

Konczosné dr. Szombatbelyi Márta - Dr. Keller Veronika

Széchenyi István Egyetem

Siker és nőiség kapcsolata a menedzsmentben

A „Vizsgálat női menedzserek innovációt generáló tevékenységéről” kutatás bevezetője

A szerzők kutatásukban két aktuális területet kapcsoltak össze: az innováció és a női menedzsment kérdéskörét. A kutatás egyik célja az volt, hogy képet adjon az innovációnak a női menedzsereknek körében meglevő értelmezéséről, gyakorlatáról, motiváltságáról, forrásairól, hálózatairól, a női menedzsment szerepéről az innováció generálásában. A női menedzserek innovációt generáló tevékenységét – így a kérdőíves kutatás egyik részét – a szerzők más tudományos fórumokon publikálták.

A kutatás célja volt továbbá, hogy képet adjon a nőiségnek a női menedzsment karrierében betöltött szerepéről. Jelen munkájukban a szerzők a kutatás erre vonatkozó részének eredményeit elemzik.

A kvantitatív kutatás lebonyolítására 2010 májusában és júniusában került sor, önkitöltős kérdőívek segítségével, Győr vonzáskörzetében. Összességében 210 női menedzsert sikerült megszólítani. Az adatelemzést az SPSS statisztikai szoftver segítségével végezték el.

Bevezetés

A vállalatok/vállalkozások környezetét az állandó, gyorsuló tempójú változások jellemzik. A mindennapi kihívásokhoz való alkalmazkodás előfeltétele az azokat rugalmasan, kreatívan kezelő ember. Így az utóbbi évtizedekben felértékelődött a gazdaságban az emberi erőforrás.

A vizsgálat középpontjába olyan fogalmak kerültek, mint információ, ismeret, tudás, tanulás, tudástranszfer, tudáshálózatok, a fentieket támogató vállalati kultúra, változás és innováció kapcsolata. A menedzsmentben

felértékelődő „soft” tényezők között szerepelnek továbbá a csapatszellem, a döntésekbe bevonó menedzsment, a kommunikatív vezető, a motiváció ereje, a jövőkép és küldetés megfogalmazása, a társadalmi felelősségvállalás kérdése, a „laposabbá” váló szervezeti hierarchia. Mindezekkel kapcsolatos a szociálisan fejlett érzékenységű, empatikus, jól kommunikáló nők vezetői/menedzsment szerepben való vizsgálatának fókuszba kerülése, hazai és nemzetközi téren egyaránt.

A szerzők kutatásukban e két aktuális területet szándékoznak összekapcsolni: az innováció és a női menedzsment kérdéskörét.

Az innovációval kapcsolatos két, leggyakoribb sztereotípiát, hogy műszaki fejlesztésekkel (K+F) és férfias gondolkodással kapcsolják össze. Bár az innováció irodalma egyértelműen jelzi az innováció széles körét, az innováció-felfogások más-más nézőpontját (pl. piaci innováció, beszerzési innováció, folyamat-innováció, szervezetek innovációja, termék-innováció, stb., illetve áttörő és kiegészítő jellegű innováció, továbbá közgazdasági, menedzsment/marketing és műszaki felfogások), a sikeres, innovációval kapcsolatos pályázatokban gyakran a műszaki fejlesztéseké az elsőbbség.

A kutatás egyik célja az volt, hogy képet adjon az innovációnak a női menedzsereknek körében meglévő értelmezéséről, gyakorlatáról, motiváltságáról, forrásairól, húzóerejéről, hálózatairól; a női menedzsment szerepéről az innováció generálásával összefüggésben, annak vizsgálata, milyen módon vesznek részt a női vezetők/menedzserek az innovációban; Ezzel lehetővé válik az innováció széles körének a bizonyítása, és ezek cégsikerrel való összefüggésének vizsgálata.

A kutatás másik célja az volt, hogy képet adjon a nőiségnek a női menedzsment karrierében betöltött szerepéről. Jelen munkájukban a szerzők a kutatás erre vonatkozó, első részének eredményeit elemzik.

A következő kutatási kérdéseket fogalmazták meg:

1. Melyek a siker okai?
2. Mi a nőiség szerepe a sikerben?
3. Összeegyeztethető-e a siker és a családi élet?
4. Léteznek-e női vezetési stílusok, illetve mennyire elfogadottak a női menedzserek?

Elméleti háttér

Női menedzsment

A két nem képviselőit a szocializáció során eltérő hatások érik. Ezek a különbségek nyilván befolyásolják a nemek képviselőit a vezetői tevékenységben is, de hogy milyen módon, azt nem egyszerű megmondani.

A gender kutatás az egyik „hot topic” számos tudományágban. Kiemelten foglalkozik vele a kommunikációelmélet (Griffin 2001), ahol többféle megközelítés vált ismertté az eltérések magyarázatára. Ugyancsak a kutatás fókuszában van a menedzsment tudományban. Érdekes ellentmondások figyelhetők meg a női vezetéssel kapcsolatban. Egyrészt a nőkről, mint vezetőkről sokkal kevésbé határozott a kép, mint a férfivezetőkről. Másrészt – noha a vezetők sikerességében döntő jelentősége van a kiváló kommunikációs készségnek, az erős beleérző képességnek, a nagyobb érzékenységnek az emberi kapcsolatok világában, a kompromisszumkészségnek, a körültekintő döntési módnak, amelyekben a női menedzserek, közismerten, tehetségesebbek, a felsővezetői pozíciókban aránytalanul kevés nőt találhatunk. Egy, a vezetők mindennapi tevékenységének, feladatainak vizsgálata alapján készült felmérés szerint (Baloghné Kovács 2003) nem található olyan területek, amelyeken a nők ne tudnának éppúgy megfelelni, mint férfitársaik, ugyanakkor foglalkoztatottsági arányuk és képzettségük alapján sokkal több nőt kellene találnunk a vezetők között, mint azt a valóságban tapasztaljuk. A szakemberek szerint a legfontosabb a vállalati kultúra, a HR-munka, a tehetség felismerésének és fejlesztésének hiánya, az elszigeteltség, valamint a munka és a családi/magánélet összeegyeztethetőségének nehézsége. A nők lehetőségei javulnának, ha a gátló tényezőket kiiktatnák.

Fontos, vitákat kiváltó kérdés az, hogy a nők eltérő vezetési stílust hoznak-e a szervezetekbe a huszonegyedik században. Van-e nembeli eltérés aközött, ahogyan férfiak és nők vezetnek, és ez mennyiben mutat utat a vezetői sikerhez szükséges képességek meghatározásához? Egy kutatás eredményei szerint (Wajcman 1998) a felsőbb vezetői pozíciókig eljutó nők tulajdonképpen semmiben nem különböznek az azonos pozíciókat betöltő férfiaktól. Megállapítása szerint valójában a férfiak és nők közti hasonlóságok sokkal jelentősebbek, mint a férfiak és nők – mint csoport – közti eltérések.

A vezetéselméletben jelenleg uralkodó trend szerint előtérbe kerülnek a nőies kommunikációs eszközök és az együttműködés. Az 1980-as években kezdődő paradigmaváltás oka az a felismerés, hogy a hagyományos vezetői eljárások rontották az amerikai üzlet versenypozícióját. Peters és Waterman (1998), a két menedzsment-guru szerint a menedzsereknek irracionális és intuitív képességekre is szükségük van a sikerhez. Állításuk szerint a jövőben a cégek kevésbé hierarchikusak lesznek, többet fognak építeni a csapatmunkára és a konszenzus-menedzsmentre. A sikeres vezetőnek lágyabbnak kell lennie, szükséges a kvalitatív, emberközpontú megközelítés. A résztvevői, együttműködő vezetési stílus kerül fölénybe, amely sokkal inkább összekapcsolódik nőekkel, mint férfiakkal.

A gender kutatások mára jelentős érdeklődésre tarthatnak számot a magyar tudományos közéletben is, vizsgálva a női szerepeket és változásukat a társadalomban, a politikában, a médiában (Nagy – Sárdi 1997, Ross 2002, Palasik – Sipos 2005, Sándor 2006, Kegyesné – Simigné 2006, Bodnár – Kegyesné – Simigné 2008), a nők vezetőként való karrieresélyeit, a női esélyegyenlőséget, munkaerő-piaci helyzetüket (Nagy 2001, Pető 2003, Csudutov 2003). Ugyanakkor az ismeretterjesztő műfajban is jelentek meg sikeres írások (Sichtermann 2003 híres női egyéniségekről, a Magyar Hírlap 2003-as különia kiadása az „50 legsikeresebb magyar üzletasszony” címmel).

Európa jelentős gender kutató központjai mellett megjelentek a hazai kutató team-ek és a kérdésre fókuszáló tudományos konferenciák, különböző tudományágakban, mint nyelvészet, ideológia, média, kommunikáció, szociálpszichológia, menedzsment (pl. Szeged, Miskolc).

A nemi meghatározottságú vezetési stílussal kapcsolatos menedzsment trend nagyban összecseng a feminista mozgalom nagy vitájával, melynek az a lényege, hogy vajon a nők lényegileg eltérnek a férfiaktól, vagy tulajdonképpen ugyanolyanok. Az 1970-es években a feminista szerzők gyakran jelentéktelennek tekintették, vagy akár figyelmen kívül is hagyták a férfiak és nők közti különbségek létezését, így bizonyítva, hogy a nőknek ugyanolyan képességeik vannak, mint a férfiaknak, ezért azonos lehetőségekhez kell jutniuk a munka terén. Azonban az 1980-as évektől egyre inkább a nők különbözőségére került a hangsúly a feministák körében, és nagyra értékelték a különleges női értékeket, viselkedést, gondolkodásmódot, érzéseket. A gondolatokban az az alapvetően új, hogy a különbséget most már nem tekintik az alsóbbrendűség vagy a hierarchikus elrendezés szinonimájának (Friedman 2000, Bozzi – Czene 2006, Nagl 2006, Barát 2006, Joó 2009).

Ugyanakkor megkérdőjeleződik a hagyományos gender-konceptió. „A hagyományos gender-konceptió kritikájának fontos eleme, hogy szakított azzal a felfogással, mely szerint kizárólag egyének rendelkeznek társadalmi nemmel. A gender többé nem az egyénhez kötött kategória. Így a kutatás egyik fontos iránya ma az intézmények, munkahelyek nemileg értelmzett (*gendered*) voltát tanulmányozza” (Schleicher 2006). Magyarországon is megjelent a „Legjobb női munkahely-díj”, „a Női esélyegyenlőségért-díj”, amelyeket a Magyar Női Karrierfejlesztési Szövetség ítél oda évente, és ad át ünnepélyes formában és helyszíneken.

Módszertan

A női menedzserek sikerének feltérképezéséhez kérdőíves kutatást alkalmaztak a szerzők. A kutatás szélesebb körben való megkezdése előtt

szükségesnek tartottak egy pilot-felmérést, hogy tesztelni lehessen a kérdőív esetleges hiányait, egyértelművé tegyük a kérdéseket. A Győr-Moson-Sopron Megyei Kereskedelmi és Iparkamara által megszervezett nőnap teremtett alkalmat arra, hogy 14 jelen levő női vállalkozót, menedzsert a kérdőív kitöltésére megkérjenek. Továbbá a véleményüket kérték a kérdések tartalmát és formáját illetően is (Konczosné 2010). A kvantitatív kutatás lebonyolítására 2010 májusában és júniusában került sor, önkitöltős kérdőívek segítségével. A kérdőívek lekérdezése a Széchenyi István Egyetem hallgatóinak segítségével történt, Győr vonzáskörzetében. Összességében 210 női menedzsert sikerült megszólítani. Az adatelemzést az SPSS statisztikai szoftver segítségével végeztük el. Főként egyváltozós statisztikai elemzéseket futtattak le, illetve a változók közötti összefüggések feltárásához többváltozós eljárásokat alkalmaztak, nevezetesen a keresztábrás - és a varianciaelemzést. A szignifikancia-szintet egységesen 5%-nak tekintik. Az adatelemzés kapcsán figyelembe vették a feltételek rendelkezésre állását, a cellagyakoriságot (hogy az elvárt érték nagyobb legyen 5-nél a cellák 80%-ban).

A kérdőív felépítése

Az alkalmazott kérdőív három fő részre tagolható. Az első rész általánosságban foglalkozik a nők vezetői/menedzsment területeken kérdésekkel, a siker tényezőivel, okaival, következményeivel. A második rész az innováció értelmezésével, napi gyakorlatával, motivációival, az innovációs hálózatok kérdésével foglalkozik. A vizsgálat harmadik területe a női vezetőknek/menedzsereknek az innováció generálásában betöltött szerepét vizsgálja.

Jelen tanulmányban a szerzők a női menedzserek sikerének feltételeire fókuszálnak, így a kérdőív első részében található kérdésekre adott válaszokat elemzik.

A skálázási technikák közül a nem összehasonlító skálázási eljárásokat alkalmazták. A kérdések típusát tekintve nominális, illetve intervallum skálán (1-től 5-ig fokozatú Likert- skálán) mért változókat használtak, de emellett több nyílt kérdést is feltettek, hogy a válaszadók szabadon fejtsék ki véleményüket.

A minta demográfiai összetétele

A válaszadó női menedzserek/vezetők *életkora* alapján a következő csoportokat regisztrálták: 18 – 27 éves 9,5%, 28-37 éves 29%, 38-47 éves 32,9%, 48-57 éves 22,4%, 58-67 éves 2,9% és 68 év feletti 0,5%.

A *legmagasabb iskolai végzettségük* szerint 1,9% esetében szakképző, 14,8% esetében érettségi, 71,9% esetében főiskola/egyetem a megjelölt szint.

Lakóhelyüket tekintve 3,3% a fővárosban, 35,2% megyeszékhelyen, 17,1% nagyvárosban, 26,7% kisvárosban, 9% falun él.

A minta jellemzése egyéb tényezők alapján

A megkérdezettek *szerpe a szervezetnél szempont szerint* 27,6% a cég tulajdonosa, 13,3% a cég tulajdonosa és első számú menedzsere, 22,4%-a a cég első számú menedzsere és 30,5%-a a cég egyik menedzsere.

Iparági megoszlás szerint vizsgálva többségük (57,6%) a gazdaság területén dolgozik, a többiek többnyire (29,5%) az oktatás, a kultúra, az egészségügy, a tudomány és a közélet területén dolgoznak.

Vezetői tapasztalataikat tekintve az első számú vezetők 60%-a kevesebb, mint 5 éve tölti be a cégvezetői szerepet, 86%-a 10 évnél kevesebb ideje első számú vezető. Bár található közöttük 30 éves vezetői múlttal rendelkező menedzser is, az összes top vezető csupán 20%-a tekinthető hosszú vezetői gyakorlattal rendelkezőnek. Ha összevetjük ezt az adatot az életkori mutatókkal, miszerint a megkérdezettek több mint 70%-a 47 év alatti (38,5%-uk 37 év alatti), azt mondhatjuk, hogy a női vezetők új, fiatal generációját regisztrálták.

Sikerességüket vizsgálva a cégek/szervezetek vezetőinek egyharmada forgalmuk, nyereségük növekedéséről, közel 20%-uk stagnálásról számolt be (3 % említ csökkenést e téren). A foglalkoztatottak száma alapján 18%-k növekedésről számolt be, stagnálásról 27%, csökkenésről 12%, a saját irányításuk idején. Ismertségükről, elismertségükről nagyon pozitívan, optimistán számoltak be: kétharmaduk ítéli meg növekvőnek.

A tulajdonosok 43%-a a sikert egyedül érte el, 42%-uk a férjével, 15%-uk más családtaggal együtt.

Eredmények

1 A siker okai

A szerzők a siker okainál nyolc tényezőt vizsgáltak a szerzők: a személyes képességet, az iskolai végzettséget, a baráti, a házastársi, a szülői, rokoni támaszt és a politikai kapcsolatokat, az egyedi ötleteket, valamint a jó hírnevet.

1. táblázat: A siker okai

Sorrend	Tényezők	N	Átlag	Szórás
1.	személyes képesség	204	2,2	3,3
2.	egyedi ötletek	204	2,3	1,9
3.	jó hírnév	202	2,5	1,4
4.	házastársi támasz	200	2,6	1,3
5.	szülői, rokoni támasz	201	2,8	1,2
6.	iskolai végzettség	205	2,8	3,9
7.	baráti támasz	202	3,0	1,1
8.	politikai kapcsolatok	199	3,4	1,4

Forrás: saját szerkesztés

A menedzsereknek ötfokozatú Likert skálán kellett értékelni a tényezők fontosságát, ahol 1 jelentette a nagyon fontos, 5 pedig az egyáltalán nem fontos kategóriát.

Az egyes tényezők móduszát figyelembe véve megállapítható, hogy a személyes képesség (58,6%), az egyedi ötletek (43,8%), a jó hírnév (29,0%), illetve a házastársi támasz (27,1%) rendkívül fontos szempontok a siker elérésében. Emellett a megkérdezettek 26,7%-a fontosnak ítéli meg az iskolai végzettséget. Részben lényeges tényezők között említették a baráti segítséget (35,7%), illetve a szülői, rokoni támaszt (31,0%) a válaszadók mintegy harmada. A politikai kapcsolatok a vizsgált nők 29,0%-a szerint egyáltalán nem fontos a siker elérésében. Figyelembe véve az átlagértékeket ugyanez a sorrend adódik, vagyis kijelenthető, hogy a siker legfőbb oka a személyes képességekben, illetve az egyedi ötletekben rejlik. A szórás az iskolai végzettség, illetve a személyes képesség esetében a legnagyobb, vagyis ezeknél a tényezőknél volt a legkisebb egyetértés a vizsgált menedzserek között (1. táblázat).

A kutatók varianciaelemzés lefuttatásával vizsgálták, hogy van-e valamilyen különbség az egyes tényezők fontosságának megítélése és a szervezetnél betöltött szerep, illetve a demográfiai ismérvek (életkor, iskolai végzettség, lakóhely) alapján. A többváltozós statisztikai módszer

lefuttatásakor figyelembe vették a feltételek rendelkezésre állását: a normalitást és a szórás-homogenitást, vagyis a Levene-teszt eredményét. Ennek alapján megállapítható, hogy a szervezetnél betöltött szerep befolyásolja a politikai kapcsolatok fontosságának megítélését. A megkérdezettek részben tartják fontosnak a politikai kapcsolatokat (3,4), leginkább a cég első számú menedzsere (2,8) ítéli meg lényegesnek, legkevésbé pedig a vállalkozás egyik menedzsere (3,9) (2. táblázat). Az F statisztika ($F = 6,14$; $df_1 = 3$; $df_2 = 190$; $p = 0,00$) értelmében szignifikáns összefüggés van a változók között, bár a hatás nagyon gyenge ($\eta^2 = 8,8\%$), hiszen a politikai kapcsolatok szóródásának csupán 8,8%-a magyarázható a szervezetnél betöltött szereppel.

2. táblázat: A politikai kapcsolat fontosságának megítélése a szervezetnél betöltött szerep alapján

	N	Átlag	Szórás
A cég első számú menedzsere	45	2,8	1,4
A cég tulajdonosa	55	3,3	1,4
A cég tulajdonosa és első számú menedzsere	28	3,6	1,3
A cég egyik menedzsere	66	3,9	1,2
Összesen	194	3,4	1,8

Forrás: saját szerkesztés

Az életkor hatással van a szülői, rokoni támasz fontosságának megítélésére. A megkérdezettek részben tartják fontosnak a családi támogatást (2,8). Lényegesnek tartják a fiatalok (2,2), illetve az 58 év felettek (2,5). A szülői, rokoni támaszt a 38-47 évesek tartják legkevésbé fontosnak. A szórás a 18 és 27 év közöttiek körében a legkisebb, vagyis ott volt a legnagyobb az egyetértés (3. táblázat). Az F statisztika ($F = 2,97$; $df_1 = 4$; $df_2 = 191$; $p = 0,02$) értelmében szignifikáns összefüggés van a változók között, bár a hatás nagyon gyenge ($\eta^2 = 5,9\%$), hiszen a családi támogatás szóródásának csupán 5,9%-a magyarázható az életkorral.

3. táblázat: A szülői, rokoni támasz fontosságának megítélése életkor alapján

	N	Átlag	Szórás
18-27 év	19	2,2	0,8
28-37 év	61	2,7	1,2
38-47 év	67	3,1	1,1
48-57 év	43	2,9	1,2
58-67 év	6	2,5	1,2
Összesen	196	2,8	1,1

Forrás: saját szerkesztés

A válaszadók 55,2%-a esetében a családban volt már vezető. Ez a tény nem volt hatással (50,0%) a menedzserek sikerére, de inkább segítette (35,7%) a vezetővé válást, mintsem gátolta (3,3%).

A vizsgált menedzserek 21%-a egyetlen gyermek a családban, 31,1%-uk az elsőszülött, míg 34,3%-uk második, 9,6%-uk pedig harmadiknál fiatalabb testvér. A női vezetők többségére (70,5%-a) nem volt hatással ez a tény, 25,2%-ukat segítette és 3,3%-ukat gátolta.

Keresztábrás elemzés segítségével elemezték a szerzők, hogy milyen kapcsolat van a siker megítélése és aközött, hogy a menedzser hányadik gyerek a családban. A χ^2 statisztika alapján szignifikáns kapcsolat van változók között ($\chi^2 = 13,6$; $df = 4$; $p = 0,00$). Az egyke menedzserek úgy gondolják, hogy ez a tény segítette őket. Azok a vezetők, akiknek van testvére, úgy vélekednek, hogy ez a tény nem volt hatással a karrierjükre (4. táblázat). A Cramer féle V (0,25) alapján közepesnél gyengébb a kapcsolat a változók között.

4. táblázat: A sikeresség és a „hányadik gyerekként születés” összefüggésének eredménye keresztábrás elemzéssel

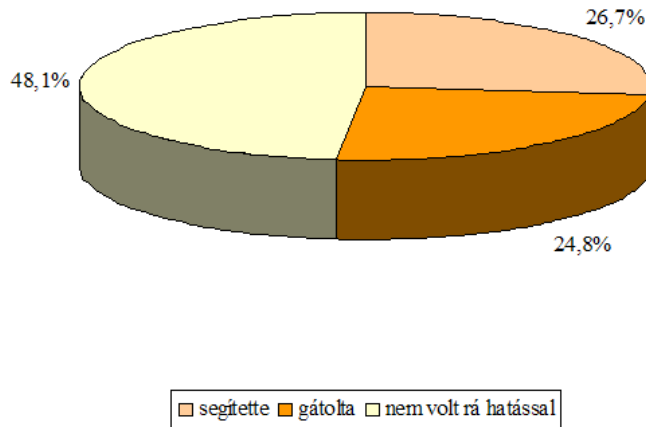
Hogyan befolyásolta ez a tény a sikerét?		Hányadik gyerek a családban?			Összes
		egyetlen	első gyerek	fiatalabb	
segítette	n	19	17	15	51
	%	44,2%	25,8%	16,3%	25,4%
gátolta	n	0	2	5	7
	%	0,0%	3,0%	5,4%	3,5%
nem volt rá hatással	n	24	47	72	143
	%	55,8%	71,2%	78,3%	71,1%
Összesen	n	43	66	92	201
	%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Forrás: saját szerkesztés

2 A nőiség szerepe a sikerben

A válaszadók megítélése szerint többnyire „nem volt hatással” karrierjükre az, hogy nők (48,1%), a „gátolta” és a „segítette” aránya közel ugyanannyi (1. ábra).

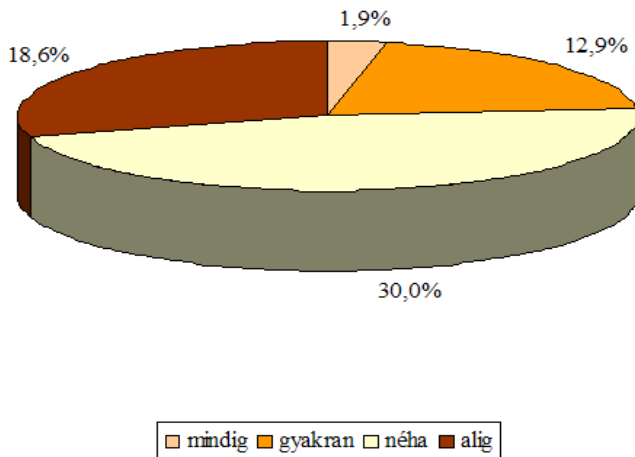
1. ábra: A nőiség szerepe a karrierben



Forrás: saját szerkesztés

A megkérdezettek 61,5%-a élt valamilyen mértékben azzal a munkája során, hogy nő (2. ábra). Ezt az előnyt mind a beosztottnál, mind a főnököknél egyaránt és közel azonos mértékben alkalmazták (inkább a főnökeinél: 20,5%, inkább a beosztottainál: 14,8%, mindkettőnél: 23,3%).

2. ábra: A nőiség alkalmazása a karrierben



Forrás: saját szerkesztés

Ugyanakkor férfi főnökeikről azt nyilatkozták (amíg volt/ha volt), hogy a pozíójukkal járó helyzettel 59%-uk soha nem élt vissza, 24,8 %-uk

viszont igen. Összevetve a fenti adatokat úgy tűnik, a nőiség alkalmazása gyakoribb eszköz, mint a férfiak magasabb pozíciója (5. táblázat).

5. táblázat: Nőiséggel élés, illetve pozícióval való visszaélés

	Mindig	Gyakran	Néha	Alig	Soha
Élt-e azzal az előnnyel munkája során, hogy nő?	1,9%	12,9%	30,0%	18,6%	0,0%
Férfi főnöke visszaélt-e pozíciójával járó helyzetével?	0%	3,3%	11,0%	10,5%	59%

Forrás: saját szerkesztés

Inkább női beosztottal dolgozik együtt a megkérdezettek 44,3%-a. Az indokok között szerepeltek: pontosabbak, precízebbek, alaposabbak, könnyebb szót érteni velük, rugalmasabbak, könnyebb elfogadtatni velük a döntést, alkalmazkodóbbak, nagyobb a teherbírásuk, szorgalmasabbak, empatikusabbak, okosabbak, megbízhatóbbak, segítőkészségesebbek, valamint a férfiak egy része nehezebben fogadja el a női irányítást. A hasonló gondolkodás és mentalitás, a befolyásolhatóság, a magasabb együttműködő és szervezőkészség, az egyszerűbb kommunikáció vagy a nők munkaerő piaci segítése is említésre kerültek. A kreativitás, a türelem, az innovativitás, a megszokás szintén szerepeltek az okok között. Voltak menedzserek, akik a vállalkozásuk profilja miatt alkalmaznak női munkaerőt, illetve úgy gondolták, hogy szakterületük teljesen elnőiesedett.

Azonban akadtak olyan vélemények, hogy mindegy a női vagy férfi beosztott, illetve a vegyes csapatok a legjobbak, mert a két gondolkodásmód kiegészíti egymást és inkább a személyiség határozza meg, hogy kivel dolgoznak együtt.

A megkérdezettek 42,4%-a inkább férfi beosztottakkal dolgozik együtt szívesebben, mert a család nem hátráltató tényező számukra („nem megy szülői szabadságra”), az érdekeiket tartják szem előtt, korrektek, egyenesek, határozottak, együttműködőek, egyszerűbben és racionálisan gondolkodnak, jobb a terhelhetőségük, gyakorlatiasabbak. Voltak női menedzserek, akik úgy gondolták, hogy jobban szót értenek a férfiakkal és könnyebben tudják irányítani őket, az erősebbik nem kevésbé érzékeny, nem hangulatfüggő és kiszámíthatóbb, nem pletykál, nem kritizálja a vezetőt, és nem rivalizál. Néhány női vezető a vállalkozása profilja miatt alkalmaz férfi munkaerőt.

A menedzserek 30,5%-a inkább női főnökkel dolgozna együtt, mert azok empatikusabbak, közvetlenebbek, jobb a problémamegoldó készségük,

megértőbbek, elnézőbbek, figyelmesebbek, talpraesettebbek, igazságosabbak, kiegyensúlyozottabbak, kommunikatívabbak, jobb emberismerők, precízebbek, ügyelnek a részletekre.

A női vezetők 50,5%-a szívesebben dolgozna együtt férfi főnökkel, mert a női főnökök könyörtelenebbek. A férfi főnököket határozottnak, korrektnek, egyenesnek, kiegyensúlyozottnak („*nem bullámzik a kedélyállapota*”) gondolják a női vezetők. Itt is említésre került, hogy mindegy és inkább a személyiség határozza meg, hogy ki a jó főnök.

Hasonló eredményre jutott Nagy Beáta is (2001), a bankszakmában dolgozó női menedzserek vizsgálata során.

3 A siker és a családi élet

A siker és a családi élet összehangolása kérdéskörben merült fel az *üzletasszonyi és a háziasszonyi munka* megoldhatósága. A megkérdezettek 70,5%-a vezet háztartást, többségük (53,8%) tud és szeret is főzni. Takarítónőt (10,5%) vagy bejárónőt (5,2%) kevesen alkalmaznak egyharmaduk. A megkérdezettek 9,5%-a nem vezet háztartást és 4,8%-uk nem tud főzni.

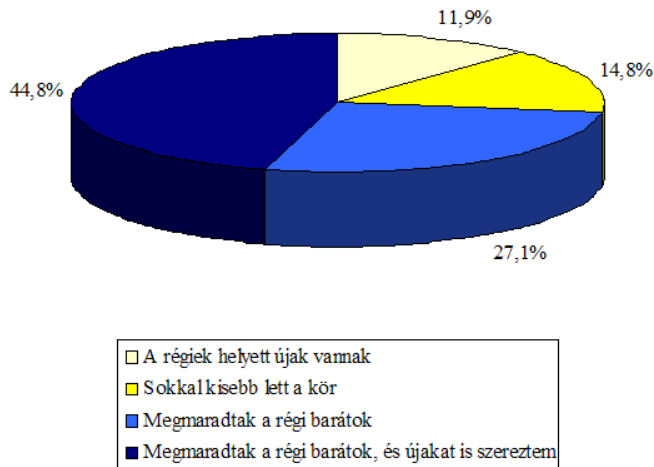
Családi állapotukat tekintve több mint kétharmaduk (66,2%) férjezett, illetve párkapcsolatban él (3,3%), és kevesebb, mint egyharmaduk elvált (11,9%) vagy egyedülálló (14,8%).

A megkérdezettek 69,5%-a élvezi párja támogatását, a többiek féltékenységről (5,2%), ellenségességről (1,0%) számoltak be.

44,3%-uk szerint a szakmai siker károsan *hatott a családi életükre*, mert kevesebb idő jutott a családjukra, férjükre, és jóval stresszesebb az életük. Voltak olyan vezetők, akik emiatt váltak el, vagy éppen még nem tudtak gyereket vállalni. A női menedzserek 46,2%-a szerint szakmai sikerük előnyös a családi életükre, mert jóval több családi támogatást kapnak, vagy a férjükkel közösen működtetik a vállalkozásukat, vagy ha a párjuk is vezető, akkor meg tudják beszélni a problémáikat. Néhányan kiemelték a megbecsülést, a rugalmas időbeosztást, az anyagi gyarapodást és a kapcsolatépítést. Voltak, akik szerint sem előnyös, sem hátrányos nem volt a családi életükre.

A megkérdezettek 71,9%-a szerint a *baráti kör* nem változott, vagy megmaradtak a régi barátok vagy még újakat is tudtak a meglévők mellé szerezni. Csupán a 26,7% említette, hogy a siker következtében megváltozott a baráti kör vagy kisebb lett vagy új barátokat szereztek (3. ábra).

3. ábra: A baráti körben bekövetkezett változások a siker következtében



Forrás: saját szerkesztés

4 Vezetési stílusok és elfogadottság

Van női vezetési stílus a válaszadók 51,4%-a szerint, mégpedig az empátia, a megosztott figyelem, az összefogóbb/családias szervezés, a sokoldalúság, a kevésbé diktatórikus vezetés jellemzi. A női menedzserek 35,2%-a úgy ítélte meg, hogy nincs női vezetési stílus. A megkérdezettek 46,2%-a szerint a női vezetési stílusnak számos előnye van, 12,9%-a gondolja úgy, hogy hátránya van, míg 6,7% megítélése alapján előnye és hátránya egyaránt létezik.

A női vezetők 57,1%-a szerint nincs regionális eltérés a nők elfogadottságában, 33,8% szerint pedig van. Itt leginkább az ország keletnyugat lejtőjét emelték ki, illetve a főváros-vidék és a nagyváros-vidék ellentétét, de voltak, akik külfölddel (skandináv országokkal) vontak párhuzamot, ahol elfogadottabbak a női menedzserek. Falvakban, a szegényebb régiókban, Magyarország északi és keleti részén előítélettel vannak a női vezetők iránt.

A karrierívének alakulását 38,1%-uk eltérőnek, 53,8%-uk hasonlóan tartja a férfi karrierhez. Az eltérés okát így jelölték:

- a családalapítás befolyásolja a karrierívet, hiszen komoly terhet ró a nőkre,
- a gyermekvállalás törést okoz („GYES, GYED alatt nincs karrierépítés”),
- a nők hátrányban vannak a férfiakhoz képest („egy nő nehezebben kap vezetői pozíciót”),

- a női vezetőt nehezen fogadják el a férfiak,
- a nőknek jobban kell bizonyítaniuk, hogy befogadják őket,
- a nőknek sokkal több időbe telik a karrier kialakítása,
- nehezebb az előremenetel lehetősége,
- kevesebb bért kapnak, mint a férfiak.

A női vezetők 25,2% gondolja úgy, hogy vezetőként *hatással* van a tömegkultúrára és a társadalmi életre, például a nőtársak befolyásolásával, vagy kulturális rendezvények szervezésével. Az oktatásban és egészségügyben dolgozó menedzserek esetén a befolyásolás elkerülhetetlen, a munkájuk része.

A megkérdezettek 57,6%-a szerint létezik különleges női érték. Legtöbbször az empátiát emelték ki, de emellett az érzelmi intelligenciát (EQ), a női megérezést, a jó kommunikációs készséget, a külső megjelenést, a családcentrikusságot, a gyors problémamegoldást, a kitartást, a kreativitást, a megbízhatóságot, illetve a türelmet is hangsúlyozták.

Következtetések

A következtetéseket a szerzők a bevezetésben megfogalmazott kutatási kérdések megválaszolásával fogalmazták meg. Kutatásuk eredményei alapján az alábbiak állapíthatók meg.

1. A siker okai elsősorban a személyes képességekben és az egyedi ötletekben rejlenek. A családi háttér nem befolyásolja a női vezetői karriert.
2. A nőiségnek szerepe van a sikerben. A nőiséggel való élés gyakoribb eszköz a női menedzserek körében, mint a férfiak magasabb pozícióval való élése. A nők ugyanolyan mértékben dolgoznak szívesen együtt nő, mint férfi beosztottakkal. Amíg a női munkavállalók legfőbb előnyeként azt említik meg legtöbbször, hogy azok terhelhetőek és rugalmasak, addig a férfi munkatársak előnye a megkérdezettek véleménye szerint az, hogy logikusak, nem érzelmeiktől vezéreltek. A megkérdezett női menedzserek inkább a férfi főnököt preferálják, mert ők határozottabbak, korrektebbek.
3. A siker és a családi élet összeegyeztethető. A szakmai sikereknek megvannak a maga előnyei és hátrányai. A szakmai sikert előnyként, illetve hátrányként közel annyian említik meg: a megkérdezettek fele-fele. Negatívum a kevés szabadidő, családi vagy partnerkapcsolatok esetenkénti elhanyagolása és a stresszes életmód, de többen a

pozitívumokat emelték ki: a társuk támogatását vagy a kedvező anyagiakat.

4. A megkérdezettek többsége szerint létezik női vezetői stílus és különleges női értékek is, úgymint az empátia, az érzelmi intelligencia. A nők elfogadottságában létezik regionális eltérés, mégpedig a fejlett országok, régiók javára. A női vezetők hatással vannak a tömegkultúrára, főként az oktatásban dolgozók, de a társadalmi életre akár közvetlen munkájuk vagy egyéb tevékenységük révén is hatást gyakorolnak.

A személyes képességeken alapuló siker, a családdal összeegyeztethető karrier, a női vezetési stílus számos előnye mellett hangsúlyozandó a támogató társadalom, a támogató vezetés és HR tevékenység szerepe. Mindezen tényezők jelentősen befolyásolják a vizsgálódás fókuszában levő témát: a női menedzsment innovációt generáló tevékenységét. Erről a szerzők másik tanulmányukban adnak képet.

Korlátok és további kutatási irány

A kutatás főként Győrrre és környékére korlátozódik. Ahhoz, hogy általánosan érvényes hazai képet kapjunk a női menedzsment sikertényezőiről, szükséges lenne egy a térben kiterjedtebb vizsgálat.

Nem tartalmazza a kutatás a vállalat méretére, illetve az alkalmazottak számára vonatkozó adatokat. Erre a kutatás bővítésénél azért lenne szükség, mert nem mindegy, hogy valaki egyéni vállalkozóként, így tulajdonosként mond véleményt, ugyanakkor alkalmazottak nélkül dolgozik, vagy olyan menedzser, aki nem tulajdonos és nem első számú vezető ugyan, maga is alkalmazott, de a saját területén akár 150 beosztottat is irányít.

A kutatás térben való további kiterjesztése mellett szükséges a férfi menedzserek véleményének megismerése is, hiszen a megoldás – a női menedzsment tevékenységének motiválása és elismerése, a női vezetés lehetőségeinek javítása, stb. – csak társadalmi támogatottsággal gondolható el.

Felhasznált irodalom

- Baloghné Kovács M. 2003. „A nők és a vezetés”
http://www.mfor.hu/cikkek/Nok_vezetoi_pozicioban_ervek_pro_es_kontra.html?page=3. Letöltve: 2010. május 22.

- Barát Erzsébet. 2006. "A gyűlöletbeszéd és a kirekesztés logikája." In: Kegyesné Sz. E.– Simigné F. S. szerk. *Sokszínű nyelvészet. Alkalmazott nyelvészeti gender-kutatás*. Miskolc: Miskolci Egyetem, 113-124.
- Barát Erzsébet – Sándor Klára, szerk. 2009. *A nő és női(es)ség sztereotípiái*. Szeged: SZTE.
- Bodnár I. – Kegyesné Sz. E.– Simigné F. S. szerk. 2008. *Sokszínű nyelvészet. „Női szóval – női szemmel”. Gender-kutatás a nyelvészetben és az irodalomban*. Miskolc: Miskolci Egyetem.
- Bozzi V.– Czene G. 2006. *Elsikkasztott feminizmus*. Budapest: Osiris.
- Csudutov, Cs. 2003. "Női álláskeresés." In: Telkes J. *Állásvadászat. Egy fejtárgy tanácsai azoknak, akik a legjobb állást szeretnék megszívni*. Budapest: Bagolyvár Kiadó, 155-162.
- Friedman, M. 2000. "Feminism in ethics." In: Fricker, H. ed. *Feminism in Philosophy*. Cambridge: Cambridge University Press, 205-225.
- Griffin, E. 2001. *Bevezetés a kommunikációelméletbe*. Budapest: Harmat Kiadó
- Joó M. 2009. "Sztereotípiák, bináris oppozíciók, előítéletek – és a Nő." In: Barát E. – Sándor K. szerk. *A nő és női(es)ség sztereotípiái*. Szeged: SZTE, 9-22.
- Kegyesné Sz. E.– Simigné F. S. szerk. 2006. *Sokszínű nyelvészet. Alkalmazott nyelvészeti gender-kutatás*. Miskolc: Miskolci Egyetem.
- Konczosné Sz. M. 2009. "Kulturális dimenziók és női vezetők." In: Barát E. – Sándor K. szerk. *A nő és női(es)ség sztereotípiái*. Szeged: SZTE, 217-225.
- Konczosné Sz. M. 2010. „Vizsgálat női menedzserek innovációt generáló tevékenységéről” In: Bencsik A. szerk. „Tanulás – Tudás – Gazdasági sikerek”, avagy a tudásmenedzsment szerepe a gazdaság eredményességében. Tud. Konferencia Győr kiadványa; Lifelong Learning Magyarország Alapítvány. ISBN 978-963-06-9109-3, 293-297
- Magyar Hírlap*, 2003, „50 legsikeresebb magyar üzletasszony" (különkiadás)
- Nagl, H. 2006. *Feminista filozófia*. Budapest: Áron.
- Nagy B. - Sárdi M. szerk. 1997. *Szerep és alkotás. Női szerepek a társadalomban és az alkotóművészetben*. Debrecen: Csokonai Kiadó.
- Nagy B. 2001. *Női menedzserek*. Budapest: Aula Kiadó.

- Palasik M. - Sipos Balázs, szerk. 2005. *Házastárs? Vetélytárs? Munkatárs? A női szerepek változása a 20. századi Magyarországon*. Budapest: Napvilág Kiadó.
- Peters, T.J. – Waterman, R.H. 1998. *A siker nyomában*. Budapest: Kossuth KJK.
- Pető A. szerk. 2003. *Női esélyegyenlőség Európában. Nőtudományi tanulmányok és a munkaerő-piac kapcsolata Magyarországon*. Budapest: Balassi Kiadó.
- Ross, K. 2002. *Women, Politics, Media. Uneasy Relations in Corporate Perspective*. Cresskill: Hampton Press
- Sándor K. 2006. "Az ország háziasszonyai." In: Kegyesné Sz. E.– Simigné F. S. szerk. *Sokszínű nyelvészet. Alkalmazott nyelvészeti gender-kutatás*. Miskolc: Miskolci Egyetem, 101-112.
- Schleicher N. 2006. "Paradigmaváltások: A társadalmi nem és nyelvhasználat kutatásának rövid története." In: Kegyesné Sz. E.– Simigné F. S. szerk. *Sokszínű nyelvészet. Alkalmazott nyelvészeti gender-kutatás*. Miskolc: Miskolci Egyetem, 39-50.
- Sichtermann B. 2003. *50 híres nő. A leghíresebb női egyéniségek*. Pécs: Alexandra Kiadó.
- Wajcman, J. 1998. "It's Hard to be Soft. Is the Management Style Gendered?" [Nehéz lágynak lenni: Van a vezetői stílusnak neme?]. In: *Managing like a Man*. Cambridge: Polity Press.