítást 60%-ban így gondolják, jelenlegi munkahelyük aktívan alkalmazza a témával kapcsolatos intézkedéseket.

Negyedik hipotézisként az alábbi állítást fogalmaztam meg: *A vállalatok legtöbbet alkalmazott családbarát intézkedése az otthon történő munkavégzés lehetősége, idegen szóval a „home office” alkalmazása.*

A feltételezéshez szükséges volt megkérdezni a válaszadókat azzal kapcsolatban, hogy amennyiben jelenlegi munkahelyük alkalmaz családbarát intézkedéseket, ezek milyen kedvezményeket jelentenek a gyakorlatban.

A kérdőív alapján 41 db válasz érkezett arra a kérdésre miszerint: *„Ön megítélése szerint jelenlegi munkahelye, milyen családbarát intézkedéseket alkalmaz?”* A válaszadók 63%-a „home office” lehetőséget jelölte meg, mint jelenlegi munkahelyén alkalmazott családbarát intézkedés. A kitöltők 37%-a egyéb családbarát intézkedést sorolt fel.



3. diagram: Családbarát intézkedések

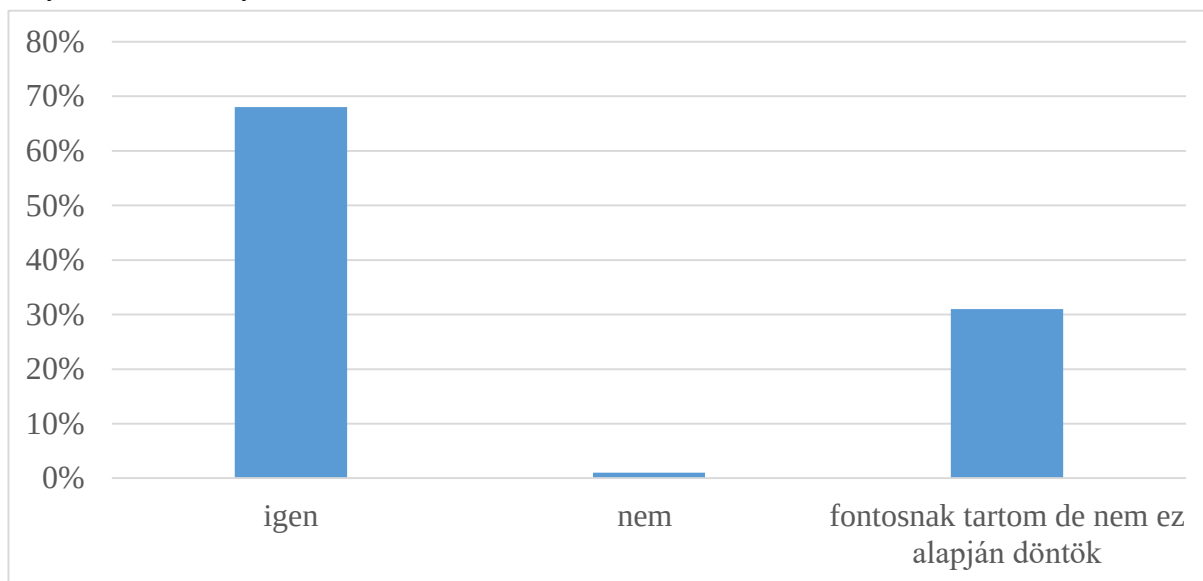
Jelenlegi álláspontom alapján, úgy vélem, hogy a koronavírus járvány következményének köszönhetően a munkáltatók egyre rugalmasabban állnak az otthon történő munkavégzés kérdésköréhez, támogatva ezzel munkavállalókat. Azonban nem csak a pandémiás helyzetben, de a magánélet és a munka közötti összhang fenntartásában is nagy szerepet tölthet be ezen intézkedés.

A vizsgálat során kapott eredmények alapján a negyedik hipotézis, mely a családbarát intézkedések tényszerű felsorolásait vizsgálta a vállalatokon belül beigazolódott, miszerint a leggyakrabban alkalmazott családbarát intézkedés az otthon történő munkavégzés lehetősége.

Az ötödik hipotézis a munkahelyválasztás témakörét vizsgálta, a munka és magánélet közti összhang tekintetében, mely szerint: *A munkavállalók munkahelyválasztása esetén, meghatározó tényező a munka és magánélet közti összhangra való odafigyelés. Munkahelyválasztás tekintetében, előbb választ olyan munkahelyet a munkavállaló, amely odafigyel ezen összhang megtartására. Továbbá, döntésében nagyrészt, vagy teljes mértékben szerepet játszik a vállalatban belüli családbarát intézkedés alkalmazása.*

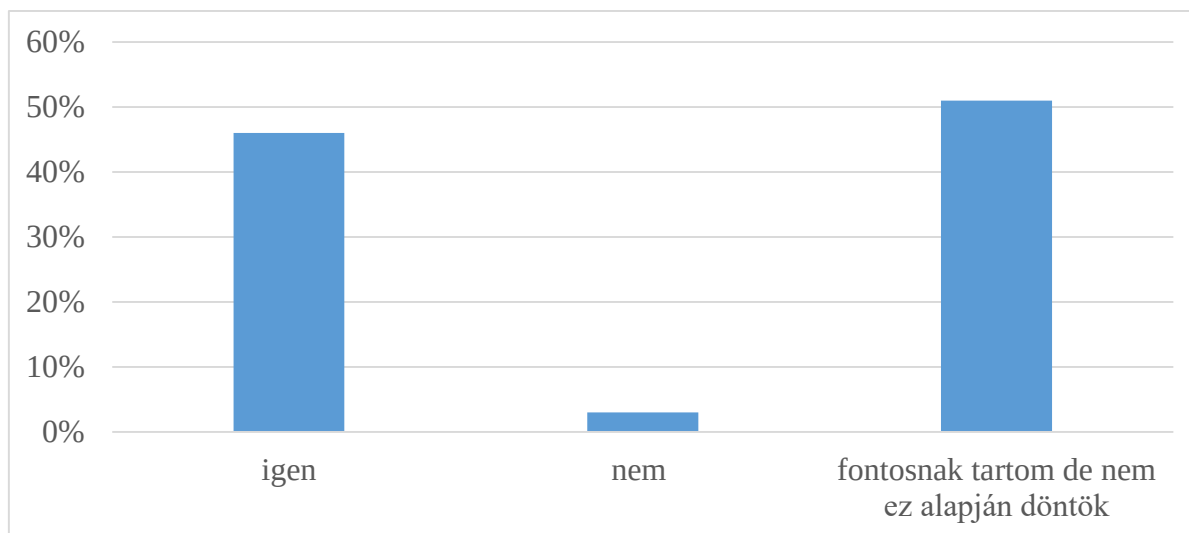
Hipotézisem alátámasztásához vagy megcáfolásához szükséges volt megkérdezni a válaszadókat, hogy egy esetleges munkahelyválasztás esetében fontosnak tartják-e, hogy a vállalat odafigyeljen a munka és magánélet közti összhang megtartására, illetve előbb választanak-e olyan munkáltatót, mely alkalmaz családbarát intézkedéseket a vállalatnál. Továbbá indokolt azon kérdés feltevése, mely szerint a válaszadók esetében hányadik tényezőként jelenik meg a munkahelyválasztás témakörében a családbarát intézkedések alkalmazása.

A kutatásban részt vett munkavállalók 68%-a tartja fontosnak a munka és magánélet közti összhangra való odafigyelést munkahelyválasztásuk során, azonban 37%-uk fontosnak tartja ezen témára való odafigyelést a vállalati szektorban egy esetleg munkahelyválasztás esetén, de nem ez alapján dönt. A válaszadók mindössze 1%-a szerint pedig egyáltalán nem fontos ez a tényező munkahelyválasztás esetén.



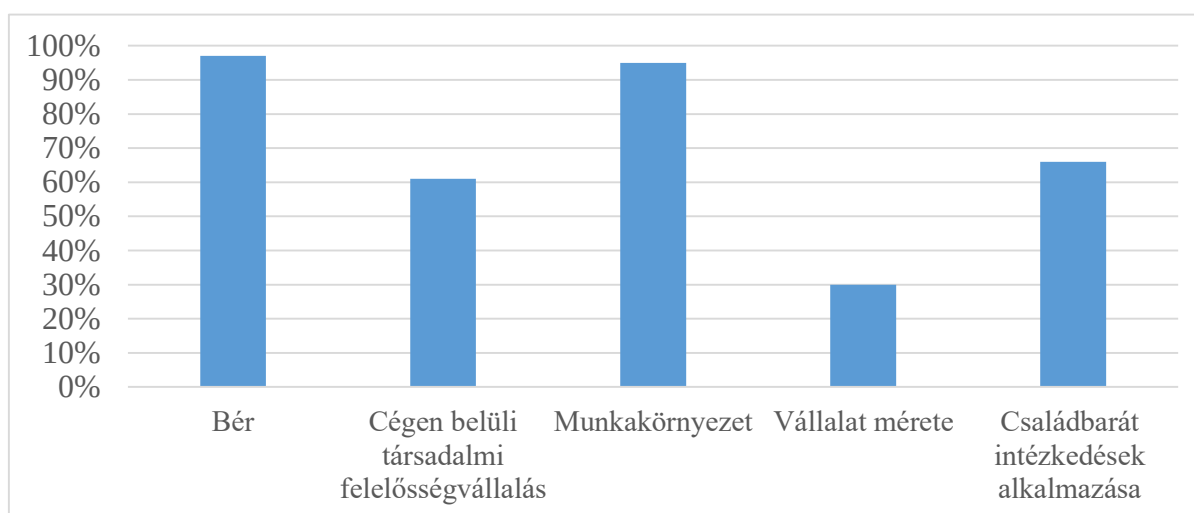
4. diagram: Munkahelyválasztás esetén a munka és magánélet közti összhang fenntartásának fontossága

A válaszadók 46%-a döntött úgy, hogy előbb választ olyan munkahelyet, ahol a munkáltató alkalmaz családbarát intézkedést, mint olyat, ahol ezen gyakorlat nem jelent prioritást. A kitöltők 51%-a szerint ugyan fontos, hogy olyan munkahelyet válasszon az egyén, ahol megjelenik a családbarát stratégia, azonban nem ezen kérdéskör alapján dönt. A további 3%-uk nem ért ezen állítással egyet.



5. diagram: Munkahelyválasztás esetén előbb választ a munkavállaló olyan vállalatot, ami alkalmaz családbarát intézkedést

A kérdőívet kitöltött személyek viszonyulásuk szerint, munkahelyválasztásuk tekintetében az alábbi rangsorolást alították fel: döntésükben a legmeghatározóbb tényező a bér 97%, ezt követi a munkakörnyezet 95%, harmadik helyen szerepel a családbarát intézkedés 66%, a társadalmi felelősségvállalás 61% és utolsó helyen szerepel a vállalat méretének fontossága 30%-al.



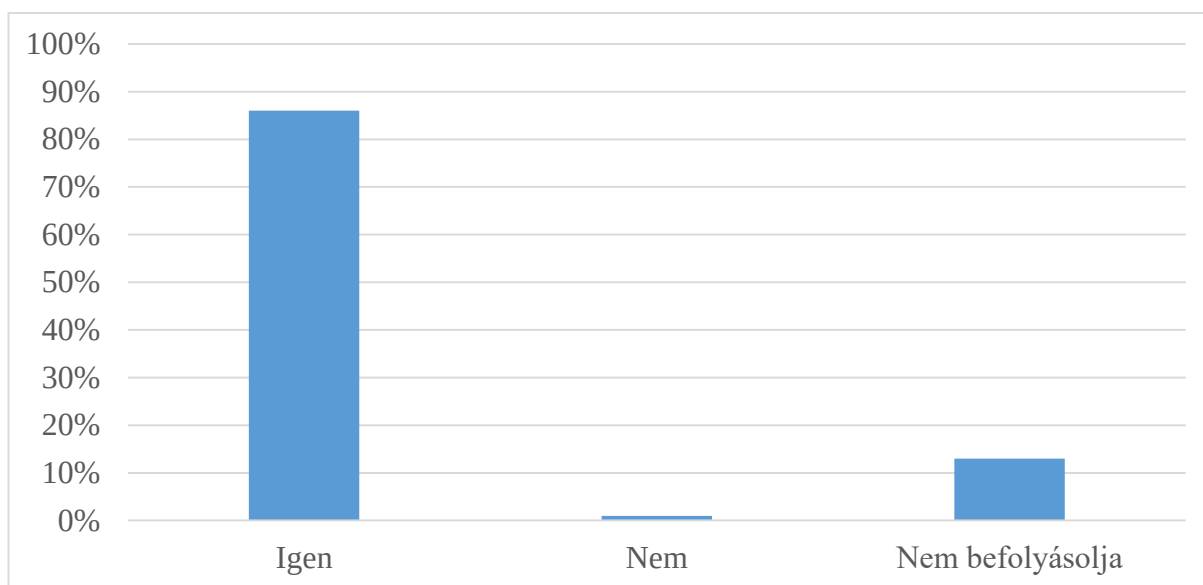
6. diagram: Munkahelyválasztást befolyásoló tényezők

Így a felállított hipotézis csak részben igazolódott be a vizsgálat során, hiszen a munkavállalók munkahely választás esetén nem elsődleges tényezőként jelenik meg a vállalat nyújtotta családbarát intézkedés fontossága. Azonban beigazolódott a kérdőívet kitöltött személyek válaszai alapján, hogy a munkavállalók munkahelyválasztása esetén meghatározó tényező a munka és magánélet közti összhangra való odafigyelés, illetve a munkavállalók előbb választanak olyan munkahelyet, amely ezen intézkedésre odafigyel.

A hatodik és egyben az utolsó hipotézis a munkavállalói felmondás esetkörét vizsgálja a családbarát vállalatok tekintetében, mely szerint: *A munkáltatók által alkalmazott családbarát intézkedések csökkentik a munkavállalói felmondás esetkörét.*

Ezen feltételezéshez szükséges volt megkérdezni a válaszadókat, hogy véleményük szerint a vállalatban belüli családbarát intézkedés csökkentheti-e a munkavállalói felmondás esetkörét.

A vizsgálat során a válaszadók 86%-a válaszolt igennel, miszerint egyetért azzal a ténnyel, hogy a vállalatban belüli családbarát intézkedés alkalmazása csökkenti a munkavállalói felmondás előfordulását. A kitöltők 13%-a döntött a nem befolyásolja válasz mellett és összesen 1%-a válaszolta azt, hogy ezzel abszolút nem ért egyet.



7. diagram: *A munkavállalók véleménye alapján, a vállalatban belüli családbarát intézkedés alkalmazása csökkenti a munkavállalói felmondás esetkörét*

Ezen hipotézis teljes mértékben beigazolódott, hiszen a válaszadók jóval több mint fele, egyetért a munkavállalói felmondás csökkenésével abban az esetben, ha a munkáltatónál alkalmaznak családbarát intézkedéseket.

9.2. VIZSGÁLAT ÉRTÉKELÉSE

A munka és magánélet közti összhang megteremtése és fenntartása témában végzett kutatás összeségében sikeresnek mondható. A témában felállított feltételezések nagyrésze alátámasztásra került a vizsgálat során kapott eredmények alapján.

A vizsgálat során a nemek szerinti tájékozottsági szint is értékelésére került, mely alapján meglepő eredmények születtek a téma tekintetében.

Azon fiatal nők esetében, akiknek még nincs gyermekük a témában való jártasságuk nagyobb, mint férfi társuké. Ez az eredmény talán betudható annak, hogy a nők karriertervezésük miatt jobban tájékozódnak a témában gyermekvállalás előtt. A férfiak esetében nem szükséges abban az életszakaszban, melyben még nem vállaltak gyermeket felkészülni a témára, hiszen karrierútjuk szempontjából kevésbé lehet meghatározó szempont, mint a nők körében. Meglepő eredmény született szintén a tájékozottság témakörében a gyermekek kora szerint kategorizált csoportok vonatkozásában.

Az eredmények alapján azon férfi munkavállalók, akik 10 év alatti vagy 10 év fölötti legalább egy gyermekkel rendelkeznek, ugyan nem jelentős eltéréssel, azonban nagyobb arányban tájékozottabbak a munka és magánélet közti összhang fenntartásának témájában, mint női társuk. Ezzel ellentétben a felnőtt gyermekkel rendelkező munkavállalók körében a nők csoportja volt tájékozottabb. Ezen jelenség talán a generációk közti különbségnek is köszönhető, hiszen azon munkavállalóknak, akiknek jelenleg gyermekük már felnőtt, jóval jellemzőbb a klasszikus családmodell, mint azon munkavállalókra, akik kisebb gyermeket nevelnek. A jelenlegi rohanó világnak köszönhetően a családoknál elkezdett megjelenni a családon belüli munkamegosztás, mely elősegíti az anyát, nem csak az apa karrierjének ívelését.

A kutatás során a közép és nagyvállalatok vállalaton belüli családbarát intézkedés fontossága is vizsgálatra kerül a munkavállalók körében, melynek eredménye szerint nagyvállalatok ténylegesebben fontosabbnak tartják a családbarát intézkedéseket, mint azon munkavállalók akik közép vállalatnál dolgoznak, bár ezen vizsgálat eredményei közt nem történt nagymértékű eltérés. Azonban a középvállalatnál dolgozó munkavállaló munkáltatója jobban figyel arra, hogy családbarát intézkedést alkalmazzon. Ebből következtem arra a tényre, miszerint a középvállalatok nagyobb arányban alkalmazznak családbarát intézkedéseket, így munkavállalóik számára ezen cselekvések fontossága nem jelenik meg nagyobb mértékben, mint egy nagyvállalat esetében, hiszen nap mint nap találkoznak ilyen intézkedésekkel és alkalmazzák is ezeket.

Továbbá, mivel vállalatuknál ezen intézkedés megjelenik, elősegíti a munkavállalókat arra, hogy a munka és magánélet közti összhangot ne tekintsék tehernek, így a fontosság elenyésző tényezővé válik számukra. A nagyvállalatok tekintetében ezen témában a munkáltató figyelme és a családbarát intézkedések alkalmazása elenyészőbb, hiszen lehetséges hogy a vállalatnak ezen intézkedések bevezetésére, stratégiájának megtervezésére nincs kellő energia és nagyobb a túlterheltség jelensége is a HR osztály tekintetében, mint egy középvállalat esetében.

A vizsgált minta alapján az is kiderült, hogy a válaszadók jelenlegi munkahelyük számára fontos a munka és magánélet közti összhang fenntartása. Ezáltal rendszeresen alkalmaznak is ilyen, vagy ehhez hasonló intézkedéseket. Ami kiemelten fontos a témában, hogy a munkavállalókat tájékoztassák is ezen intézkedések lehetőségeiről. A válaszadók véleménye szerint a munkáltatóik erre is figyelnek.

A családbarát intézkedések egy vállalaton belül sokfélék lehetnek. Ilyen intézkedés például egy iskolakezdési támogatás, gyermekprogramok szervezése a munkavállalók gyermekei részére, vagy az otthon történő munkavégzés lehetőségének alkalmazása.

A kérdőívet kitöltött személyek válaszaiból kiderült, hogy leggyakrabban az otthonról történő munkavégzésének lehetőségét alkalmazza munkáltatójuk. Az otthon történő munkavégzés vagy idegen szóval „home office” lehetőségének a biztosítása feltételezésem szerint a covid járványnak köszönhetően kezdett egyre jobban elterjedni, mint lehetséges munkavállalási forma. Ezen intézkedés alkalmazásával a munkavállaló esetlegesen könnyebben tudja koordinálni a munka és magánélet adta kihívásokat a hétköznapiak során.

A vizsgálat kitért a munkavállalók munkahelyválasztásainak szokására, illetve arra hogy munkahelyváltásuk esetén mennyire jelent meghatározó tényezőt a munka és magánélet összeegyeztetésére odafigyelő, alkalmazó vállalat választása. A kutatás során kiderült, hogy a munkavállalók előbb választanak családbarát stratégiát alkalmazó vállalatot, mint olyan munkáltatót, aki erre nem figyel különös kép. Azonban a munkavállalók nem ezen intézkedések alkalmazása alapján választanak munkahelyet. Döntésükben elsődlegesen nem a családbarát stratégia alkalmazása játszik szerepet, jóval inkább a bér, a munkakörnyezet és csak ezek után kerül prioritásra a családbarát intézkedések alkalmazásának kérdésköre.

Utolsó témakörként a munkavállalói felmondás esetköre került vizsgálat alá, melyben a munkavállalói felmondás és a vállalaton belüli családbarát intézkedés közti összefüggés keresése volt a cél.

A válaszadók véleményük alapján, a munkavállalói felmondást egyértelműen csökkentheti a munkáltató által alkalmazott családbarát stratégia alkalmazása. Ezen eredmény alapján minden munkáltatónak egyértelműen megérné a családbarát intézkedések alkalmazása, hiszen a munkavállalói fluktuáció jelenségét csökkentheti ezzel.

Összeségében a végzett kutatás eredményei nem lettek reprezentatívak, hiszen a kutatásban résztvevők aránya nem volt kimagasló. Azonban a hipotézisre kapott válaszok alapján alátámasztásra került az a tény, miszerint a munkavállalóknak napjainkban is nagyon fontos a munka és magánélet közti összhang fenntartása. Egyre több munkavállaló alkalmazza is azon intézkedéseket, ami hozzájárulhat a két szektor közti összhang megteremtéséhez. Ugyanakkor még mindig kimagasló probléma a családok tekintetében e kérdéskör. Így a munkáltatónak a jelenleginél is nagyobb hangsúlyt kell fektetni ezen intézkedések alkalmazására.

10. ÖSSZEGZÉS

Az általam végzett kutatás eredményeit tekintve számomra érdekes következtetések születtek a témában. Ugyan a kérdőíves vizsgálatom nem tekinthető reprezentatívnak, hiszen összesen 100 ember véleményét vizsgáltam, azonban összeségében sikeresnek vélem.

A kutatásból számomra kiderült, hogy a munka és magánélet közti összhang megteremtésének témaköre még mindig rendkívül fajsúlyos kérdéskör társadalmi szinten. Azonban a nemek szerinti tipizálás már kezd eltűnni, nem jelenthető ki egyértelműen, hogy a nők körében sokkal gyakoribb jelenség a munka és magánélet közti összhang megteremtésének kérdésköre, mint a férfiak esetében. Ezen megállapítás alapján feltételezem azt a tény, miszerint a nők tekintetében is egyre elfogadottabb az esélyegyenlőség és ők is maguk mögött tudhatnak olyan karrierutakat, mint férfi társuk.

Az eredményekből következtetve érdekes volt számomra azzal a ténnyel szembenézni, hogy a középvállalatok tekintetében elterjedtebb a családbarát intézkedések alkalmazása, mint a nagyvállalatok körében. Azonban ha a vállalati szektoron belül vizsgáljuk a családbarát intézkedések gyakoriságát, egyre több vállalat figyel arra, hogy ilyen intézkedésekkel segítse munkavállalóit, ami támogatja kiteljesedni őket a munkájukban, illetve a családjukban egyaránt. Ezzel megteremtve a vállalat iránti elkötelezettségüket, lojalitásukat és a munkájuk kellő precizitással történő elvégzését.

A munkáltatói oldalt tekintve meghatározó tényező a családbarát intézkedésekkel kapcsolatos tájékoztatás a munkavállalók számára. Ezen intézkedés elősegíti a munkavállalóknak a munka és magánélet közti intézkedésekhez való hozzájutásukat és alkalmazásukat azzal, hogy munkáltatójuk kellően tájékoztatja őket a témával kapcsolatban.

Ezen intézkedés mindkét fél számára hasznos és elősegíti a vállalat fejlődését. A családbarát intézkedésekkel kapcsolatos tájékoztatás - a kutatásban részvevő munkavállalók véleménye szerint - , a jelenlegi munkahelyüknél megtörténik. Ez is egy pozitív visszajelzés volt számomra, miszerint a munkáltatók kellően odafigyelnek a tájékoztatás fontosságára és felmérték hosszútávú előnyét is az intézkedésnek.

A munkahelyválasztási szokások szempontjából a munka és magánélet közti összhang megteremtésének témája is vizsgálat alá került. A válaszadók visszajelzése alapján szembesültem azzal a ténnyel, miszerint a munkavállalóknak ugyan nem a legfontosabb a munkahelyválasztás esetében a munka és magánélet közti összhangra való odafigyelés egy vállalaton belül, azonban a bér és a munkakörnyezet után megjelenik a választásukban ezen tényezőre való odafigyelés is, ami szintén pozitívum. Ezen tény szintén visszavezethető arra, miszerint a társadalmat foglalkoztatja a munka és magánélet közti összhangnak a megteremtése.

A munkavállalói felmondás és a családbarát stratégia közti összefüggésben pedig egyértelmű számomra, hogy a munkavállalóknak fontos az a légkör, amivel az összhangot mind a család, mind pedig a munka szempontjából fenntartsák. Képesek arra is, hogy ezen intézkedések részvétele miatt akár egy munkahelyen maradjanak, ahol alkalmazzák ezeket, vagy tovább lépjenek olyan munkahelyre, ami több hangsúlyt fektet a témára.

Összefoglalva tehát, rendkívül élveztem a témával való foglalkozást, hiszen sok hasznos és érdekes információra tettem szert, mellyel szélesítettem látásköröm és tudásom.

IRODALOMJEGYZÉK

- [1.] Broughton et al., (2022.) Flexible forms of work: ‘very atypical’ contractual arrangements). <https://www.eurofound.europa.eu/publications/report/2010/flexible-forms-of-work-very-atypical-contractual-arrangements> (2022.február 23.)
- [2.] Családbarát Magyarország Központ: Családbarát Hely tanúsító védjegy Szabálykönyv 1 sz. melléklet Munkahely kérdőív, Budapest, p. 1-6 (2022. február 01.)
- [3.] Családbarát Magyarország Központ Mi a családbarát hely tanúsító védjegy? <https://csalad.hu/csaladbarathely/> (2022. február 01.)
- [4.] Dr. Göndör Éva: Munka és család a munkajog tökrében. Universitas, Győr, 2015, p.21.-28.
- [5.] Dr.Tóthné Dr. Sikora Gizella: Motiváció, ösztönzés, javadalmazás 8-9. téma, Microsoft PowerPoint - 10_ea_motivacio, osztonzes, javadalmazas TSG [Kompatibilitási mód] (ektf.hu) 4-34. o. (2022. január 29.)
- [6.] Education and Culture: Mi a társadalmi felelősségvállalás?, 2010, p 1-5 CSR_TRAINING_HU.pdf (2022.február.11)
- [7.] European Observatory of Working Life: Atypical work. <https://www.eurofound.europa.eu/observatories/eurwork/industrial-relations-dictionary/atypical-work> (2022.január 18.)
- [8.] Győri Ildikó, Horváth István, Poór József: Szociálpolitika és érdekvédelem, Juttatásmenedzsment-rugalmas megoldások, Személyügyi Hírlevél, 2003, p. 1-13.
- [9.] Havasi Virág: A nők a munkaerőpiacon és a családban – a tények és értékek összefüggései. Magyar Tudományos Akadémia Gazdaság- és Jogtudományok Osztályának folyóirata, 2011, 29. Kötet, 4. szám. p. 503-505.
- [10.] Klein Sándor: Vezetés- és szervezetpszichológia, EDGE, Budapest, 2021, p. 293-314.
- [11.] Közigazgatási és Elektronikus Közszolgáltatások Központi Hivatala, (2021) Nők, <https://emberijogok.kormany.hu/nok>, (2021. január 3.)
- [12.] Matiscsákné Lizák Marianna (Szerk.): Emberi erőforrás gazdálkodás. CompLex, Budapest, 2012, p. 287-297.
- [13.] Pukánszky Béla, Németh András: Neveléstörténet. Nemzeti Tankönyv, Kalocsa, 1994, p. 544-579.
- [14.] Radics Zsófia, Dollmayer Dorottya, Gyimesi Rebeka, Mátyás Boglárka, Tóth Emese: A nők helyzete a 2. ipari forradalom alatt, PREZI, <https://prezi.com/m52f6qkzkdca/a-nok-helyzete-a-2-ipari-forradalom-alatt/>, p. 1-7. (2021. január 3.)
- [15.] Szimbiózis Harmonikus Együtt-Létért Alapítvány: Családbarát Stratégia, Miskolc, p. 1-4. CSALÁDBARÁT STRATÉGIA - PDF Free Download (adoc.pub) (2022. február.13.)

[16.] Ternovszky Ferenc: Nő! a profit: Női Erőforrás Menedzsment. Wolters Kluwer Complex, Budapest, 2013, p. 218. o.

[17.] Vámosi Tamás: Az atipikus foglalkoztatás és a családbarát vállalati kultúra jellemzői a pécsi, illetve a Dél-dunántúli régióban működő szervezetek esetében. Pécs, 2019, p. 25-26.

ÁBRAJEGYZÉK

1. diagram: Munkavállalók tájékozottsága a családbarát szemléletről	21
2. diagram: Családbarát intézkedések alkalmazása a munkavállalók jelenlegi munkahelyén. 25	
3. diagram: Családbarát intézkedések	26
4. diagram: Munkahelyválasztás esetén a munka és magánélet közti összhang fenntartásának fontossága.....	27
5. diagram: Munkahelyválasztás esetén előbb választ a munkavállaló olyan vállalatot, ami alkalmaz családbarát intézkedést	28
6. diagram: Munkahelyválasztást befolyásoló tényezők.....	28
7. diagram: A munkavállalók véleménye alapján, a vállalaton belüli családbarát intézkedés alkalmazása csökkenti a munkavállalói felmondás esetkörét	29
1. táblázat: Az 1946/47 tanévben a fiú és lánygimnáziumok száma.....	5
2. táblázat: Családbarát intézkedések.....	12
3. táblázat: Válaszadók eloszlási szintjei beosztás szerint	19
4. táblázat: Aktív munkavállaló és legalább egy 10 év alatt gyermeke van.....	22
5. táblázat: Fontosak a vállalaton belüli családbarát intézkedések	23
6. táblázat: A munkavállalók jelenlegi munkahelyüknél történő családbarát intézkedések alkalmazására való odafigyelés	23
7. táblázat: A válaszadók jelenlegi munkahelyének a munka és magánélet közti összhang megteremtésének fontossága.....	24
8. táblázat: A válaszadók jelenlegi munkahelyük elegendő tájékoztatást nyújt a családbarát intézkedésekkel kapcsolatban.	25