

A nők és a szakmai pályafutás: az ún. üvegplafon kérdése

A különféle szakmákban egyre több a felsőfokú végzettségű nő, karrierjük többnyire mégsem vezet el a szervezeti hierarchia csúcsaira. Kényszerűen beleütköznek ugyanis az üvegplafonnak nevezett akadályba. Ezt azon látható és láthatatlan, mesterséges, magatartásbeli vagy a szervezetet illetően vallott előítéletekből táplálkozó, gátló tényezők összessége alkotja, ami távol tartja a nőket a szakmai és a szervezeti hierarchia csúcsaitól. Számarányukhoz képest ezért a nők ma még alulreprezentáltak a vállalatok és az egyetemek felső vezetésében.

Tárgyszavak: esélyegyenlőség; karrier; vezetési stílus; üvegplafon; szervezet; hatalom.

Bevezetés

Napjainkban a fiatal nők már nagy arányban kapcsolódnak be a felsőoktatásba. Egyetemi vagy főiskolai tanulmányaik sikeres elvégzése, a diploma megszerzése jelentős befektetés részükről, ami hozzásegíti őket ahhoz, hogy nagyobb szerephez jussanak a felső vezetők körében és a felsőfokú végzettséghez kötött foglalkozási ágakban. Ez azonban nem elegendő ahhoz, hogy eltűnjenek a férfiak és a nők közötti, a szakmai és a szervezeti hierarchia csúcsaira jutás lehetőségeiben meglévő egyenlőtlenségek, eltérő esélyek. E megállapítás – bár különböző mértékben, ám – minden országra és szervezetre nézve igaz. Fokozatosan felfelé haladva a szervezeti hierarchiában egyre kevesebb nővel találkozni, és a döntési posztokon, a nagyfokú felelősségvállalással járó állásokban a nők rendre kisebbségbe szorúlnak.

Franciaországban különösen kevés a nő a vállalatok magas rangú vezetői között. Ugyanez jellemző a közigazgatásban, az egyetemeken, a tudományos kutatás országos központjaiban és a döntést igénylő helyeken. A nők csak 7%-ban képviseltetik magukat a francia vállalatvezetők között, miközben az érdemi ügyintézők és a kereskedelmi szakemberek 31%-a nő. Részarányuk a közigazgatás vezető posztjain csak 12,5%,

míg az állami alkalmazottak körében 49% a női munkaerő. A francia egyetemeken – valamennyi tantárgyat együtt vizsgálva – az egyetemi tanárok körében csak 16% a nők részaránya, míg az ott előadók, oktatók 38,5%-a nő.

Bár úgy tűnik: a nők már élhetnek az egyenlőség valamennyi formális aspektusa nyújtotta lehetőséggel, és jogukban áll mindennemű szakmai képzésben részesülni, illetve mindenfajta állásban elhelyezkedni, az egyes foglalkozási ágak befolyásos, irányító posztjain esélyegyenlőségük még messze nem biztosított.

Az angolszász világban e felismerésre elsőként a gazdaság területén jutottak. Erről tanúskodik az a nagyszámú kutatómunka, ami a nők vezetésben elfoglalt helyét elemzi.

Franciaországban főként a politikai szférában a nemek közti paritás, egyenlőség kérdéséről lezajlott társadalmi vitában, majd az erről alkotott törvényben nyilvánult meg ez. A nemzetközi és az európai uniós szervezetek párhuzamosan nyilvánosságra hozott állásfoglalásai hozzásegítettek ahhoz: sikerüljön előrelépni az e kérdéskörrel folyó vitában. A felsőfokú végzettséget igénylő szakmákban tevékenykedő női káderekről készült több kutatás is elősegítette annak jobb megértését: mely tényezők meghatározóak annak a sajátos jelenségnek a megnyilvánulásában, amit „üvegplafon”-ként szokás emlegetni, és lényegét tekintve úgy definiálható: *azon látható és láthatatlan, mesterségesen teremtett, magatartásbeli vagy a szervezetet illetően vallott előítéletekből táplálkozó akadályok összessége, ami távol tartja a nőket a szakmai és a szervezeti hierarchia csúcsaitól.*

Az „üvegplafon” továbbélése a felsőfokú végzettséghez kötött szakmákban tapasztalható előrelépés ellenére

Az üvegplafon jelenségének igazolására és magyarázására gyakran hivatkoznak a „történelmi lemaradás”, késés okozta hátrány hipotézisére: minthogy a nők számára a férfiaknál csak később adatott meg a továbbtanulás és a diplomaszerezés lehetősége, normális jelenségnek számít, hogy ritkábban jutnak fel a szakmai és a szervezeti hierarchia csúcsaira. E hátrányt progresszív módon fel kell számolni a fiatal nők felsőfokú tanulmányaiba való számottevő befektetéssel, tömeges bevonásukkal a felsőoktatásba, aminek révén azután a női munkaerő növekvő mértékben kerülhet vezető posztokra, és juthat nagyobb társadalmi megbecsültséggel járó foglalkozási ágak felső vezetői közé.

E helyzetelemzés nem kielégítő, mivel nem lehet nem észrevenni: bár egyes országokban igen jelentősen nőtt a diplomás nők létszáma a szakembergárdán belül, ezt mégsem követte ezzel arányos részvételük a felsőszintű vezetésben. Ez a fajta aránytalanság a francia egyetemeken is tapasztalható: az ott oktatott tantárgyakat együtt szemlélve, a tanársegéd nők kinevezési aránya egyetemi tanárrá nem áll összefüggésben létszámukkal, és a szükséges tudományos fokozattal rendelkezők kategóriájában a férfiakénál határozottan alacsonyabb. E megállapítások részben megkérdőjelezzik a „történelmi lemaradás”, mint az üvegplafon fő oka helytállóságát.

Indokolt annak a hipotézisnek a kritikus szemlélete is, ami a vizsgált létszámon, azaz munkaerő-állományon belül a nők relatíve szerény mérvű reprezentációjával magyarázza, miért nincsenek jelen a nők a szervezeti hierarchia csúcsain. Ez még nem zárja ki, hogy – mint az egyetemek esetében – a nők jelentős arányban képviseltessék magukat az oktatógárdán belül, miközben az egyetemi tanári karból, illetve az intézmény felső vezetéséből éppúgy hiányoznak, mint más szervezeteknél. Lényeges tehát megérteni e folyamatokat, amelyek az egyes szervezeteken belül felelősek „az alulreprezentáltság, a ritka előfordulás e konstrukciójáért”, ami korlátozza a nők feljutását a szakmai és a szervezeti hierarchia csúcsaira.

A gyakorlati megoldások és a szervezeti normák szerepe az üvegplafon jelenségének kialakulásában

A szervezetek alkotják a társadalomban összehangoltan folyó tevékenység domináns formáját, egyúttal a hatalomgyakorlás valódi, kitüntetett helyei is. Olyan stratégiai helyszínek, ahol jól megfigyelhető a nők tényleges hatalomhoz jutásában tapasztalható előrelépés, illetve az a téren változatlanul meglévő korlátok is. Miközben a szervezetek az érdekek szerinti elismerés megnyilvánulásának helyszínei, ahol az egyre jobban, illetve magasabban képzett, mind kvalifikáltabb nők növekvő számban jutnak felsőfokú végzettséghez kötött szakmákban felelősségteljes állásokhoz, ugyanitt épülnek fel, strukturálódnak a hatalmi, vagyis az alá- és a fölérendeltségi viszonyok és azok a nem hivatalos, és gyakran az egyenlőség ellen ható folyamatok is, amelyek meghatározzák a hatalmi pozíciókba kerülés lehetőségeit. A távolról sem semleges szervezet tehát a nemek szerinti megkülönböztetést alkalmazza, ahol az uralkodó normák és a jellegzetes vezetési modellek a férfias megoldásokat másolják le, utánozzák. A nők szerény részvételi aránya a szervezeti irányítás hálóinak olyan tényezője, ami jelzi kirekesztésüket a hatalom szféráiból.

A semlegestől a nemek szerinti különbségtételre épülő szervezeti

Több kutatás teszi nyilvánvalóvá a nemek és a munkaerő-gazdálkodás által a gyakorlatban alkalmazott megoldások közti társadalmi összefüggések szerepét a férfiak és a nők esélykülönbségének kialakulásában az egyes szervezeteken belül. Ez hozzásegít ahhoz, hogy sikerüljön fellebbenteni a semlegesség fátylát, amit hosszú időn át a munka és a szakmai pályafutás az emberi nemek által irányított realitására borítottak, illetve ami alá a nemek szerinti különbségtételt előidéző tényezőket rejtették. Utóbbiak közé tartozik a szakértelem, a felelősségi körök és a szakmai pályafutások nemektől függő irányításának, vezérlésének állandóvá válása; a férfi és a női szakmai életutak között a nők rátermettsége, kényszerei, illetve sajátos kötöttségei és törekvései miatt tapasztalható eltérések; azok a „férfias” szervezeti kultúrák és gyakorlati módszerek, amelyekből makacs sztereotípiák táplálkoznak a csak a nőknek megfelelő, nekik, illetve hozzájuk illő állásokról, szakmai pályafutásokról és magatartásformákról; azok a „férfi” stratégiák, amelyek célja saját szakmai módszereik markáns megkülönböztetése a nőkéttől, és utóbbiak kizárása a hatalomból és a szakmai tekintélyből, a szakmai mobilitás és a korlátlan rendelkezésre állás felkínálásának képességéből. Változatos szervezeti összefüggésekben – vállalatokat, egyetemeket egyaránt vizsgálva – a kutatások bemutatják e férfias gyakorlati módszereket és döntéseket, amelyek előidézik, hogy a férfiak és a nők szakmai életútja eltérően strukturálódik, a karrierépítésben különböző lehetőségeik adódnak, és a nők csak korlátozott mértékben juthatnak magasabb vezető állásokba. A munkaerő toborzás, a szakmai előmenetel, a karrierépítés folyamata a nemek tekintetében tehát korántsem semleges, és hozzásegít a férfiak és a nők közti esélykülönbségek kialakulásához.

A szervezeti normák férfiasak

Leleplezve a szervezetek semlegességéről vallott téves felfogást, az is nyilvánvalóvá válik: a semlegesnek tekintett sokféle szervezeti norma és szabály történelmileg valójában férfi modellek lemásolásának tekinthető. Ide sorolhatóak: a szakmai felkészülésbe eszközölt befektetés, a teljesítmény, a rendelkezésre állás és a mobilitás férfias modelljei, amelyek a nők rovására vethetők be. Hozzájárulnak ahhoz, hogy kialakuljon és tartósan fenn is maradjon a nők ritkaságszámba menő jelenléte a szervezetek csúcsain. Az egyetemeken jól megfigyelhető az az ideális modell, ami az oktató-kutató munkatársra érvényes ilyen normák, szabályok súlyát példázza. Az adott szakember érdemeit ott olyan kritériumok alapján értékelik, mint publikációinak száma és azok megjelenésének

gyakorisága, a szakmai karrier gyorsasága vagy az egyén mobilitási készsége. Ezek olyan kritériumok, amelyek alapján a nők – ha szigorúan véve nem felelnek meg az ezek által megtestesített elvárásoknak – kirekeszthetők a szakmai előmenetelből, pl. a szülés és a gyermeknevelés, egyszóval az anyaság miatt igénybe vett szabadság, a szakmai munkából való tartós távollétük okán. Ugyanígy a vállalatoknál az ilyen normák – pl. a korlátlan rendelkezésre állás vagy adott állás elnyerésének az életkorral kapcsolatos kritériumai – hozzájárulhatnak ahhoz, hogy a felelős beosztásban lévő férfi vezetőknek saját nemük képviselőivel szemben eleve előnyösebb várakozásaik, illetve elvárásaik alakuljanak ki, miközben épp ellenkezőleg: negatív kép rajzolódik ki bennük a nőkről, akik többnyire nem felelnek meg az említett férfias modellnek, és végül meg is kérdőjelezzik utóbbiak szakmai elkötelezettségét.

A szervezeti hatalom és a vezetési modellek a férfiak érdekeit tükrözik

A szervezetek, ám közülük is főként a nagy bürokratikus szervezetek biztosították a férfiak hatalmának kiváltságos voltát. E hatalmat legitimnek tekintették, mivel összemosták azt e nagy szervezetek univerzális célszerűségek megvalósítását célzó szándékával (ilyenek: a pénz jövedelmező működtetése, a műszaki fejlesztés érvényre juttatása a gyakorlatban, a tudomány előrehaladásának támogatása). Ezek az általánosságban megfogalmazható, végső, nagy célkitűzések a közérdeket testesítik meg. A bürokratikus szervezet tehát bekerült a szabályok és a képviselők azon együttesébe, amelyek megalapozták a férfiak nők feletti hatalmát azokban a cégekben, amelyeket anyagi és szimbolikus értelemben egyaránt férfiuralom jellemez, és hajlamosak arra, hogy a formális hatalom szféráiból kizárják az illegitimnek tekintett nőket. A szervezeti és a gazdasági férfiuralom e realitását az 500 vezető francia érdekcsoport vezető posztjainak, felsőbb fórumainak elemzése is alátámasztja. Sokkal valószínűbb különben, hogy csak a kisebb szervezetekben vagy az olyan tevékenységet folytató ágazatokban találni vezetői posztokon nőket, amelyek általában is nőiesnek minősíthetőek.

Az üvegplafon jelensége itt azokkal a nem hivatalos folyamatokkal magyarázható, amelyek minden szervezetben kísérik, velejárói a vezetés szférájába bejutásnak, és amelyek a nők hátrányára veendő számításba: a hálózatok, a kooptálás gyakorlati módszerei, a döntések politikaibb jellege, a kerülő útnak tekinthető megoldások – minthogy itt az objektív kritériumok súlya kisebb –, a nemekről alkotott sztereotípiákkal jellemezhető szelekciós modellek és követelmények. A szervezeten be-

lúli hatalomgyakorlás férfi természetéből eredően – ami a kutatásokban is megjelenik a vezetéshez társított sztereotípiák nemek szerint eltérő jellegében (agresszivitás, versenyszellem) – a férfiakról (a nőkhez képest) nagyobb valószínűséggel feltételezik olyan jellemvonások és képességek meglétét, amelyek egy sikeres vezetőtől feltétlen megkívántatnak. Ez még akkor is igaz, ha – és ez az idők jele – a nők növekvő számban vélik úgy, hogy a férfiak és a nők egyaránt képesek megfelelni e meghatározott tulajdonságokkal összefüggő követelményeknek.

A nők helye a szakmai hálózatokban

A szervezeti hatalom különböző köreihez tartozás, az ezekben való aktív részvétel a hálózatokhoz tartozás tényén alapul. Az a körülmény, hogy a nők relatíve hiányoznak a szakmai hálózatokból, nem képviselik magukat bennük, egyik kiváltó oka azoknak a nehézségeknek, amelyekkel a nők szembekerülnek, amikor szeretnék áttörni az ún. üvegplafont. A nagyvállalatoknál az egy vagy több hálózathoz tartozás ténye közvetlen hatást gyakorol arra a sajátos képességre, hogy az illető észre vétesse magát és befolyásos mentorok támogatását élvezhesse. Hasonlóképpen: a nők igen szerény hálózati részvétele az egyik magyarázata annak, miért oly kevés a nő a szervezetek felső vezetésében, legyen szó akár vállalatokról, akár egyetemekről.

Femininebb hatalom?

Az ún. üvegplafont alkotó különféle tényezők beazonosítása felveti a kérdést: ezek a legkülönfélébb szervezetek vezetési formáinak milyen fejlődését idézik majd elő, és vajon milyen szerep vár ezentúl a nőkre. Az irányító és hierarchikus, illetve az irányítottak nagyobb fokú részvételét és együttműködését feltételező vezetési stílusok közti klasszikus szembenállást gyakran társítják az agresszivitás, a verseny, az uralomvágy által jellemezhető férfias vezetés, illetve a meghallgatásra, az odafigyelésre, a bevonásra, vagyis az irányítottak aktív részvételére, a megbeszélésre és a konszenzus keresésére épülő feminin vezetés közti ellentmondással. Félő, hogy ez az érvelés felerősítheti a nőkkel és a férfiakkal kapcsolatban vallott hagyományos sztereotípiákat; felvetheti ráadásul azt is, hogy ha felelősségteljes és hatalomgyakorlással járó pozíciókba egyre több nő kerülhet majd, akkor a nőknek vajon módjukban állhat-e átalakítani a vezetés stílusát és a hatalommal élés formáit, vagy ellenkezőleg: a női vezetők hozzásegítenek majd ahhoz, hogy érvényben maradjanak a domináns férfias vezetési normák.

A dolgok jelenlegi állása szerint e kérdés megválaszolása nem egyszerű. Bár egyes elemzések aláhúzzák, hogy az irányító pozícióba jutó nők gyakran alkalmazzák az irányítottak aktív részvételét, együttműködését és a velük való megbeszélést előtérbe helyező vezetői magatartásformákat, mások azt bizonygatják: a hierarchia magasabb fokaira feljutó nők késztetést érezhetnek arra, hogy az általánosságban férfiasnak számító viselkedési vonásokat juttassák érvényre. Ha a nők sajátos minőségi jellemzői alapján lehet is kételkedni abbéli képességükben, hogy feminin vezetési stílust kényszerítsenek rá adott szervezetre, olyat, ami átalakíthatja a vezetési kultúrát, ráadásul olyan körülmények között, amikor a nők gyakran kisebbségben vannak a vezetői posztokon, érdemes megvizsgálni: milyen feltételek segíthetik elő, hogy előnyben részesüljön a nőkkal kapcsolatban nyitottabb szervezeti kultúrák megjelenése. A vállalatokra és a szervezetekre – méretük, tevékenységük jellegéből következő ágazati besorolásuk és az általuk gyártott termékek, illetve a kínált szolgáltatások függvényében – kulturális differenciák jellemzőek, amivel párhuzamosan a vállalkozókkal foglalkozó kutatásokban is gyakran vetődik fel a férfiak és a nők vezetési stílusa közti eltérések kérdése.

Az üvegplafon és a nők stratégiái

Sajátos viselkedésmódjukkal és magatartásformáikkal miként válaszolnak a nők az üvegplafon létezésére, illetve milyen válaszreakciókra készítetik őket ezek a – szervezeti környezetből fakadó – sajátosságok, amelyek között szakmai pályafutásukat irányítani kénytelenek? A női szakemberekkel, vezetőkkel és a felsőfokú végzettséghez kötött szakmák női képviselőivel foglalkozó kutatások azt tanúsítják: igen nagyfokú változatosság, sokszínűség jellemzi a nőknek saját pályafutásukkal kapcsolatos és az üvegplafon áttörését szolgáló reakcióit és stratégiáit, amelyek a többé-kevésbé kedvező szervezeti környezetre adott válaszaikként is értékelhetőek. Miközben úgy tűnik, hogy a nők többségének nem sikerül leküzdenie azokat az akadályokat, amelyek szakmai karrierjük felívelése útjában tornyosulnak, szerény kisebbségük olyan stratégiák kialakítására képes, amelyek elérhetővé teszik számukra a hierarchia csúcsaira jutást. Azok a női magatartások, illetve viselkedésformák, amelyek kedveznek a szakmai előmenetelnek: a szakmai pályán való előrelépés óhaja, sőt kitartó akarása, bizonyos férfias magatartási vonások elsajátításának képessége, önbecsülés, sikeres helytállás jól látható, szembetűnő küldetések, feladatok teljesítésében, a körülményekhez igazodó hatalomgyakorlás.

Az üvegplafon és a családjukat előtérbe helyező nők választásai

Az üvegplafon állandó jelenléte okán már nem érdemes a nőknek a család előtérbe állítására hivatkozni akkor, amikor a kutatók arra keresik a választ: miért hiányoznak a nők a vezetői posztokról. Hiszen sok már az olyan nő is, aki karriert csinál, és egyúttal gyermekeket is vállal. Csupán az állapítható meg, hogy ha néhányuknak sikerül is áttörniük az üvegplafont azáltal, hogy képesek összeegyeztetni családi és anyai szerepüket energiáik átmenetileg igen intenzív mozgósításával – és a háztartási és a családi feladatok nagyfokú delegálásával, más(ok)ra átruházásával –, más nők a szakmai munka és a család közti konfliktusok dilemmájával találják magukat szembe, vívódnak, és emiatt eleve kordában tartják szakmai karrierjükkel kapcsolatos törekvéseiket. A család és a munka közti konfliktus, a szakmai előmenetel ütemével vagy a földrajzi mobilitással összefüggő problémák itt bizonyos önkényes választásoknak és a férfiak, illetve a nők pályafutásának ívét illetően eltérő kompromisszumoknak alárendelt ügyeknek tűnnek. Ezek háttérében a nemek közti munkamegosztás és annak fejlődése, valamint a szakmai munka és a családi feladatok összeegyeztetésével kapcsolatos politikai irányvonalak alakulása fedezhető fel. E kérdés sokszor vetődik fel a női vállalkozásokkal összefüggésben is. Az a tény, hogy a független női vállalkozó a munkaidő megszervezésében személyes rugalmassággal rendelkezhet, erős motiváció a nők vállalkozóvá válásában.

Vállalkozó nők

Az üvegplafon állandósult jelenlétének összefüggésében vizsgálva, felvetődik: vajon a vállalkozóvá válás – ami ma már egyre több nő számára megoldás – mennyire valós alternatíva a nők számára valamely szervezetben elérhető szakmai karrierjükkel és az üvegplafon problémájával szemben. Az önállóság és a függetlenség motivációja a vállalkozást alapító nők esetében – úgy tűnik – nagymértékben jelen van, és minden bizonnyal az üvegplafon az egyik ok, ami arra készíti őket, hogy szakítsanak az alkalmazotti státusszal. Feltehetőleg a vállalkozóvá vált nők sem kerülhetik el azonban azokat az esélykülönbségeket, amelyek a foglalkoztatásban és a gazdasági szférában általában jellemzik a nők jogállását. A függetlenül dolgozók között a nők általában kevesebben vannak, mint a férfiak, és jövedelmük összességüket tekintve alacsonyabb férfitársaikénál. A független női vállalkozók erőteljesen koncentrálnak bizonyos ágazatokban (pl. a kiskereskedelemben, az egyénre szabott szolgáltatásokat nyújtó szektorokban, azaz az oktatás, az

egészségügy, a szociális munka frontján, míg a legképzettebbek a vállalatoknak nyújtott szolgáltatásokban); viszont általában kevésbé képviselik magukat az iparban és az építőiparban. A férfi és női vállalkozók vezetési magatartásában és stratégiáiban meglévő különbségeket illetően a kutatások eredményei azt a hipotézist támasztják alá, hogy a vállalkozó nők az üzleti forgalom növelésére, valamint cégük autonómiájának és függetlenségének megőrzésére összpontosítanak. A vállalkozás méretének növelése mint fő célkitűzés, ami viszont a férfi vállalkozókra jellemzőbb, a nők csak szerény kisebbsége esetében tényleges mozgatórugó, amit az magyarázhat, hogy a női vállalkozók többsége a szolgáltatási szektorban tevékenykedik.

A változást szolgáló stratégiák

Az egyén lehetőségeiben tapasztalható egyenlőtlenségek, és különösképpen a szervezetek vezető posztjaira jutásban a nemek közti esélykülönbségek kialakulásában közrejátszó dinamizmusok megismerése elvezet a célirányos cselekvés kérdéséhez. A nők karrierépítésében kimutatható esélyegyenlőtlenség csakúgy, mint a szervezetek vezető posztjain ritkaságszámba menő jelenlétük egyszerre veti fel az igazságosság, az egyenlőség és a gazdasági hatékonyság kérdéseit. Az üzleti életből vett olyan konkrét eset, ami bemutatja azokat az előnyöket, amelyek a vállalat számára abból adódnak, hogy hajlandó ösztönözni a nők szakmai előmenetelét, csak kiegészíti az USA-ban és Európában már kidolgozott szakmai egyenlőségi elv gyakorlati megvalósításának intézményi keretét.

Egyenlőséget teremteni

Franciaországban a férfiak és a nők esélyegyenlősége vállalaton belüli megteremtésére szolgáló, 1983. július 13-ától hatályos jogi rendelkezések eddigi mérlege mérsékelten kedvező. Ha nem is hagyható figyelmen kívül az egyenlő jogok megteremtése érdekében végbement előrehaladás, vele párhuzamosan meg kell állapítani: a nemek szakmai esélyegyenlőségét szolgáló vállalati megállapodások még meglehetősen korlátozott eredményre vezetnek, ami annak ellenére igaz: egy 2001. május 9-én született törvény értelmében vállalati szinten kötelezővé vált a nemek szakmai esélyegyenlőségéről szóló tárgyalás folytatása. 2004. március 1-jén írtak alá a szakmai esélyegyenlőségről egy olyan szakmai közti egyezményt, ami preambulumban hangsúlyozza valamennyi szereplő a konkrét akciók végrehajtásával kapcsolatos politikai szándéká-

nak, elkötelezettségének szükségességét, ideértve szükség esetén a nemek kevertsége és a szakmai esélyegyenlőség érdekében teendő pozitív cselekedeteket is. 2001 óta a szakmai esélyegyenlőségről mintegy 20 vállalati megállapodást kötöttek.

Az 1983. évi törvény előírásai értelmében sorra került tárgyalásokon rögzített pozitív akciókat vagy esélyegyenlőségi terveket illetően azonban megállapítható: azok alapvetően a kevéssé képzett nők által kezdeményezett oktatási-képzési akciókra összpontosultak, és csak kevéssé érintették a felsőfokú végzettségű női kádereket. Ugyanakkor egyes vállalatoknál a 2001 óta kötött szakmai esélyegyenlőségi megállapodások magukban foglalnak olyan rendelkezéseket, amelyek a nők felelős állásokba jutását irányozzák elő.

A nemek arányos képviseletére vonatkozó paritás elve, ami a politika világában – ahol kötelező érvényű alapelv az állampolgárok közti egyenlőség – elfogadottnak tűnik, a vállalati logikával kevéssé egyeztethető össze. Ott ugyanis egyfelől alapelv a vezetési struktúrák fejlődésének szabadsága a gazdasági célkitűzések optimális megvalósítása érdekében, másfelől az érdemek elismerésének logikája olyan teljesítménykényszerben, ami az „egyenlősdivel”, az egyenlőség elvének formális érvényesítésével csak nehezen társítható. Ma már van azonban bizonyos fokú konszenzus a gazdaság szférájában érvényre juttatandó paritás elvének egyfajta tompított és pragmatikus válfaját illetően is a tekintetben, hogy biztosítani kell azonos motiváció és érdemek esetén, hogy a férfiak és a nők számára egyaránt betölthetővé váljék minden funkció és elérhető legyen a hierarchia minden szintje. E megközelítés tükröződik a férfiak és a nők egyenlőségét rögzítő chartában is: „a paritás elve a szó szoros értelmében annak a szándéknak az érvényre juttatása, hogy a férfiak és a nők számarányuknak megfelelően képviseltesék magukat a döntési posztokon, bár a gazdasági életben az ún. kevertség vagy a kiegyensúlyozott képviselet jobban tükrözheti azt a társadalmi testületet, amelyre a szóban forgó elvet alkalmazzák” – szerepel e dokumentumban.

A változatosság, sokszínűség modellje

Az USA-ban a pozitív diszkrimináció politikájával szemben megfogalmazott bírálatokra adott válaszként a változatosság modellje irányába történt előrelépés. A munkaerő növekvő heterogenitása miatt a változatosság megfelelő kezelése abban áll, hogy a „képessegek maximalizálásával” valorizálják e fejleményt, miközben elejét veszik a diszkrimináció-

nak – a lehető legjobb vállalati teljesítmény elősegítésének perspektívájába helyezve a kérdést. E modell több szempontból is vizsgálható: egyesek olyan módszert látnak benne, amellyel kifejleszhető a szakmai esélyegyenlőség minél tökéletesebb modellje, míg mások – a modellel szemben kritikusabbak – úgy tekintenek rá, mint ami által az egyenlőség kérdése alárendelhető a piac logikájának. Fennmarad eközben a kérdés: vajon a gyakorlati megoldások képesek-e a diverzitás révén tökéletesíteni a szakmai esélyegyenlőséget és a nők döntési helyzetbe hozását, vezetői posztokra kerülését.

A cselekvési stratégiák kérdése a független vállalkozó nők tekintetében is felmerül. Javaslatokat fogalmaznak meg, hogy sikerüljön különleges akciókat szervezni annak érdekében: a független nők leküzdhesenek bizonyos akadályokat (a képzés terén, a hálózatokhoz és a speciálisan a vállalkozók érdekeit szolgáló, segítő szolgáltatásokhoz hozzáférésükben), egyúttal változtassák meg a jelenlegi játékszabályokat és képviseleti normákat is, amelyek a vállalkozásokban és a szervezetekben ma még láthatóbbá és értékelhetőbbé teszik a férfiakat.

A nők a különféle szervezetekben állandóan tapasztalt esélyegyenlőtlenségét illetően előrehaladásként értékelhetők a legújabb fejlemények, amelyek felismerhetővé teszik az üvegplafon – amibe a nők kényszerűen beleütköznek – valóságos létét. A nemek esélyegyenlőségével kapcsolatos kérdéseket mindenképpen integrálni kell azokba a vállalati stratégiákba, amelyek arra szolgálnak: sikerüljön összeegyeztetni a társadalmi felelősséget, a gazdasági hatékonyságot és a humán erőforrás-gazdálkodás minőségének javítását. Általános elvárás, hogy mind több olyan – akár állami, akár magánkézben lévő – szervezet jöjjön létre, amely elkötelezett e kérdéseket illetően, ezért a férfiak és a nők esélyegyenlősége számára biztosítja azt a helyet, amit megérdemel.

Összeállította: Nagy Károlyné

Laufer, J.: Femmes et carrières: la question du plafond de verre. = *Revue Française de Gestion*, 2004. 151. sz. júl./aug. p.117–127.

Duda, L.: Harcèlement moral. Quand les conditions de travail sont discriminatoires. = *Personnel*, 2005. 456. sz. jan. p. 28–29.

Laufer, J.: Entre égalité e inégalité: les droits des femmes dans la sphère professionnelle. = *L'Année Sociologique*, 1. k. 53. sz. 2003. p. 143–173.