

## Nagy Beáta

### *Nemek forradalma? A nők vezetővé válásának akadálypályája*

Aligha van Magyarországon olyan kutató, aki többet tudna a nők helyzetéről és szerepéről a szervezetekben, mint Nagy Beáta szociológus, egyetemi tanár. Kutatásait az 1980-as években kezdte, már kutatóként élte át a rendszerváltást. Az ezt követő években kapcsolódott be a Lengyel György vezette elitkutatásokba, amelyekben ő volt a felelős a női vezetőket érintő kutatási csomagnak. Témájában („nők a vezetésben”) számtalan fordulatot hoztak a soron következő évtizedek, több előre nem látható társadalmi (és gazdasági) esemény, kontextusváltozás adott teret annak a gazdag kutatási életútnak, amelynek egy fontos szeletét olvashatjuk ebben a könyvben. Páratlanul alaposan és felkészülten ismeri a téma hazai, regionális, nemzetközi szakirodalmát és gyakorlatát, továbbá a meghatározó szereplőket, többek között a női vezetőket Magyarországon.

Nagy Beáta kutatásai a társadalmi nemek (gender) kutatásterületét érintik, amely szakterület, sajnálatosan, a politikai viták kereszttüzebe került oly módon, hogy számos szereplő talán nem tudja vagy nem akarja tudni, hogy miről is szól a diskurzus. A könyv céljaival összhangban Nagy Beáta úgy definiálja a társadalmi nemet (gender), hogy az a „nők és férfiak társadalmi helyzetét” jelenti. Ennek részei azok „a mechanizmusok, amelyek szisztematikusan alárendelt pozícióban tartják a nőket mint társadalmi csoportot az élet számtalan területén”. Ezért a vizsgálati egység nem az egyén, hanem azok a társadalmi jelenségek, mintázatok, amelyek keretet adnak a nők és férfiak szervezeti és társadalmi szerepeinek, legyen szó vezetőkről vagy beosztottakról. Ezért ebben a kutatási keretben a gender nem értelmezhető egyénként, a társadalomtól elszakítva, csak azzal valamilyen kölcsönös viszonyban.

Nagy Beáta számos érdekes aspektust tár fel a rendszerváltás időszakából, amikor a világviszonylatban magasnak számító női foglalkoztatottság és ezzel összefüggésben a női vezetők kiemelkedően magas számaránya lényegében egy évtizeden belül Európa legalacsonyabb értékére zuhant le. Bemutatja, hogy a szocializmus időszakának erőltetett emancipációja – amely soha nem járt a családon belüli egyenlőtlenségek felszámolásával – hogyan csapott vissza, milyen ellentétes reakciókat váltott ki, és ezzel párhuzamosan hogyan vált a posztoszocialista régió lényegesen tradicionálisabbá, mint bármely más európai ország, legalábbis retorikai szinten. A korábban sokkal elterjedtebb gyermekintézmények nagyarányú bezárása miként vezetett oda, hogy soha nem látott alacsony szinten látszott stabilizálódni a női munkavállalás, fokozódott a gazdasági inaktivitás a nők körében.

Érdekes ellenpontot mutat a japán példa, ahol a nők foglalkoztatása, szervezeti szerepvállalása, vezetővé válása teljesen más utat járt be. Ez a radikálisan különböző társadalmi kontextus jól illusztrálja, hogy mennyire meghatározó a társadalom,

és mennyire kis szerepet játszik a biológia; az a tény, hogy a nők szülik a gyereket, és a gondoskodás kisebb vagy nagyobb részét a nők végzik a legtöbb társadalomban, egészen más foglalkoztatási viszonyokat, vezetéshez való hozzáférést, karriert vagy annak hiányát hozva létre, csak azért, mert a társadalom szerkezete eltérő. Nagy Beáta számos adattal támasztja alá, hogy a nemek közötti egyenlőség nagyobb Magyarországon, mint Japánban, pedig Japán gazdaságilag erősebb, és a közelmúltban törvényt is fogadtak el a nők foglalkoztatási számarányának növeléséről.

Ezt egészíti ki jól a lengyel példa, amellyel összevetve a hazai társadalmi viszonyokat, lényegesen több közös vonás mutatható ki abban a tekintetben, hogy a nők és a férfiak milyen módon és arányban jelennek meg a szervezetekben, mégis napjainkra az eredmény teljesen eltérő lett a két országban. Mind Lengyelország, mind Magyarország az erőltetett emancipáció után a retradicionalizáció társadalmi viszonyai közé került, a nők tradicionális anyaszerepét hangsúlyozták a rendszerváltás után, és a gazdasági megrázkódtatások először a férfiakat sújtották erősen, majd nagy arányban a nőket, és mintegy visszacsapásként, a refamilizáció részeként, a gondoskodást igénylő feladatok nagy arányban kerültek vissza a családokhoz. Ezzel megszakad a párhuzamosságok sora, mert ezek után a két ország eltérő útra lépett, és amennyiben még voltak is hasonló társadalmi erők (lásd a konzervatív kormányok intézkedései), Lengyelországban ennek ellenére nőtt a nők aránya a tőzsdén jegyzett cégek vezetőségében, és a politikai akarat ellenére a nőszervezetek elérték, hogy puha szabályozással, azaz a nem kötelező érvényű rendelkezésekkel is eredményeket érjenek el. Ez azt jelenti, hogy a szervezeteknek nyilvánosságra kell hozniuk mindazon adataikat, hogy vannak-e nők a vezetésben, és milyen arányban, és ez önmagában ösztönzően hat arra nézve, hogy a képzett és tapasztalatot szerzett nők körében is keressenek jelöltek, ne csak férfiakat. Összességében, vonja le a következtetést Nagy Beáta, a világnézetileg sokkal tradicionálisabb Lengyelországban a nők egyenlőségéért többen, bátrabban és hatékonyabban állnak ki, és ennek megvan az eredménye.

Nagy Beáta pontosan bemutatja, hogy milyen előnyei és hátrányai voltak a régió szocialista örökségének, és erre hogy rakódtak rá az elsősorban a nyugati multinacionális szervezetektől érkező elvárások, amelyek nemhogy könnyítettek volna a nők helyzetén, hanem nehezítették azt. A magas, sőt emelkedő teljesítményelvárás – és az ezzel párhuzamosan a világszerte megjelenő trend az intenzív anyaság elvárásával – lehetetlen küldetés elé állítja az anyákat akár vezetői, akár egyéb pozícióban dolgoznak. A szerző részletes és árnyalt elemzést mutat be, hogy a rendszerváltás utáni kapitalista viszonyok ugyan sok lehetőséget nyitottak ki a nők számára, akik nagy arányban képzettek voltak, és sokan közülük nyelveket is jól beszéltek. Ugyanakkor az ún. „mohó” szervezetek nehezített pályát állítottak mindenki számára. Emellett az intenzív anyasággal kapcsolatos társadalmi elvárások tovább nehezítették a már korábban is nehéz – kettős teherrel jellemzett – feladatot.

A könyv utolsó harmada rámutat arra a sokszor reflektálatlan pozícióra, amely szinte minden esetben a munka irányába dönti el a munka–magánélet egyensúlyt, és még a legtudatosabb vezetőnők is hagyták, hogy a munka világa gyarmatosítsa

az életvilágukat, azaz a munka köre szervezzék a magánéletüket, és annak rendeljék alá, hogy egyáltalán tudjanak „minőségi időt” tölteni a szeretteikkel, gyermekeikkel. Nagyon erős üzeneteket hordoz a könyv ezen része, revelációként hat az a tény, hogy mennyire különböző eséllyel indul egy nő vagy egy férfi vezetőként, amikor a férfi bármennyire is szeretne aktív apa lenni, mellette rendszerint van egy családorientált, karrierjét teljesen vagy részben feladó társ. A napi megoldandó feladatok nem az apát terhelik, szemben egy női vezetővel, aki két területen áll helyt, még ha támogatja is őt a családja, de a legkritkább esetben karrierjét teljesen vagy részben feladó társal, valójában gyakran magasabb szintű vezetői pozícióból éppen csak besegít a családi feladatokban. Ugyanakkor az is kiderül, hogy a vezetői pozícióval járó autonómia mégis számos olyan lehetőséget kínál a nőknek és férfiaknak egyaránt a munka-család egyensúly megteremtéséhez, amely alacsonyabb beosztásban ritkán valósítható meg.

E témának a legutolsó és egyben a legaktuálisabb szelete a digitalizáció hatása, az, hogy milyen módon érintette ezt a területet, segíti-e a női vezetők jobb munkamagánélet egyensúlyát az, hogy az infokommunikációs eszközöknek köszönhetően bárhol, bármikor dolgozhatnak, így elvileg lehetséges, hogy a családjuk, benne a gyerekeik igényei határozzák meg a munkavégzés idejét, és nem fordítva. Az eredmények egyszerre reménykeltők és kiábrándítók; ugyan valóban segítenek abban, hogy a gyermekek ébren töltött idejében többet legyen együtt a család, de abban is, hogy a határok teljesen elmosódjanak, és a munka folyamatosan jelen legyen a női vezetők életében, azaz az életvilág gyarmatosítását nemhogy csökkentette, talán még növelte is az új technológia.

A könyv izgalmas áttekintést nyújt az 1980-as évek kissé álmos szocialista időszakától a mai pörgős digitalizált rohanó világunkig, megmutatva számtalan társadalmi jelenséget, amely közvetve-közvetlenül befolyásolja a nők szervezeti szerepvállalását, vezetővé válásának akadályait és esélyeit. Mindenkinek ajánlom, hogy olvassa el a könyvet, mert a tudományos alaposág és igényesség mellett is jól olvasható, a széles szakmai közösség számára érthető kutatási eredményeket mutat be. Személyes konklúzióm: több genderkutatás szükséges, remélve egyúttal, hogy Nagy Beáta és kutatótársai még további érdekes és releváns empirikus eredményeket mutatnak be a jövőben.

\*

Nagy Beáta (2024). *Nemek forradalma? A nők vezetővé válásának akadálypályája*. Budapest: Gondolat Kiadó, 250 o.

Primecz Henriett

egyetemi tanár  
Budapesti Corvinus Egyetem Vezetéstudományi Intézet  
Szervezeti Magatartás és Emberierőforrás-fejlesztés Tanszék