

DR. HABIL. BENCsik ANDREA* – JUHÁSZ TímeA:**
A családbarát foglalkoztatás néhány jellemzője a hazai szervezetekben

Abstract

Several theories were born connecting with the motivation, and these theories are the principles of strategies used by leaders successfully. These theories principally focus on the reasons and processes which determine a person's behaviour.

Nowadays, the former traditional elements of motivation like the salary, the state, the content of work, the safety of job, etc. are completed with new elements and contents. So, for example, family commitment and improving the ability of employees are also becoming important elements. The question and treatment of the reconciliation of work and family demand more and more attention to this problem from different organizations.

We were curious how the Hungarian organizations treated the problem, which is why we have conducted an empirical research of this question. In our publication, we would like to present some results of this survey together with the confirmation of our hypothesis.

1. Bevezetés

A vezetéstudományi irodalomban a motiválás olyan vezetési tevékenység, amely során vezető a beosztottakat olyan cselekvésre sarkallja, ami a szervezet számára a megfelelő célok megvalósulását segíti elő (Tóthné 2000). Az ösztönzőkön első körben, a hagyományos felfogásban alapvetően a fizetést, a különböző juttatásokat tekintjük, míg a másik osztályba a fizetésemelések, a jutalmak, a prémiumok, a státusz szimbólumok kerülnek (Nemes 1999).

Ugyanakkor, ha megvizsgáljuk a szervezeten belüli, az egyének motivációjával kapcsolatos értelmezéseket kirajzolódik, hogy az egyének cselekedeteit nagymértékben befolyásolják a szeretetkapcsolataik, a mások általi elfogadás, a méltányolás, az autonómiára törekvés, az önmegvalósítás stb. is.

E szeretetkapcsolat megjelenésének színtere elsődlegesen a család és a párkapcsolatok, amelyek jelentősége az egyén életében nem kérdőjelezhető meg, ezért egyetlen rugalmasan gondolkodó szervezet sem teheti meg, hogy az emberi erőforrásainak kezelése során nem számol ezzel a tényezővel. Vagyis a motiváció új értelmezései során nem szabad figyelmen kívül hagyni az egyén családi szükségleteire vonatkozó igények felerősödésének kérdését, azaz a családbarát személet munkahelyi elterjedésének szükségességét.

Ez különösen napjainkban kap jelentős hangsúlyt miután mind a demográfiai, mind a munkaerőpiacon bekövetkező változások arra készítetik a vállalkozásokat, hogy minden erővel próbálják megtartani a számukra értékes munkaerőt. A család és munka összehangolásának megoldása pedig segít mind megőrizni, mind megszerezni a legmegfelelőbb alkalmazottat.

És hogy mennyire állnak készen a hazai szervezetek e probléma kezelésére? Erre voltunk kíváncsiak, amikor kutatást kezdeményeztünk elsősorban közép-magyarországi és néhány közép-dunántúli szervezetnél, hogy megismerjük a családbarát felfogásukat. Kutatásunk jelenleg is folyamatban van, ám az első eredmények kiértékelésére már sort kerítettünk. Több hipotézist állítottunk fel a témával kapcsolatban, amelyek közül most három igazolását tekintjük át a rendelkezésünkre álló mintánk alapján.

* Docens – Széchenyi István Egyetem, Győr.

** PhD-hallgató – Széchenyi István Egyetem, Győr.

2. A kutatás menete és módszerei

2008 szeptemberében indítottuk el kvantitatív kutatásunkat, amely kutatást korábban megelőzött néhány mélyinterjú beszélgetés olyan cégekkel, akik már sikeresen alkalmazzák a családbarát eszközöket saját szervezeteiknél.

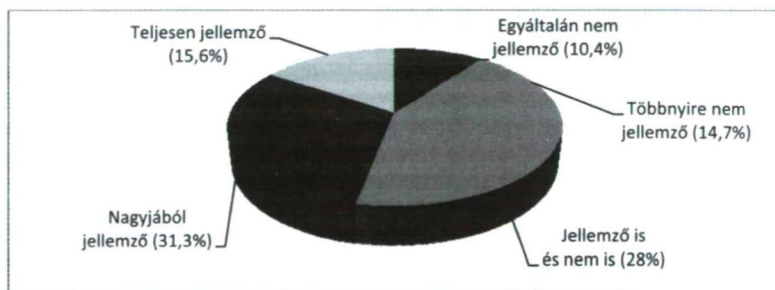
Kvantitatív kutatásunk lefolytatásához zárt és néhány nyitott kérdést tartalmazó kérdőívet állítottunk össze a szervezetek részére. Kérdőívünket alapvetően intervallum skálára építettük, de megtalálhatóak voltak a névleges és sorrendi skálák is. A skálaképzés során főleg a tételes értékelő skálára, azon belül is az 5 fokozatú Likert-skála alkalmazására törekedtünk. Kutatásunkat diákokkal és személyesen végeztük elsősorban Magyarország legfejlettebb régiójában, a közép-magyarországi régióban, és a 3. legfejlettebb régiójában, a Közép-Dunántúlon. Jelenlegi mintaszámunk alapján 216-an töltötték ki a kérdőívet, amely 150 szervezetet jelent. Kutatásunk nem tekinthető reprezentatívnak, ám célunk, hogy a jövőben kiszélesítsük a kutatási bázist, növeljük a mintaszámot, és kutatásba bevont régiókat. A kutatás során a mintát SPSS 17-es verzióval értékeltük ki, és alapvetően egyváltozós elemzésekre, keresztábra-analízisre, klaszterelemzésre támaszkodtunk.

3. Kutatásunk során megfogalmazott hipotézisek és vizsgálatok

Jelenlegi tanulmányunkban 3 hipotézist érvényességét vizsgáljuk meg a rendelkezésre álló mintaszám alapján. Első hipotézisünk a család és munka összeegyeztetésének érintettségével van kapcsolatban:

Hipotézis 1: A család és munka összeegyeztetésének kérdése a vizsgált szervezetekben pozíciók szerint változik. Minél magasabb pozícióban van valaki, annál kevésbé tudja összehangolni a munkáját a családjával.

Hipotézisünk igazolására elsőként arra voltunk kíváncsiak, hogy a válaszadók szerint kiket érint a munka és család kérdése. Ezzel kapcsolatban állításokat fogalmaztunk meg, amelyeket 1-től 5-ig terjedő skálán kellett eldönteni a válaszadóknak, hogy mennyire jellemző az ő szervezetükre vagy sem. Azt az állításunkat, hogy az adott szervezetben a munka és család összehangolásának kérdése érinti valamennyi szinten dolgozó munkavállalót a válaszadók a következőképpen ítélték meg:



1. ábra. „A munka és család összehangolásának kérdése érinti valamennyi szinten dolgozó munkavállalót” – kijelentés megítélésének megoszlása (%)
(Forrás: A szerzők saját szerkesztése)

A válaszok átlaga 3,27, míg a szórás: 1,198, azaz nagyjából jellemző is, és nem is, hogy mindenki érintett egy szervezeten belül a kérdést tekintve, igaz a szórás magas értéke azt mutatja, hogy a válaszadók véleménye nem homogén a kérdést illetően.

Ha ez így van, akkor feltételeztük, hogy a dolgozók elvárják a szervezetüktől, hogy foglalkozzon is a vállalattal a kérdéssel. Érdekes volt, hogy a válaszok 41%-a arról tanúskodott, hogy az emberek nem gondolják, hogy a szervezetüknek szükséges erre a problémára odafigyelni, és mindösszesen 59%-uk szerint a vállalatuknak kell a témával foglalkozni.

Ezek után megvizsgáltuk, hogy melyik munkavállalói csoportot érint leginkább a munka és család összeegyeztetésének problémája. A válaszokból kitűnt, hogy a válaszadók úgy vélik, hogy leginkább a beosztottak érintettek a kérdésben (44%), majd őket követik a felső vezetők (37%), a közép szintű vezetők (23%) és végül az alsó szintű vezetők (14%). Érdekes volt látni, hogy a beosztottak érintettségével kapcsolatban a felső vezetők majdnem fele (48%-uk), a középszintű vezetők 30%-a, az alsó szintű vezetők 20%-a, míg a beosztottak 54,1%-a értett egyet.

Össességében elmondható tehát, hogy elvárásainkkal ellentétben a beosztottak vannak leginkább kitéve problémának. És hogy miért? Erre általában azt a választ kaptuk, hogy mert nekik kell a legtöbbet dolgozni a munkahelyen. Ám ez nem tekinthető releváns magyarázatnak, annak tükrében, ha azt is figyelembe vesszük, hogy a pozíciók emelkedésével a felelőségek is egyre növekszenek, amelyek ha nem is fizikális, de óriási mentális terhelket jelenthetnek a munkavállalónak.

Következő hipotézisünk már a munkavállalók érintettségén alapult:

Hipotézis 2: Miután a család és munka összeegyeztetésének problémája mintánkban főleg a beosztottakat érinti, így feltételezzük, hogy lehetőségük van a családbarát koncepcióval kapcsolatos javaslatokat tenni a szervezetben.

E hipotézisünk igazolására megvizsgáltuk a mintánkban szereplő szervezeteket aszerint, hogy milyen vállalati kultúrában működnek. Schein a szervezeti kultúrát egyfajta filozófiaként, normarendszerként értelmezte, amely támogatja a szervezet politikáját. Gyökér Irén (1999) megfogalmazásban a kultúra a szervezet puha tényezője, amely a közös értékekre, és a meghatározott és elfogadott magatartási szabályokra támaszkodik. Hipotézisünk vizsgálatára klaszterelemzést használtunk, hogy bizonyos kultúráváltók esetében redukáljuk és elkülönítsük a megfigyelési egységeinket. Valamennyi kultúra változót 5 fokozatú Likert-skálán mértünk, aszerint hogy mennyire jellemző az adott szervezetre. A vizsgált változók a következők voltak:

1. Az Önök szervezetében a szervezeti hierarchia nagyon fontos.
2. Az Önök szervezeténél viszonylag kevés szabállyal és bürokráciával dolgoznak, és engedik, hogy a dolgozók saját belátásuk alapján oldják meg a feladatokat.
3. Az Önök szervezeténél a főnökség kikéri a dolgozók véleményét olyan kérdésekben, amely a munkavégzésüket és a munkakörülményeiket érinti.
4. Az Önök szervezetében a dolgozók büszkék arra, hogy Önöknél dolgozhatnak.
5. Az Önök szervezeténél rendszeresen ellenőrzik a dolgozók teljesítményét és az esetleges hiányosságokat a dolgozók a főnökséggel együtt beszélnek meg.
6. Az Önök szervezeténél a munkavégzéssel és a munkavégzés körülményeivel kapcsolatos dolgozói ötleteket és javaslatokat szívesen fogadják.
7. Az Önök szervezeténél a dolgozók a munkával kapcsolatos problémáival megkereshetik a főnökséget, akik a probléma kezelését és megoldását is figyelemmel kísérik.
8. Az Önök szervezeténél nemcsak a dolgozókat, de a dolgozók családi hátterét is jól ismerik.

9. Az Önök szervezeténél a dolgozók magánügyekben is megkereshetik a főnökséget, akik a probléma kezelését és megoldását is figyelemmel kísérik.

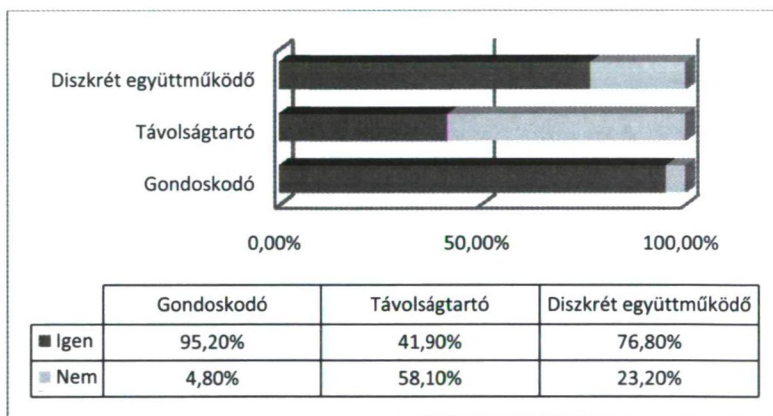
A 9 állítás alapján 3 klasztert azonosítottunk, amelyeket a következő jellemzőkkel írhatunk le:

1. táblázat. Szervezeti kultúrák a családbarátság szemlélete alapján

Szervezet	Jellemzői
„Gondoskodó”	<ol style="list-style-type: none"> 1. A szervezeti hierarchia közepesen fontos. 2. A főnökség kikéri a dolgozók véleményét. 3. A jelentkező problémákat illetően együttműködés van a főnökség és a beosztottak között. 4. A munkáltató ismeri a munkavállaló családi hátterét. 5. A dolgozók örülnek, hogy itt dolgozhatnak. 6. A dolgozói autonómia nagy a döntések és a munkavégzés során.
„Távolságtartó”	<ol style="list-style-type: none"> 1. Túlszabályozott rendszer működik a szervezetben, így nincs lehetőségük a beosztottaknak a javaslatételre. 2. A főnökség nem fordít sem időt, sem energiát a problémák megbeszélésére. 3. A főnökség elsősorban a munkavállalók családi hátterét. 4. A munkavállalók nem szívesen dolgoznak ebben a szervezetben.
„Diszkrét együttműködő”	<ol style="list-style-type: none"> 1. A hierarchia fontossága ebben a szervezeti típusban a legjellemzőbb. 2. A dolgozói autonómia a feladatok ellátásban csak szűk körű. 3. A főnökség elsősorban a munkavégzéssel kapcsolatos problémákra fókuszál, és utána a családi problémákra. 4. A dolgozók javaslatokat tehetnek a munkakörülményekkel kapcsolatosan. 5. A munkavállalók családi kööttsége csak részlegesen hangsúlyos a szervezetben belül, ezt jelzi az is, hogy a munkáltató csak kevésbé ismeri a munkavállaló családi hátterét.

Forrás: A szerzők saját szerkesztése

Megvizsgáltuk, hogy az így kialakított klaszterekre mennyire jellemző, hogy segítenek a munkavállalóknak a munka és család összeegyeztetésének kérdésben. Az eredményeket az alábbi grafikon mutatja:



2. ábra. Odafigyelnek-e szervezetek, hogy a munkavállalók össze tudják hangolni a munkájukat a családjukkal?

(Forrás: A szerzők saját szerkesztése)

Az ábrán jól látható, hogy mind az úgynevezett gondoskodó, mind a diszkrét együttműködő szervezetek odafigyelnek a problémára. Hipotézisünkre visszatérve azt mondhatjuk, hogy azokban a szervezetekben van elsősorban lehetőség bármilyen családbarát vonatko-

zású javaslatlételre, ahol a szervezetek odafigyelnek valamilyen formán a munka és család összeegyeztetésének kérdésre, azaz második hipotézisünk csak részben fogadható el.

Utolsó hipotézisünk azzal kapcsolatos volt, hogy a vezetőség családi állapota, mennyire befolyásolja azt, hogy egy szervezet odafigyel a munka és család összeegyeztetésének kérdésére. Hipotézisünk ez alapján a következő volt:

Hipotézis 3: Azok a szervezetek, ahol a vezetőknek is van családi kötöttségük, hajlamosabbak jobban odafigyelni a probléma kezelésére.

Hipotézisünk igazolásakor azt vizsgáltuk, hogy a mintákban szereplő szervezetek esetében van-e összefüggés aközött, hogyha több a családos egy vezetőségben, mint egyedülálló, és aközött, hogy a szervezetek odafigyelnek a problémára. A vezetőség családi kötöttségét megvizsgáltuk mind a felső, mind a közép, és mind az alsó vezetők esetében, és mindhárom szinten megnéztük az összefüggést khi-négyzet próbával.

Az eredmények azt mutatják, hogy szignifikáns kapcsolatot találtunk a felső (X^2 : 9,445, szign.: 0,009, $p < 0,05$) és a középvezetők (X^2 : 16,396, szign.: 0,000, $p < 0,05$) esetében.

Az eredmények magyarázatát talán az adhatja, hogy egy szervezet családbarát politikájáról szóló döntések nagy valószínűséggel a felső-és középvezetői szinten dőlnek el így, ha ezek a vezetők nagy arányban érintettek a kérdésben hajlandóságuk is nagyobb a pozitív döntést tekintve. Az alsó szintű vezetőkre leginkább a végrehajtási és ellenőrzési funkciók kerülnek a kérdés tekintetében, így ők kevésbé érintettek a döntéshozatalban.

Összegzés

Kutatásunk a hazai szervezetek családbarát foglalkoztatási szemléletével kapcsolatban igaz még igen kezdeti fázisban van, ám jelen tanulmányunkban a rendelkezésre álló minták tükrében a következőket fogalmazhatjuk meg.

A válaszok alapján megállapítható, hogy a hazai szervezetekben leginkább a beosztottak szenvednek a munka és család összeegyeztetésének problémájától. Igaz, ők a legérintettebbek a kérdésben, ám leginkább azokban a szervezetekben tehetnek csak javaslatokat a probléma megoldására, ahol a szervezet maga is olyan kultúrával rendelkezik, amely igen fogékony a kérdés kezelésére. E fogékonyságot pedig nagyban befolyásolja az, hogy a döntéshozók, mennyire érintettek maguk is a problémát illetően.

Irodalomjegyzék

- Gyökér Irén (2001): Humánerőforrás-menedzsment. Műszaki Könyvkiadó. 187. o.
- Bakacsi Gyula (1996): Szervezeti magatartás és vezetés. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó. Budapest. 319 oldal.
- Bakacsi Gyula–Bokor Attila–Császár Csaba–Gelei András–Kováts Klaudia–Takács Sándor (1999): Stratégiai emberi erőforrás menedzsment. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest. 353. o.
- Nemes Ferenc (1999): Motiváció és vezetés. Munkaügyi Szemle, 1999. április 16–23. o.
- Tóthné Sikora Gizella (1997): Emberi tőke, emberi erőforrás, emberi tényező. Vezetéstudomány. 1997. 4. szám 28–31. o.
- Tóthné Sikora Gizella (2000): Emberi erőforrások gazdaságtana. Bíbor Kiadó, Budapest. 330 o.