

CSALÁDBARÁT ORSZÁG
EFOP-1.2.6-VEKOP-17-2017-00001

A MAGYAR KÖZSFÉRA ÁTVILÁGÍTÁSÁT CÉLZÓ FELMÉRÉS

KUTATÁSI
ZÁRÓTANULMÁNY



**CSALÁDBARÁT
ORSZÁG**
NONPROFIT KÖZHASZNÚ KFT.

SZÉCHENYI 2020



MAGYARORSZÁG
KORMÁNYA

Európai Unió
Európai Szociális
Alap



BEFEKTETÉS A JÖVŐBE

CSALÁDBARÁT ORSZÁG
EFOP-1.2.6-VEKOP-17-2017-00001

A MAGYAR KÖZSZFÉRA ÁTVILÁGÍTÁSÁT CÉLZÓ FELMÉRÉS

Kutatási zárótanulmány

A kiadvány a Családbarát Ország Nonprofit Közhasznú Kft. EFOP-1.2.6-VEKOP-17-2017-00001 azonosítószámú Családbarát ország megnevezésű kiemelt projekt keretében készült.

Projektmenedzser: Gerlach Viktor
Projekt mb. szakmai vezető: Dr. Wernigg Róbert

Szerző:
Héra Gábor
Mészáros Zoltán
Dr. Wernigg Róbert

Lektor:
Dr. Kovács Eszter
Lukács György

EFOP-1.2.6-VEKOP-17-2017-00001 azonosítószámú Családbarát ország megnevezésű kiemelt projekt

csaladbaratorszag@csbo.hu
www.csaladbaratorszag.hu

Budapest, 2019

Tartalomjegyzék

1. BEVEZETÉS.....	5
2. VEZETŐI ÖSSZEFOGLALÓ.....	6
3. EREDMÉNYEK	7
4. AJÁNLÁSOK	11
5. MINTAVÉTEL ÉS MÓDSZEREK	13
6. A FÓKUSZCSOPORTOK RÉSZLETES TAPASZTALATAI A NÉGY ÁGAZATI KATEGÓRIÁBAN	18
6.1. Első ágazati kategória: Fókuszcsoporthat a tankerületi központokban	18
6.1.1. <i>Az ideális munkahely jellemzői</i>	<i>18</i>
6.1.2. <i>A munka és a családi élet egyensúlya</i>	<i>19</i>
6.1.3. <i>Esélyegyenlőség a munkahelyen</i>	<i>21</i>
6.1.4. <i>Szerződések, munkabiztonság</i>	<i>22</i>
6.2. Második ágazati kategória: Fókuszcsoporthat a humán egészségügyi és szociális területen.....	24
6.2.1. <i>Az ideális munkahely jellemzői</i>	<i>24</i>
6.2.2. <i>A munka és a családi élet egyensúlya</i>	<i>27</i>
6.2.3. <i>Esélyegyenlőség a munkahelyen</i>	<i>29</i>
6.2.4. <i>Szerződések, munkabiztonság</i>	<i>31</i>
6.3. Harmadik ágazati kategória: Fókuszcsoporthat a területi közigazgatásban (járási és kerületi hivatalok)	33
6.3.1. <i>Az ideális munkahely jellemzői</i>	<i>33</i>
6.3.2. <i>A munka és a családi élet egyensúlya</i>	<i>37</i>
6.3.3. <i>Esélyegyenlőség a munkahelyen</i>	<i>39</i>
6.3.4. <i>Szerződések, munkabiztonság</i>	<i>40</i>
6.4. Az egyéb szektorokban lebonyolított fókuszcsoporthat tapasztalatai	42
6.4.1. <i>Az ideális munkahely jellemzői</i>	<i>42</i>
6.4.2. <i>A munka és a családi élet egyensúlya</i>	<i>44</i>
6.4.3. <i>Esélyegyenlőség a munkahelyen</i>	<i>45</i>
6.4.4. <i>Szerződések, munkabiztonság</i>	<i>46</i>
7. MELLÉKLETEK FELSOROLÁSA.....	49
Irodalomjegyzék.....	50
Jogszabályjegyzék.....	51
Családbarát munkahely a közszférában – a 2018. évi CXXV. törvény releváns rendelkezései	52
A munka-család összeegyeztethetősége, családbarátság szempontjából kialakított fontossági sorrendek csoportonként.....	54

1. BEVEZETÉS

Az EFOP-1.2.6-VEKOP-17-00001 Családbarát ország projekt célkitűzésrendszere illeszkedik a kormányzat stratégiai irányához. A projekt bázisát adó stratégiai cél, hogy a társadalomban megerősödjön és általánossá váljon a családbarát értékrend. A kitűzött cél eléréséhez a projekt többek között a munka és a családi élet összeegyeztetését elősegítő megoldások kidolgozásával, terjesztésével, valamint a szolgáltatók és szolgáltatások család- és gyermekbarát szemléletének kialakításával kíván hozzájárulni.

A jelen tanulmányban ismertetett kutatás illeszkedik az EFOP-1.2.6-VEKOP-17-00001 Megvalósíthatósági Tanulmány 2.3.1. *Kutatások, felmérések készítése, meglévő adatok strukturális rendszerezése* fejezetében felsorolt 2.3.1.11 pontjához, amely szerint „A felmérés az atipikus munkavégzés szempontjából célzottan mutatja be a jelenlegi foglalkoztatási helyzetet a közsférában [...] az atipikus foglalkoztatás elterjedtségét, eszközeit és korlátait, valamint a fejlesztés lehetséges irányait.”

Ezen felül az eredmények alapján javaslatok megfogalmazásával – más, a felhívásban felsorolt kutatási résztevékenységek eredményeivel együtt – hozzájárul a szakmai standardok kidolgozásához, szakmai programok kidolgozásához. Ezen a szakmai feladaton belül elsősorban a 2.3.2.4. pont szerint a kutatás további célja, a „*család és a munka összeegyeztetését segítő fejlesztési irányok meghatározására, atipikus módon végzett munkaköröket, különböző végzettségi szinthez tartozó munkakörök atipikus munkavégzésre alkalmassá tételének lehetőségeit, feltételeit és alkalmazását bemutató szakmai tartalmak, modell(ek) kidolgozására, különös tekintettel a közsféra szervezeteire.*”

2. VEZETŐI ÖSSZEFOGLALÓ

A jelen tanulmányban a magyar közsférát kívántuk felmérni, elsősorban az állami szektor ágazatait, ezen belül a) oktatás, b) egészségügyi és szociális szektor, c) területi közigazgatás (járási/kerületi hivatalok), és d) egyéb (rendvédelmi szervek, önkormányzatok, NAV) képezték a kvalitatív kutatás célcsoportját. 20 fókuszcsoportos interjú lebonyolítása során a célkitűzés a következő volt: megismerni a közsféra foglalkoztatást érintő sajátosságait; feltárni a közsférában dolgozók esetében a munka és magánélet összeegyeztethetőségének lehetőségeit és akadályait, kiemelt fókusszal a kisgyerekeket nevelőkre; megvizsgálni az atipikus munkavégzés alkalmazásának eszközeit, lehetőségeit, feltételeit és korlátait, valamint az azzal kapcsolatos attitűdöket; és végül áttekinteni a munka és magánélet egyensúlyát támogató fejlesztési lehetőségeket és irányokat.

Az eredmények azt mutatták, hogy a magyar közsférában a munka és magánélet egyensúlyát meg kell teremteni, mivel a közsféra egyik sajátossága, hogy intézményei jelenleg csak korlátozottan biztosítják ezeket a felételeket.

- A munka és magánélet összeegyeztethetőségének lehetőségei között **a rugalmasság, az atipikus foglalkoztatás vagy a túlóra és hétvégi munkavégzés elkerülése meglévő stratégiák**, amelyek révén már most is biztosítani tudják a munkadók az egyensúlyteremtést.
- A foglalkoztatási forma mellett említésre került a **kiszámíthatóság és stabilitás**, ami a közsférára eleve jellemző, hiszen egy hosszú távú határozatlan munkaidőre vonatkozó időtávban mozog.
- A családbarátságra vonatkozóan kiemelték, hogy fontos az is, hogy a munkaadó figyelembe vegye, **segítse és kompenzálja a gyermekeket nevelő és más hozzátartozókat gondozó munkavállalókat**, és hogy segítse a gyermekvállalás után **a munkahelyre visszatérők beilleszkedését**, azonban ez kevéssé realizálódik még formálisan a gyakorlatban.
- Továbbá kiemelték, hogy a magyar közsférának törekedni kell az esélyegyenlőség megteremtésére. A munkafeltételek általános javítása (mint például a létszámnövelés révén csökkenő leterhelés, a megfelelő munkakörülmények és infrastruktúra biztosítása, versenyképes fizetés, vagy a támogató munkakörnyezet segítő szakmák mentoraival) szintén kívánatos lenne az akadályok és korlátok felszámolásában.

Az eredmények alapján ajánlásokat fogalmaztunk meg:

- A kutatás legfontosabb következtetése a **vezetői attitűdformálásra** vonatkozik, hiszen **a vezetők kulcsszerepet játszanak a családbarát szemléletmód és értékrend elterjesztésében**, ezért kiemelt szerepet kap a vezetők ezirányú célzott képzése. A közigazgatási **vezetőképzésbe**, valamint a vezetők továbbképzésébe épüljön be egy családbarátság-modul.
- Szükségesnek tartjuk továbbá a **jogszabályi környezet olyan felülvizsgálatát, amely a családbarát szempontok megerősítésének a céljából** valósul meg. Ezt a munkát egy olyan **kvantitatív vizsgálat** tudja érdemben előkészíteni, amely a jelen tanulmányban ismertetett vélemények és igények célcsoporton belüli súlyát tárja fel.
- Továbbá, két fő pontban foglalhatók össze a családbarátsággal kapcsolatban megfogalmazott igények, szükségletek, és javaslatok alapján azonosítható **konkrét intézkedések**, amelyek I.) általánosságban a munkavégzés konkrét feltételeit javító gyakorlati és a családbarátságra ezen keresztül másodlagosan ható megfontolások, vagy II.) kifejezetten a családbarátságra irányuló beavatkozásokat foglalják magukba.

A jelen tanulmány tehát megkísérelte átvilágítani a magyar közsférát. A kvalitatív kutatás eredményei rámutattak a közsféra sajátosságaira, valamint a családbarátság kapcsán a közsféra által nyújtott jelenlegi és preferált jövőbeli intézkedésekre. A megfogalmazott ajánlások kapcsán komplex intézkedéscsomag azonosítható, amely a projekt bármely adó stratégiai célokra túl támogatja, hogy a társadalomban megerősödjön és általánossá váljon a családbarát értékrend.

3. EREDMÉNYEK

Az egyes területek munkaszervezési módszerei, munkarendje, munkaideje, szabályozási rendszerei, fizetései nagyon eltérőek, éppen ezért ebben az összefoglalóban először az állami szféra általunk vizsgált területeire vonatkozó **általános jellegzetességeket** foglaltuk meg. A specifikus tapasztalatokról a kifejezetten az egyes szektorokat bemutató fejezetben olvashatnak (6. fejezet).

A kutatás eredményeit összefoglalva elmondhatjuk, hogy

1. A fókuszcsoportok résztvevői szerint a 1) hatékonyan működtetett, 2) megfelelő infrastrukturális feltételeket biztosító, 3) bizalomra, egymás kölcsönös megbecsülésére épülő és jó munkahelyi közösséget létrehozó, valamint 4) a megfelelő fizetést és kiszámíthatóságot garantáló munkahely tekinthető ideálisnak. Az ideális munkahely további kiemelt jellemzője 5) a **munka és magánélet egyensúlyának biztosítása**, ami a visszajelzések szerint **leginkább az atipikus foglalkoztatás és rugalmasság révén** valósítható meg.
2. Az ideálisnak tekintett családbarát munkahely legfontosabb jellemzője ugyancsak az, hogy képes a **munka és magánélet egyensúlyát megteremteni**. Ezt leginkább a túlóra és hétvégi munkavégzés elkerülésével, valamint az **atipikus foglalkoztatás révén** tudják biztosítani a munkaadók. Ezen túlmenően egy ilyen munkahely fontos jellemzője, hogy 1) kiszámítható módon és előre láthatóan működik, 2) figyelembe veszi a gyermekeket nevelő (és más hozzátartozókat gondozó) munkavállaló speciális helyzetét (pl. nyári szünidő alatti gyermekmegőrzés nehézségei, szabadságoláshoz kapcsolódó igények stb.), 3) segíti a gyermekvállalás után a munkahelyre visszatérők beilleszkedését, 4) kompenzálja a munkavállaló családjához köthető kiadásokat (pl. munkahely által biztosított üdülés, gyermekek számára szervezett nyári táboroztatás révén).
3. Az előző pontban felsorolt követelményeknek **a közszféra intézményei csak korlátozottan felelnek meg**, hiszen 1) a családok igényeihez csak esetenként tudnak illeszkedni a munkaadók. 2) A gyermekvállalás utáni visszatérés ráadásul sok olyan nehézséget rejt magában, amelyek megoldását a felkeresett munkahelyek nem vagy csak kismértékben tudják támogatni. 3) A családfenntartáshoz köthető kiadások kompenzálása egyáltalán nem jellemzi a közszféra intézményeit. 4) Tipikusnak mondható a túlóra, és a munka „hazavitele” például a pedagógusoknál, vagy az egészségügyi és szociális szektorokban.

Fontos ugyanakkor a **pozitívumokra** is rámutatni. A fókuszcsoportok résztvevői **a piaci szférához képest családbarátabbnak látják a közszférát**; elsősorban a 1) munka kiszámíthatósága miatt és azért, mert 2) a munkahelyek vezetői jellemzően törekednek arra, hogy figyelembe vegyék a gyermekeket nevelők (és más hozzátartozókat gondozók) speciális helyzetét és igényeit. Fontos azonban már itt jelezni, hogy ez a támogatás csak informálisan biztosított, elsősorban a vezető jóindulatától, attitűdjétől függ. További általános pozitívum, hogy 3) a munkaidő betartása és betartatása; azaz túlórával és hétvégi munkavégzéssel jellemzően nem terhelik a munkavállalókat.

4. A munka és magánélet egyensúlya kapcsán határozott véleménye volt a kutatás résztvevőinek. Megítélésük szerint a kikapcsolódás, feltöltődés és a családi feladatok ellátása szempontjából **létfontosságú, hogy a munka és a magánélet elváljon egymástól**. Mindezt leginkább a stresszmentes, a túlórára és hétvégi munkavégzésre igényt nem tartó munkahely tudja garantálni. Ugyanakkor a két szféra egymásra hatását és visszahatását is több helyen kiemelték. A támogató családi háttér segít a problémamegoldásban, a stresszel való megküzdésben, valamint a kiegyensúlyozott munkahelyi légkör lecsapódik a családi életben is.
5. A beszámolók alapján az állami szektorban elvileg **ugyanakkora esélye van egy nőnek a szakmai előrelépésben, mint férfi kollégájának**. A csoportok alapján úgy tűnt, hogy üvegplafon jelenségről nem lehet általánosságban beszélni egyik területen sem. A közszféra intézményei a **munkabér** szempontjából is képesek a férfiak és nők közötti **esélyegyenlőség megteremtésére**. A közoktatás és a szociális ágazat esetében, a férfi kollégák alacsony száma miatt az esélyegyenlőség kérdését nem is tekintették relevánsnak a kutatás résztvevői.

Ugyanakkor a megkérdezettek szerint az **esélyegyenlőséget mégis rontja**, hogy a

- a) visszajelzések szerint **a női munkavállalónak a munkahelyi sikerek érdekében jellemzően többet kell feláldoznia, mint a férfi kollégáknak**. Hiszen a nők általában több, a gyerekneveléshez, háztartásvezetéshez kapcsolódó feladatot látnak el otthon. Emiatt a munkaidőn kívüli magánéletük kevesebb pihenést, kikapcsolódást tesz lehetővé;
- b) munkahelyi karrier szempontjából a **gyermekvállalás egyértelműen törést jelent**;
- c) az elméletben meglévő esélyegyenlőséggel szemben a gyakorlatban esetenként (pl. fegyveres testületnél) **kisebb a női munkatársak alkalmazásának és előléptetésének támogatottsága**.

Az **esélyegyenlőségi tervekről** jellemzően **nem vagy csak felületes információja** volt a kutatás résztvevőinek. Az abban foglaltakat jellemzően nem ismerik, esetenként kimondottan nem veszik figyelembe.

6. Általánosságban elmondható, hogy a közsféra intézményeinek **vezetői a gyermeket nevelő** (és a más hozzátartozót gondozó) **munkavállalókkal empatikusak, támogatók**. A lehetőségekhez képest törekszenek arra, hogy a munkahely illeszkedjen ezeknek a munkavállalóknak az igényeihez. Ezt leginkább a **rugalmasság** biztosításával tudják elérni (ami nem a rugalmas munkaidőt, illetve munkaidőkeretet jelenti, hiszen ott a változó munkaidő a munkaszerződésben, illetve kinevezésben rögzített). Több helyen a vezetőség ugyanis lehetővé teszi, hogy a családos munkavállalók később vagy éppen korábban érkezzenek munkahelyükre. Ezek a kollégák természetesen ledolgozzák a kötelező munkaórák számát, más időpontokban/napokon korábban vagy éppen később távozva munkahelyükről. Fontos hangsúlyozni, hogy ez a lehetőség csak **informálisan biztosított**. Azaz kötelező érvényűnek nem tekinthető, érvényesülését csak a szokásjog, esetenként egy-egy elkötelezett vezető személye tudja biztosítani.
A **részmunkaidőt jellemzően nem támogatják** a munkahelyi vezetők, az **otthoni munkavégzéssel szemben pedig egyértelműen elutasítók**. Mindez nem csak a családos munkavállalók igényei és lehetőségei, hanem a fiatal munkaerő megszerzése és megtartása szempontjából is aggályosnak mondható.
7. Az **atipikus foglalkoztatással** szembeni munkaadói idegenség és elutasítás ellenére **munkavállalói oldalon kifejezetten pozitívan értékelik ezeket a lehetőségeket**. A részmunkaidővel szemben csak az alacsonyabb munkabér és (vezetői oldalról) a kisebb munkavállalói elköteleződés jelent meg kritikaként. A rugalmas munkaidő kapcsán az egyedüli aggály az volt, hogy ez a foglalkoztatási forma megkönnyítené/elősegítené, hogy a foglalkoztatók munkaidőn túl is feladatokkal lássák el a munkavállalókat. A fókuszcsoportok résztvevői hasonló félelmeket fogalmaztak meg az otthoni munkavégzés kapcsán. A visszajelzések szerint ez a foglalkoztatási forma például járási hivatalok és kliensek személyes adataival dolgozó szociális munkások esetében adatvédelemhez és adatbiztonsághoz köthető dilemmákat is felvetne. Természetesen meghatározott foglalkozások (diákokat oktató tanár, utcán járőröző rendőr, betegeket ellátó egészségügyi dolgozó stb.) esetében az otthoni munkavégzés nem vagy csak az adminisztratív feladatok kapcsán képzelhető el.
8. A visszajelzések szerint a közsféra intézményei csak **korlátozottan képesek támogatni munkavállalóikat** abban, hogy **szülés, illetve gyereknevelés után visszatérjenek munkahelyükre**. A vezetői és munkaközösségi támogatás mellett a törvényi előírások és az adott szektor speciális rendelkezései (pl. a gyermek hároméves koráig biztosított részmunkaidő lehetősége, szoptatási idő stb.) is biztonságot jelentenek. Azonban tapasztalatunk szerint esetenként ezekről a rendelkezésekről nincs információja a közsféra munkavállalóinak. Más esetekben az érintettek inkább nem élnek ezekkel a lehetőségekkel, mivel megítélésük szerint munkaközösségük nem tolerálná távolmaradásukat. Megint máshol a munkavállalók úgy érezték: munkahelyük és a vezetővel kialakított jó viszony megőrzése érdekében inkább nem élnek a családosok számára biztosított kedvezményekkel.
9. A többletbevételek kapcsán változatos a kép. Az egészségügyben jellemzően másod- és harmadállása is lehet egy munkavállalónak, valamint magas a magánszektorban is tevékenykedők aránya. A szociális területen jellemző a projektes működés, így az alacsony béreket így próbálják kompenzálni. A feladatok jellegét tekintve a hivataloknál a legtöbb a kis feladatkörökre bontott munka, általában pedig minden területen jellemzően sok az adminisztrációs feladattal járó tevékenység. Az általunk kérdezett középvezetői szint alatti munkakörökben foglalkoztatottak körében jellemzően kevés projektmenedzsment-feladat jelenik meg, emiatt kevés, vagy szinte egyáltalán nem jellemző a projektalapú pluszbevétel, viszont célfeladat kapcsán jellemző a pluszjuttatás.

10. **A közalkalmazotti életpálya jónak mondható, kiszámítható és stabil a magánszférával szemben**, hiszen a közszférában szinte **kizárólag határozatlan idejű kinevezéssel dolgoznak a munkavállalók**. A vállalkozói szerződéssel vagy megbízási szerződéssel dolgozók létszáma igen alacsonynak mondható.
11. A humán erőforrást érintő jellemzők is említésre kerültek több fókuszcsoportban több szektorban. A kialakult, és hatását rendszerszinten is éreztető **létszámhiány** miatt az oktatás, az egészségügy és a közigazgatás már így is „kifeszítve” működik, így bármilyen, a munkavállalói oldal irányából kialakult rendkívüli helyzet (pl. betegség a családban, képzésben való részvétel, munkacsúcsok stb.) felboríthatja az munka-magánélet egyensúlyát.
- Sok helyen hangsúlyozták a kutatás résztvevői, hogy a **munkafeltételek általános javítása** – így elsősorban a létszámnövelés révén csökkenő leterhelés, a megfelelő munkakörülmények és infrastruktúra biztosítása, versenyképes fizetés,¹ stresszmentes munkahely – közvetve a munkavállalói elégedettséget és kiegyensúlyozottságot erősítené. Ezzel közvetve az adott szektor és munkahely képes lenne **családbarát jellegének erősítésére**.
12. A munkahelyek általános működése kapcsán továbbá érdemes hangsúlyozni, hogy **mentorálással, segítő szakemberek (pl. pszichológus) alkalmazásával és tréningekkel meg lehet teremteniük az együttműködés, a közösségi gondolkodás kereteit** a különböző életkorú és mentalitású alkalmazottak között. A visszajelzések szerint az állami szféra általunk felkeresett intézményei erre nem fordítanak energiát – kivételes eseteket talán a segítő szakmákban (egészségügy, szociális terület) és az oktatás területén tapasztaltunk. Nagy szükség mutatkozott továbbá a stresszkezelő és mentálhigiénés tréningekre és kiégésprevencióra.

Az állami szféra általános jellegzetességeinek felsorolása után mindenképpen fontos hangsúlyozni, hogy az egyes területek munkaszervezési módszerei, munkarendje, munkaideje, szabályozási rendszerei és fizetési eltérések. Összegzőként az 1. számú táblázat mutatja be a specifikus tapasztalatokat a kutatásban részt vevő egyes szektorokról (lásd bővebben a 6. fejezetet).

1. táblázat. A közszférában lefolytatott kutatás főbb eredményei szektorok szerint

	Az ideális munkahely jellemzői	Munka és családi élet egyensúlya	Esélyegyenlőség	Munka- és szerződésbiztonság
Oktatási szektor	hatékony munkaszervezés, infrastrukturális adottságok, garantált munkabiztonság, munka és magánélet egyensúlya biztosított	jelenleg nem adott, igény van a családhoz illeszkedő, a magánéletet tiszteletben tartó munkaidő, rugalmasságot és a részmunkaidőt biztosító, valamint a kollégákat túlórával nem terhelő munkahelyre	mindkét nemhez tartozók számára ugyanolyan bérezés és karrierlehetőség érhető el, a pálya elnőiesedett, ezért kiemelten megbecsülik a férfi kollégákat, a gyermekneveléshez kapcsolódó feladatok inkább a nőket érintik	tipikusnak mondható a határozatlan idejű munkaszerződés, az atipikus foglalkoztatás szűk keretek közt jellemző, rugalmas munkaidőt csak a vezetői empátia és támogatás teszi lehetővé, a távmunka kizárólag adminisztratív feladatok kapcsán releváns
Egészségügyi és szociális szektor	hatékony munkaszervezés, kiszámítható, rugalmas munkaidő anyagi megbecsültség, jó munkakörülmények, gyermekmegőrzés	az egzisztenciális feltételekre és a gyerekekkel kapcsolatos mindennapos és nevelési-oktatási szünidők alatti logisztikára fókuszál	az állami szféra elnőiesedett, az előrejutás érdekében egy nőnek nagyobb erőfeszítést, több dolgot meg kell tennie, mint egy férfinak	tipikusnak mondható a határozatlan idejű, heti 40 órás teljes állás, a munkahely támogatja, nem gátolja a többletmunkát, jellemző a folyamatos rendelkezésre állás

¹ A közigazgatásnak felróható hiány, hogy minisztériumok által felügyelt hivatalokban 2008 után sokáig nem volt bérrendezés. Ezen a 2018. évi CXXV. törvény igyekezett változtatni. A megyei vagy a járási kormányhivatalok dolgozóinak a fizetését az előző ciklusban rendezték. Ugyanakkor az önkormányzati hivatalnokok többsége – elmondása szerint – annyit keres, mint 8-10 éve.

	Az ideális munkahely jellemzői	Munka és családi élet egyensúlya	Esélyegyenlőség	Munka- és szerződés-biztonság
Közigazgatási szektor (járási/kerületi hivatalok)	hatékony munkaszervezés, rugalmasság, csúsztatási rendszer és a törzsidő-peremidő rendszere, bérrendezés, anyagi megbecsültség és biztonság, tervezhetőség	az elvégzendő feladathoz igazodó, megfelelő létszám mindig rendelkezésre álljon, napközbeni gyerekmegőrzők	a közsféra nem tesz különbséget az intézményeiben férfi és nő között, a nemek közti egyenlőség kivívásával a nők dupla terhet vettek magukra, egy nőnek többet kell feláldoznia, több munkával kell elérnie azt a sikert, amit a férfiaknak	jellemzően határozatlan idejű, kötött, teljes állások vannak, nagy fokú kötöttség és ezzel együtt kiszámíthatóság, a tényleges munkavégzés fókuszban a hivatali időben
Egyéb (vegyes összetétel pl. önkormányzati hivatal, NAV igazgatóság, rendőrkapitányság, központi népegészségügyi hatóság)	kiszámíthatóság és rugalmasság, hatékony menedzsment, empátikus vezető, anyagi megbecsültség	a munkarend kapcsán biztosított rugalmasság jelent meg prioritásként, valamint a családok igényeihez illeszkedő szabadságolás	a gyermekes anyák a munkaerőpiacon hátrányt szenvednek a férfiakhoz képest, a férfiak előnyben részesítése a munkaerőpiacon, fizetési különbségek nincsenek	a határozatlan idejű szerződések tekinthetők tipikusnak, hivatali vagy nem hivatali munkarend jellemző szervezettípustól függően

4. AJÁNLÁSOK

A továbbiakban azt a három főbb megállapítást ismertetjük, amelyek a kutatás célja, azaz a munka és a magánélet összeegyeztethetősége szempontjából, és a családbarát munkahely kialakítását támogató javaslatok szempontjából fontosak.

- A kiemelt szempont a **vezetői attitűd**. A kutatás legfontosabb következtetése a vezetői attitűdformálásra vonatkozik. A vezetők kulcsszerepet játszanak a családbarát szemléletmód és értékrend elterjesztésében, ezért kiemelt szerepet kap a vezetők ezirányú célzott képzése. A családosok speciális igényeivel szemben **elfogadó vezetői attitűd**re is szükség lenne. Mindezek miatt kiemelten fontosnak tartjuk azt, hogy családbarát szempontok kerüljenek be a közigazgatási vezetőképzésbe. Javasoljuk, hogy **a közigazgatási vezetőképzésbe, valamint a jelenlegi vezetők továbbképzésébe épüljön be egy családbarátság-modul**, amely a családbarátságról való naprakész tudást, releváns készségeket, kompetenciákat és attitűdformáló célokat követ.
- Szükségesnek tartjuk továbbá **a jogszabályi környezet olyan felülvizsgálatát, amely a családbarát szempontok megerősítésének a céljából** valósul meg. Ezt a munkát egy olyan **kvantitatív vizsgálat** tudja érdemben előkészíteni, amely a jelen tanulmányban ismertetett vélemények és igények célcsoporton belüli súlyát tárja fel.
- Végül megvizsgáltuk a családbarátsággal kapcsolatban megfogalmazott igényeket, szükségleteket és javaslatokat, s ennek fényében **általánosságban a munkavégzés feltételeit javító**, és a családbarátságra ezen keresztül másodlagosan ható, **vagy kifejezetten a családbarátságra irányuló konkrét intézkedésekről beszélünk**.

A fókuszcsoportos kutatásban megfogalmazott visszajelzések szerint a következő megállapításokat tehetjük:

A munkavégzés feltételeit általánosságban javító, a családbarátságra másodlagosan ható **intézkedésekre van szükség**, ezen belül:

1. a pedagóguspályán, az egészségügyben és a közigazgatás egyes területein megfigyelhető **létszámhiány csökkentésére**. A visszajelzések szerint ez elérhető lenne a(z)
 - a) szakma **megbecsültségének a növelése**,
 - b) **pályakezdők** kiemelt anyagi és szakmai **támogatása**,
 - c) **adminisztratív terhek csökkentése**,
 - d) magasabb **bérezés**,
 - e) illetve a pedagógusok esetében **a kötelező óraszám csökkentése** révén;
2. a **rugalmas nyugdíjba vonulás bevezetése**, ami közvetve az állami szférában dolgozók családjait segítené;
3. a **helyi vezetők önállóságának az erősítésére**, hatás- és feladatkörének a növelésére. Ez elősegítené, hogy az adott intézmény, hivatal adottságait és az ott dolgozók szükségleteit figyelembe véve működjön és gazdálkodjon az intézmény, így alakítva ki családbarát munkahelyet;
4. az **infrastrukturális hiányosságok** (pl. lassú internet kapcsolat, elavult informatikai eszközök) megszüntetésére;
5. a mentálisan megterhelő munkakörökben dolgozók számára **pszichológusi, mentálégeszségügyi vagy szupervizori háttértámogatás** biztosítására. Többen úgy vélekedtek, hogy a magánéletre is negatívan ható munkahelyi stressz csökkentését ezen szakemberek segítségével lehetne megvalósítani.

Szükség van tovább kifejezetten és **elsődlegesen a családbarátság megteremtésére irányuló intézkedésekre**, ezen belül:

1. **kisgyermekes kollégák² számára pluszjuttatások és kedvezmények** biztosítására lenne szükség, lehetőség szerint a(z)
 - a) kötelező **továbbképzések anyagi terheinek a csökkentése;**
 - b) olyan **részmunkaidős foglalkoztatás, amely** arányában **magasabb** (tehát a félállásnál magasabb) **munkadíjat biztosít;**
 - c) olyan **formális rugalmas foglalkoztatás**, aminek **törvényi garanciái** vannak (tehát ami nem a munkaközösség vagy a vezetőség jóindulatától függ), és például a helyi Szervezeti és Működési Szabályzatban is egyértelműen rögzített;
 - d) **rekreáció, kikapcsolódás támogatására**, elsősorban **cafeteria** biztosítása révén (pl. családi üdülést lehetővé tevő SZÉP-kártyával, a munkahelyi nyaralók rendszerének újbóli feltámasztásával);
 - e) **részmunkaidő, a rugalmas munkavégzés** és (bizonyos feltételek teljesülése esetén) az **otthoni munkavégzés kereteinek a biztosítása** (és az ezek elérhetőségével kapcsolatos információ átadása);
 - f) **családtagok** számára biztosított **kedvezményes egészségügyi ellátás;**
 - g) útiköltség-térítés összegének az emelése;
 - h) munkavállalók gyerekeinek szervezett, kedvezményes árú **nyári táborok;**
 - i) a **munkahely által fenntartott óvodák, bölcsődék** kiépítése.

A munka-család összeegyeztethetősége, családbarátság szempontjából csoportonként készült ransorolást a 11. sz. Melléklet tartalmazza.

² Itt hangsúlyozzuk, hogy az alábbiakban felsorolt javaslatok nem csak a kisgyermekes munkatársak, hanem a más családtagokat támogatók (pl. idős szülőt gondozók) vonatkozásában is megfogalmazódtak.

5. MINTAVÉTEL ÉS MÓDSZEREK

A kutatás keretében először a közigazgatás szervezetrendszerének az áttekintésére került sor (felhasználva elsősorban: HAJAS–TAKÁCS–TEMESI 2017; TEMESI–LINDER 2017), ezen belül kiemelt figyelmet fordítva az államigazgatás szervezeti felépítésére, osztályozására, a különböző szervek egymáshoz való viszonyára, irányítására és felügyeletére. Ezeknek az ismereteknek a birtokában és az ide vonatkozó módszertan-szakirodalom (ANDORKA 2006, BABBIE 2017) ismeretében került sor egy olyan minta kialakítására, amely a közsféra létszamarányos leképezésén túl arra törekedett, hogy regionális és települési sajátosságokat is figyelembe vegyen.

A minta rétegzése során az alábbi dimenziókat vettük figyelembe:

1. régió (öt statisztikai régió)
2. állami szektor ágazatai, ezen belül a) oktatás, b) egészségügyi és szociális szektor, c) területi közigazgatás (járás-kerületi hivatalok), d) egyéb (rendvédelmi szervek, önkormányzatok, NAV).

A kategóriák létrehozását ebben a formában leginkább a foglalkoztatotti létszám határozta meg.

Ami a területi közigazgatást illeti, ott eredeti szándék szerint a megyei és a járási közigazgatási szintet is reprezentálni kívántuk. Azonban a mintába beválasztott egyetlen megyei kormányhivatalból továbbírányítottak ugyanazon város járási hivatalához. Mivel a megyei és járási hivatalok szervezeti felépítésében, munkarendjében nincs lényeges különbség, ezért a már addigra megszervezett fókuszcsoporthoz összeállításán nem változtattunk. Így végül a fővárosi/megyei kormányhivatalok nem kerültek bele a mintába, csak a járási/kerületi hivatalok, azonban ez vélhetően csak kismértékű korlátozást jelent az adatok általánosíthatóságában és interpretálásában.

A csoportok közül leginkább az „egyéb” kategória szorul magyarázatra: az ezekbe a csoportokba sorolt foglalkoztatottak összlétszáma a másik három csoporthoz képest egyenként viszonylag alacsony, ugyanakkor ezek a foglalkoztatási területek kiemelkedő súlyt, és bizonyos esetekben nagyon egyedi foglalkoztatási sajátosságokat képviselnek (pl. a rendvédelmi szervek esetében). Az arányosan alacsony összlétszám miatt döntöttünk amellett, hogy ezeket a nagyon heterogén foglalkoztatottakat mégis közös csoportba soroljuk. Másik megoldási lehetőség, a fókuszcsoporthoz kötött száma (20) miatt az lett volna, hogy homogén, de csak egy-egy földrajzi területről összeválogatott csoportot alkotunk, ezt azonban el akartuk kerülni. Arra gondoltunk ugyanis, hogy a heterogén foglalkozásúkból összeválogatott „egyéb” csoportok még mindig kisebb információvesztést jelentenek, mint a homogén, ám csak kisebb földrajzi területet leképező csoportok (pl. az önkormányzatok esetében, ahol vélhetően a társadalomföldrajzi különbségek erősen befolyásolják a kimenetet).³

A két fenti dimenzió (régió, illetve ágazat) metszetébe tartozó elemzési egységek közül véletlenszerűen választottuk ki a részvételre felkért szervezeteket.

Az előkészítés során kutatásszervezési szempontokat is mérlegeltünk, hiszen a mintába került intézményekhez való hozzáférés szempontjából az adatfelvétel engedélyeztetése kulcsfontosságú volt. A kutatás kezdetén az EMMI Család- és Ifjúságügyért Felelős Államtitkársága kérte fel az adott szervezetek felügyelő, irányító államtitkárságait a kutatásban való együttműködésre. Ezt követően a megszólított államtitkárságok szólították fel a kiválasztott szervezetek vezetőit arra, hogy munkatársak delegálásával támogassák a fókuszcsoporthoz tartozó kutatást. Az engedélyeztetési eljárás végén a Családbarát Ország Nonprofit Közhasznú Kft. kutatásszervezésért felelős munkatársa egyeztetett a találkozók helyszínét és időpontját, valamint a résztvevők létszámát. A szervezés során arra kértük fel a részt vevő intézményeket, hogy

1. a szervezetben belül lehetőleg minél több részegysége képviseltesse magát (például: tankerületek esetében több iskolából, kórházak esetében több osztályról érkezzenek résztvevők),
2. egy fókuszcsoporthoz a szervezeti hierarchia azonos szintjén lévő munkavállalók vegyenek részt,
3. a csoportok összetétele jól reprezentálja a szervezet kor és nem szerinti megoszlását.

³ Itt jegyzendő meg az az intézményi sajátosság, hogy az önkormányzatok egy részénél nehéznek bizonyult a fókuszcsoporthoz való megszervezése. Egy önkormányzat nyíltan elzárkózott, míg egy másik csak abban az esetben egyezett volna bele, amennyiben a fókuszcsoporthoz a polgármester és/vagy a jegyző is részt vesz megfigyelőként. E két helyszínt helyett póthelyszíneket választottunk. Ugyanígy póthelyszínt kellett választani az egyik rendvédelmi fókuszcsoporthoz helyett, ahol a vezetői támogatás hiányában nem volt a kellő számú jelentkező.

Ennek a munkának az eredményeképpen került sor összesen 20 fókuszcsoportos interjú lebonyolítására.

2. táblázat. A fókuszcsoportok regionális és ágazati megoszlásai

Régió	Ágazat	Település	Célcsoport
1. régió (Főváros, Pest megye)	1. ágazat: oktatás	Cegléd	Pedagógusok
1. régió (Főváros, Pest megye)	2. ágazat: egészségügyi és szociális ellátórendszer	Budapest	Egészségügyi dolgozók
1. régió (Főváros, Pest megye)	3. ágazat: területi közigazgatás (járási/kerületi hivatalok)	Budapest	Kormányhivatalnokok
1. régió (Főváros, Pest megye)	4. ágazat: egyéb szervek (pl. rendőrség, NAV, helyi önkormányzat, népegészségügy)	Budapest	Az adott régióban kiválasztott szervek megfelelő munkavállalói sokaság
2. régió (Észak-Magyarország és Észak-Alföld)	1. ágazat: oktatás	Debrecen	Pedagógusok
2. régió (Észak-Magyarország és Észak-Alföld)	2. ágazat: egészségügyi és szociális ellátórendszer	Eger	Orvosok
2. régió (Észak-Magyarország és Észak-Alföld)	3. ágazat: területi közigazgatás (járási/kerületi hivatalok)	Eger	Kormányhivatalnokok
2. régió (Észak-Magyarország és Észak-Alföld)	4. ágazat: egyéb szervek (pl. rendőrség, NAV, helyi önkormányzat, népegészségügy)	Gyöngyös	Az adott régióban kiválasztott szervek megfelelő munkavállalói sokaság
3. régió (Nyugat-Magyarország és Közép-Dunántúl)	1. ágazat: oktatás	Sopron	Pedagógusok
3. régió (Nyugat-Magyarország és Közép-Dunántúl)	2. ágazat: egészségügyi és szociális ellátórendszer	Sopron	Egészségügyi dolgozók
3. régió (Nyugat-Magyarország és Közép-Dunántúl)	3. ágazat: területi közigazgatás (járási/kerületi hivatalok)	Győr	Kormányhivatalnokok
3. régió (Nyugat-Magyarország és Közép-Dunántúl)	4. ágazat: egyéb szervek (pl. rendőrség, NAV, helyi önkormányzat, népegészségügy)	Győr	Az adott régióban kiválasztott szervek megfelelő munkavállalói sokaság
4. régió (Dél-Alföld)	1. ágazat: oktatás	Szeged	Pedagógusok
4. régió (Dél-Alföld)	2. ágazat: egészségügyi és szociális ellátórendszer	Békés	Szociális ellátórendszer munkatársai
4. régió (Dél-Alföld)	3. ágazat: területi közigazgatás (járási/kerületi hivatalok)	Szeged	Kormányhivatalnokok
4. régió (Dél-Alföld)	4. ágazat: egyéb szervek (pl. rendőrség, NAV, helyi önkormányzat)	Békés	Az adott régióban kiválasztott szervek megfelelő munkavállalói sokaság
5. régió (Dél-Dunántúl)	1. ágazat: oktatás	Komló	Pedagógusok
5. régió (Dél-Dunántúl)	2. ágazat: egészségügyi és szociális ellátórendszer	Pécs	Szociális ellátórendszer munkatársai
5. régió (Dél-Dunántúl)	3. ágazat: területi közigazgatás (járási/kerületi hivatalok)	Pécs	Kormányhivatalnokok
5. régió (Dél-Dunántúl)	4. ágazat: egyéb szervek (pl. rendőrség, NAV, helyi önkormányzat, népegészségügy)	Pécs	Az adott régióban kiválasztott szervek megfelelő munkavállalói sokaság

A következő lépésben a fókuszcsoportos beszélgetésvázlat kialakítására és véglegesítésére került sor. Célunk az volt, hogy olyan információt nyerjünk, amely alapján megismerjük a(z)

- közsféra foglalkoztatást érintő sajátosságait;
- közsférában dolgozók esetében a munka és magánélet összeegyeztethetőségének lehetőségeit és akadályait, kiemelt fókusszal a kisgyerekeket nevelőkre;
- atipikus munkavégzés alkalmazásának eszközeit, lehetőségeit, feltételeit és korlátait, valamint az azzal kapcsolatos attitűdöket;
- munka és magánélet egyensúlyát támogató fejlesztési lehetőségeket és irányokat.

A fókuszcsoportok lebonyolítása során az idevágó kutatómódszertani szakirodalom (VICSEK 2006; HÉRA–LIGETI 2012; SIKLAKI 2006) szabályait és javaslatait vettük figyelembe.

A csoportos beszélgetések az előzetes tervek alapján kerültek lebonyolításra. Az egyes helyszíneken általában másfél órás beszélgetések keretében gyűjtöttünk információt. A megjelentek létszáma hat és kilenc fő között mozgott. Összesen 154 fő (23 férfi és 131 nő) vett részt a beszélgetéseken.

A fókuszcsoportok lebonyolítása során alkalmazott beszélgetésvázlat

A közsféra átvilágítását célzó felmérés kvalitatív (fókuszcsoportos) kutatás keretében (90 perc)

BEMUTATKOZÁS

Rövid bemutatkozás: Milyen intézményt képvisel? Mióta dolgozik a jelenlegi munkahelyén, jelenlegi pozíciójában? Hány és milyen korú gyerekei vannak?

AZ IDEÁLIS MUNKAHELY

- Elsőként beszéljünk egy kicsit az ideális munkahelyről! Kíváncsi lennék, hogyan képzelik el az ideális munkahelyet. (cég, beosztás, hangulat, kereset)
- Mik a legfontosabb elvárásaitok egy munkahellyel szemben a munka-család összeegyeztethetősége, család-barátság szempontjából?

A moderátor flip chartra írja az említéseket!

- Legfontosabb szempontok: a munka és a magánélet összeegyeztethetősége szempontjából:
 - Fel tudnának állítani egy fontossági sorrendet ezek között? Miért ezek a legfontosabbak? Mik azok, amik a legkevésbé fontosak? Miért?
 - Ha az ideális munkahelyről gondolkodunk, melyik konkrét cégek ugranak be? Miért pont ezek? Honnan hallottak ezekről a cégekről? Mit tudnak, melyek a legfőbb erői ezeknek a cégeknek? Milyen hátrányokat hallottak?

A JELENLEGI ÉS IDEÁLIS MUNKAHELY EGYMÁSNAK MEGFELELTETÉSE

A moderátor megmutatja az első flip chartot (IDEÁLIS MUNKAHELY)

- Ha most visszagondolnak arra a munkahelyre, amit ideálisnak tartanak, miben felel meg ennek a jelenlegi? Miben tér el az ideálistól a jelenlegi munkahelyük a munka-család összeegyeztethetősége, család-barátság szempontjából?
- És mennyire felel meg az Ön munkahelye azoknak az elvárásoknak, amelyeket a munka és a magánélet összeegyeztethetősége kapcsán fogalmaztak meg a korábbiakban?

MUNKA-MAGÁNÉLET (WORK-LIFE BALANCE)

1. Munka és családi élet általában

- Mit jelent az Önök számára a munka és a családi élet egyensúlya? Mennyire érzik azt most, hogy a munkája és a családi élete egyensúlyban van? (Elégedett-e ezzel, szeretne-e változtatni?)

Ha nem merülnek fel, akkor:

- Mennyi időt tud foglalkozni a családi életével és a munkával?

- Az otthoni vagy a munkahelyi körülmények, események kihatnak a másik területre? Siker, öröm, feszültség stb....
- Támogató-e a családja a szakmai munkáit illetően?
- Tudják-e a családi életben megszerzett tapasztalataikat, készségeiket kamatoztatni a munkájukban? És a munkájuk során szerzett tapasztalatokat, készségeket a családi életében?
- Milyen családbarát szolgáltatásokat nyújt a közsféra? És konkrétan az ön munkahelye?

2. Munka és magánélet, barátok

- Mennyire válik szét a munkája és a családi élete?
- Mennyire válik szét a munkája és baráti kapcsolatai? Van rá példa, hogy kollégából barát lett (esetleg fordítva)? Hogyan történt, és hogyan működik? (vannak-e közös nem szakmai programok munkaidőn túl?)
- Történt-e olyan Önnel, hogy elfogadott vagy élt egy olyan jó munkaerőpiaci lehetőséggel, ami nagyobb lemondással járt a családi életében? És fordítva?

3. Munka és családi élet a szakmában

- Az Ön szakmájában mennyire valósítható meg a munka és a családi élet egyensúlya?
- Tud-e ideális szülővé válni valaki, ha ugyanakkor szakmailag is sikeres szeretne lenni?
- Hogyan lehet a kettőt összehozni/egyensúlyozni?
- Hogy látják, vannak-e tipikus különbségek a férfi és női szakmai életutakban?
- A nők számára ugyanolyan lehetőségek vannak a munkaerőpiaci lehetőségek és munkaszerződések tekintetében, mint a férfiak számára?
- Milyen konkrét különbségeket tapasztaltak már személyesen vagy más kollégáknál?
- Van-e az Önök munkahelyén esélyegyenlőségi terv vagy más gyakorlat, törekvés, ami a munkaerőpiacon mássággal rendelkezők vagy hátrányosabb helyzetben lévők segítségét, integrációját célozza meg? Pl. a kisgyermekes nők, csökkent munkaképességűek, más etnikai hovatartozásúak, pályakezdők.

4. Szerződések, munkabiztonság

- Milyen típusú szerződések jellemzőek a munkahelyeiken? Határozatlan, határozott idejű?
 - Min múlik, hogy ki milyen szerződést kap?
 - Mennyire elterjedt a projektalapú munka?
- Van lehetőség (hosszabb távú) részfoglalkoztatásra/távmunkára/a hét egy-egy munkanapját home office-ban tölteni? Mennyire elterjedt ez? Kik élnek/élhetnek vele?
- Hogy látják, a szakmájukban mennyire van realitása az egyéni vállalkozó formának?
- Ha valaki visszamegy a munkahelyére gyerekvállalás után, akkor milyen lehetőségeket vehet igénybe Önök-nél? Mennyi ideig (hónap, év) élnek ezek a lehetőségek?
- Van-e lehetőség a gyermekgondozás után visszatérő szülőknek könnyített munkavégzésre? Meddig tehetik ezt meg?
- Hogyan jellemezhető a közsféra attitűdje az atipikus foglalkoztatás iránt?

JAVASLATOK

- Megítélésük szerint mivel lehetne elősegíteni azt, hogy az Önök munkahelyének családbarát működése megerősödjön, hangsúlyosabbá váljon? Mit kéne változtatni?
- Milyen mértékben, hogyan tudja a munkáltatóját olyan irányba befolyásolni, hogy az Ön számára megfelelő megoldás szülessen a munka-magánélet összeegyeztetését illetően? Mire nyitottak?

ZÁRÁS

Maradt-e még valakinek bármilyen kérdése, észrevétele, ami a téma szempontjából fontos lehet, de eddig nem érintettük?

Köszönj el, zárd a beszélgetést!

A moderátorok a fókuszcsoportokon írásbeli jegyzeteket készítettek, emellett a találkozóról hangfelvétel is készült, amelyek a későbbiekben leírásra kerültek. Ezeknek a leiratoknak és jegyzeteknek az elemzése során az alábbi témaköröket jártuk körbe:

1. Az ideális munkahely jellemzői (igények, elvárások, tapasztalatok).
2. A munka és a családi élet egyensúlya (elégedettség, munka és magánélet kölcsönös egymásra hatása, egyensúly megteremtésének lehetőségei és akadályai, munka és családi élet szétválasztása). Esélyegyenlőség a munkahelyen (nők és férfiak munkaerőpiaci helyzete, gyerekvállalás utáni munkahelyi integráció).
3. Szerződések, munkabiztonság (atipikus foglalkoztatási formák elterjedtsége, az azokkal szembeni munkavállalói és munkaadói attitűdök).

A kutatáson való részvétel önkéntes volt, a fókuszcsoportokon megjelentek számára anonimitást biztosítottunk. Az adatok felvétele, tárolása és feldolgozása a Családbarát Ország Nonprofit Közhasznú Kft. Adatkezelési Szabályzatának megfelelően történt. Ennek megfelelően az adatfeldolgozást követő összegzésben csupán összesített eredmények láthatók, és az egyes válaszadók által adott konkrét válaszokra nem lehet visszakövetkeztetni. A kutatás résztvevőit informáltuk arról, hogy a vizsgálati eredmények alapján kutatási jelentés készül, amelyben a meglévő tapasztalatok, vélekedések kerülnek megjelenítésre, valamint az együttműködők javaslatai kerülnek összegzésre. A fókuszcsoport résztvevőinek azt is jeleztük, hogy a kutatási jelentés nyilvános felületen elérhető lesz.

6. A FÓKUSZCSOPORTOK RÉSZLETES TAPASZTALATAI A NÉGY ÁGAZATI KATEGÓRIÁBAN

6.1. Első ágazati kategória: Fókuszcsoporthok a tankerületi központokban

A terepmunka során összesen öt tankerületi központba látogattunk el. A résztvevőkkel való kapcsolatfelvétel, a kutatással kapcsolatos információátadás, a meghívás és a helyszín biztosítása az adott központnak a segítségével valósult meg. Egy fókuszcsoporthon általában három-négy oktatási intézmény munkatársai képviseltették magukat.

6.1.1. Az ideális munkahely jellemzői

Az **ideális munkahely jellemzői**nek a megnevezése kapcsán a fókuszcsoporthok résztvevői általában a **hatékony munkaszervezés**hez kapcsolódó tényezőket nevesítettek. Ide sorolták a megfelelő bevonást és motiválást, a munkához kapcsolódó sikerélményt és fejlődési lehetőséget, az együttműködés és az információáramlás hatékonyságát, a megfelelő feladat- és céljelölést. Emellett sokan a munkavégzéshez szükséges **infrastrukturális adottságok** szerepét hangsúlyozták, ide sorolva a gyors és a feladatok ellátását hatékonyan segítő informatikai rendszert, az egészségügyi és biztonsági követelményeknek megfelelő feltételeket (pl. egészséges testtartást biztosító szék és asztal, megfelelő hőmérséklet biztosítása stb.) vagy éppen az étkezést lehetővé tevő helyiséget. Mások a jó csapatmunka, az összetartás és a munkahelyen belüli bizalom fontosságáról szoltak. Megint mások a megfelelő fizetés, a kiszámíthatóság révén garantált **munkabiztonság** szerepéről szoltak. Végül fontos hangsúlyozni, hogy már az ideális munkahely kérdéskörénél sokan mutattak rá a **munka és magánélet egyensúlyának** fontosságára. Ezek a résztvevők elsősorban azt a munkahelyet látták ideálisnak, amely biztosítja a rugalmas és a részmunkaidőt, esetenként az otthoni munkavégzést, valamint nem terheli munkavállalóit túlórával és hétfégi munkavégzéssel.

A beszélgetés következő kérdése már kifejezetten a **családbarátság szempontjából ideális munkahely** jellemzőire vonatkozott. A résztvevők itt már kifejezetten hangsúlyozták a(z)

- rugalmas és részmunkaidőt, valamint a távmunkát lehetővé tevő,
- (főleg a nyári szünet alatt) gyermekmegőrzést, gyermekfelügyeletet vállaló,
- szabadságolás során a gyermekesek igényeit és lehetőségeit figyelembe vevő,
- gyermekvállalás után visszatérő munkavállalók beilleszkedését támogató,
- munka és a magánélet szétválasztására törekvő (azaz túlórával és hétfégi munkavégzést nem igénylő),
- családos munkavállalókkal empatikus,
- családos munkavállalókat extra anyagi támogatással segítő,
- családi és szabadidős programokat szervező,
- gyermekes munkavállalók számára a munkahely által biztosított üdülést, kikapcsolódást lehetővé tevő,
- gyermekeseket a munkaerő-felvétel és foglalkoztatás során hátrányban nem részesítő,
- gyermekek számára nyári táboroztatást szervező munkahely fontosságát.

A fentiekben felsorolt jellemzők közül legfontosabbnak a családhoz illeszkedő, a magánéletet tiszteletben tartó munkaidő bizonyult; azaz elsősorban a rugalmasságot és a részmunkaidőt biztosító, valamint a kollégákat túlórával nem terhelő munkahelyet látták (a családbarátság szempontjából) ideálisnak a fókuszcsoporthok résztvevői.

A közsféra felkeresett munkatársai tipikusan úgy gondolták: a munkahelyi stressz és a tipikusnak mondható túlóra, otthoni munkavégzés miatt a **közoktatás** nem tudja biztosítani a munka-magánélet egyensúlyát, emiatt csak **korlátozottan tekinthető családbarátnak**. Az egyik résztvevő átlagos munkanapja a munkaidőt követően:

„... én is rengeteg munkát viszek haza, ami a családi élet rovására megy. Sokszor a saját kislányomat teszem félre, hogy önállósítsa magát arra az időszakra, amíg én otthon az iskolával kapcsolatos dolgaimat végzem. Legyen az e-napló, dolgozatjavítás vagy órára készülés. Nagyon sokszor estébe nyúlóan.”

Ugyanakkor az általunk felkeresett iskolák megértő és támogató közössége, valamint a jó hangulat egyértelműen pozitívnak tekinthető. Ahogy azt az alábbi idézet is mutatja, ezek a jellemzők a kisgyermekesek (illetve más családtagot támogatók) szempontjából kiemelkedő fontosságúak:

„Ha minden rendben megy, órarend szerint folyik az élet, akkor az OK. De ott jön az empátia, hogy elmegy szülni, kisgyermek van, visszajött valahonnan, olyan életkorba lép, hogy szülőket kell ápolni, el kell vinni kórházba. Ilyenkor egy közösségnek az empátiája kijön, hogy megértik. Nem kezdenek el nyüglődni. Egyértelmű, hogy díjtalanul helyettesítünk. Leszoktak olyanokról a kollégák, hogy januárban elmegyünk síelni. Vagy elmegyek wellnessbe. Mert akkor lehet, hogy ferdebben néznek rá a kolléganők. Te sütteted magad, mi meg húzzuk az igát. De a másik oldalon meg a kisgyerekekkel, szülőikkel, teljesen megértők.”

Ennek az empátiának a szerepe főleg a – későbbiekben részletesebben tárgyalt – létszámihiánnyal küzdő közoktatási intézmények esetében értékelődik fel.

A visszajelzések szerint további előny, hogy **a munkahelyi közösség és vezetőség egyértelműen törekszik a rugalmasság biztosítására**. Szinte mindenki úgy nyilatkozott, hogy a munkahelyi beosztás kialakítása során figyelembe veszik a kisgyerekesek igényeit és szükség esetén (pl. amikor a beteg gyereket orvoshoz kell vinni) elengedik a munkavállalót. Azonban ez utóbbi rugalmasság csak úgy történhet meg, hogy

„... elengednek, de háttéralkuval, nem lehet leírni, hivatalosan bevédni vele a munkavállalót. A jogszabály otthoni munkára nem ad lehetőséget, nálunk a Ktv. számít. Ami abban le van írva, az a keret. Ami ettől eltérő, az egyedi alkukon, vezetőkön múlik.”

A visszajelzések szerint általánosságban a családbarátság kritériumainak leginkább az informatikai terület üzleti szervezetei felelnek meg (pl. SAP, Google). A közoktatás munkavállalói csak elvétve nevesítettek konkrét, közzsférába tartozó családbarát szervezeteket. Ugyanakkor fontos jelezni, hogy a megkérdezettek szerint **a versenyszférához képest a közoktatás családbarátabbnak tekinthető**. A piaci szektort jellemzően úgy írták le a megkérdezettek, mint amelyik a közoktatás (informálisan biztosított) rugalmasságát nem tudja munkavállalói számára biztosítani.

6.1.2. A munka és a családi élet egyensúlya

A visszajelzések szerint a két terület egyensúlya akkor biztosított, **ha a munkahelyi feladatok és tevékenységek nem befolyásolják túlságosan a családi életet**, azaz „munka után érjen véget a munka és kezdődjön el a család”, illetve „tudjunk kikapcsolni abból a napi rutinból, amiben benne vagyunk, minőségi időt tudjunk otthon tölteni” és „legyen idő regenerálódni”.

Ahogy arra a korábbiakban már utaltunk, a fókuszcsoportok résztvevői szerint **a közoktatás ennek a kritériumnak csak korlátozottan képes megfelelni**. Egy tipikusnak mondható vélemény szerint:

„Olyan pályánk van, hogy nem tudjuk fél ötkor letenni a tollat, becsukni magunk mögött az ajtót. Megy tovább, őrlődünk, megoldatlan problémákat viszünk haza. Ez minden, csak nem családbarát munkahelyi jellemző.”

A **munkavégzés stresszes jellegét** a tanári szakma romló megbecsültsége, a szülők egyre komolyabb elvárásai és igényei még inkább fokozzák. Mindez igen erősen kihat a családi életre, hiszen „egy feszült lelkiállapotban hazatérve nem biztos, hogy tudjuk azt nyújtani férjnek, gyereknek, idősödő szülőnek, amit szeretnénk.” Emellett, ahogy arról már korábban beszámoltunk, a túlórák is nehezítik a harmonikus családi élet kialakítását. Valaki szerint:

„...a pedagógusok eleve annyi munkát kell, hogy elvégezzenek, hogy muszáj hazavinni. Ez nem az én iskolám bűne, hibája, hanem a rendszer hibája. Muszáj hazavinni valamit, mert egyébként benn maradhatunk reggeltől estig.”

A **túlórák** mellett **a családi élet rovására mennek a tipikusan hétvégén szervezett továbbképzések**, a nem kellő hatékonysággal megszervezett **pályázati programok**, valamint az, amikor nagyon **rövid határidőn belül kell feladatokat** ellátni, adatokat szolgáltatni a fenntartó felé.

Az egyik résztvevő a fenti okokkal magyarázható időhiány miatt egyenesen arról számolt be, hogy gyermekeinek felnevelése úgy zajlott: „ők ültek velem és nézték az óravázlatomat, meg segítettek összeállítani”. Mások azt hangsúlyoz-

ták, hogy a munka és család egyensúlyát nem tudták volna megteremteni, ha nincs – a férj, a feleség vagy a nagyszülők révén biztosított – családi háttértámogatás. Ezek a résztvevők gyakran hangsúlyozták: a nyugdíjkorhatár emelésének indirekt és negatív hatása volt a nagyszülői segítség elvesztése. Hiszen a jogszabályi változást követően a korábban az unokák nevelésében szerepet játszó nagyszülők már csak igen korlátozottan tudtak részt venni a család életében.

Többen úgy gondolták, hogy **a közoktatásban dolgozók leterheltsége akkor elfogadott és tolerált otthon, ha a szülők mindketten pedagógusi munkakörben dolgoznak.** Ebben az esetben a felek megértéssel, meghallgatással, tanácsadással tudják támogatni egymást. Az egyik résztvevő például így írta le a férjével kialakult kapcsolatot:

„Mi mind a ketten pedagógusok vagyunk. Olyan problémák adódnak, amit otthon meg tudunk beszélni. Ő is érti. Az nagyon jó, hogy tudjuk, miről beszél a másik. Van egy közös nyelv. Ez így működik, hogy valakivel kibeszélem, aki a legközelebb áll hozzám. Így a magánéletem tudja támogatni a munkámat.”

Természetesen sok párcapcsolatban a felek egyike nem a közoktatás területén dolgozik. A résztvevők jellemzően úgy gondolták, hogy ilyen esetben *„panaszkodnak, hogy házastárs nehezen tűri ezt a fajta élettempót, ritmust. Hogy hazaviszi a munkát. Időnként veszekedések is vannak. Hogy már megint dolgozatot javítasz, ahelyett, hogy itthon lennél. Ez gondot okoz családok életében.”*

A két terület egyensúlya akkor se biztosított, amikor a pedagógusoknak egyszerre több munkahelyen kell munkát vállalniuk a családfenntartást lehetővé tevő jövedelem előteremtése érdekében. Ugyanezzel a dilemmával szembesülnek azok, akik a gyermekvállalást követően a lehető leghamarabb visszatérnek munkahelyükre, hiszen *„egy pedagógus esetében a gyés és a gyet nem alkalmas arra, hogy a megnövekedett családot ellássuk anyagilag.”*

A fentiekből már következtethetünk arra, hogy a fókuszcsoportok résztvevői egyértelműen azonosították a két terület közötti kapcsolatot. **A munkahelyi jó légkör, sikerélmény, a munkavállalók igényeihez illeszkedő, túlórát nem igénylő és stresszmentes munkavégzés pozitív hatással van a családi életre.** A jó párcapcsolat és nyugodt családi élet pedig pozitívan hat vissza a munkahelyi feladatok ellátására:

1. Egyrészt azzal, hogy segíti a kikapcsolódást. Sokak szerint az így biztosított idő ad lehetőséget arra, hogy **minőségi időt** tudjanak együtt tölteni családtagjaikkal.
2. Másrészt azzal, hogy a **munkahelyi problémák feldolgozásában** támogatja az érintetteket. Valaki egyenesen úgy gondolta, hogy családja *„megbeszélés, feszültségvezetés”* révén ad nélkülözhetetlen háttértámogatást. Mindez jellemzően a már korábban említett pedagógustárs esetén fordulhat elő.
3. Harmadrészt azzal, hogy esetenként **a család a szakmai munkavégzést is tudja támogatni.** Találkoztunk például olyan pedagógussal, aki gyerekeinek a véleményét kéri ki rendszeresen a munkájához, ötleteihez kapcsolódóan. Ez a résztvevő minderről így számolt be:

„Nálam a családom távol van a pedagógiától, semmi közük nincs hozzá. És nagyon nagy kritikusok. Nagyon sokat tanulok és csiszolódok. Nem mindig kellemes, meg kell, hogy mondjam. Tanítós stílusban el szeretném intézni, hogy az úgy legyen, ahogy én gondolom. Olyankor szólnak. És ami nagyon hasznos, hogy már két felnőtt gyerekem van, 26 és 30 évesek. És a mi tantestületünk most van egy korosztályi váltásban. Nagyon sokan egy korosztályban vagyunk, ilyen 55–60 között van a tantestület 70%-a. És most szivárognak be a fiatal, friss erők. És nagyon fontos az, hogy ne ilyen vén nyanya stílusban beszéljünk velük. Van 20 olyan pedagógus, aki nyomja ezt a stílust, amit megszokott 40 éve. És nagyon gyakran előfordul az, hogy a fiatalok csak néznek ránk. Mi megszoktuk egymástól, de ők külsőként, tükörként funkcionálnak. Mi azt szeretnénk, ha sok fiatal jönne és otthon éreznék magukat, csak hogy ehhez nekünk is fel kell nőni. Érteni kell az új idők szavát. És fontos, hogy a családban a két gyerekem rögtön odatartja ezt a tükröt.”

Egy másik pedagógus ugyancsak a gyerekei tanácsát kéri ki, esetében azonban a diákokkal való bánásmód kapcsán fontos a megfogalmazott vélemény. Ez a résztvevő így számolt be a szakmai munkát is érintő családi kapcsolatáról:

„Én a mai napig kikérem a véleményüket mindenről. Azt mondom, hogy figyelj, most a nyolcadikos srácok ezt mondták, és szerintetek ezt hogyan lehetne orvosolni. És akkor jönnek a jobbnál jobb ötletek. Igazából én munkahelyesíttem a családi életet is.”

Megint mások arról számoltak be, hogy gyermekeik segítenek nekik az iskolai feladatok ellátásban (pl. átlagok számítása, ünnepekre való készülés során a dekoráció elkészítése stb.) vagy éppen az új infokommunikációs eszközök és alkalmazások kezelésében, használatukhoz szükséges tudás elmélyítésében.

Ugyanilyen pozitív hatása van más „*érvédő praktikáknak*”, mint például a sport vagy a bármilyen **rekreációt biztosító elfoglaltság**, vagy éppen az egyénnek az a döntése, hogy akár konfliktusokat is felvállalva valósítja meg a munka és magánélet egyensúlyát. Ezek szerint a válaszadók szerint *„ez egy tudatos dolog. Tudni kell a lényegre fókuszálni vagy arra, hogy mi az, amit vállal az ember és mi az, amit nem.”*

Itt érdemes megemlíteni: a családbarát munkahely nem csak a családi életre gyakorol pozitív hatást. A jó munkahelyi légkör kialakításában, a munkavállalók bevonásában és lojalitásában is kiemelt szerepe van. Az egyik iskola vezetője – a rugalmasságot biztosító munkahely kapcsán – így fogalmazott:

„Ha a segítséget a kollégák megkapják, akár a rugalmas beosztást, akár a problémáik intézése kapcsán a segítséget, akkor az pozitívan hat a munkájukra. Ők is sokkal segítőkészebbek, nyugodtabbak. Hiszen tudja, hogy el tudja intézni, nem lesz belőle baj, elmehet nyugodtan. Ilyen formán nem stresszes.”

Kíváncsiak voltunk arra is, hogy a fókuszcsoporthoz résztvevői mennyi időt tudnak munkahelyüktől távol, saját magukra vagy családjukra fordítani. A válaszok, az adott munkakörhöz függően igen változatosak voltak; hiszen a magyar- vagy éppen a testneveléstanárok, a zeneiskolában tanítók eltérő munkarendben és óraszámokban tanítanak, ráadásul a tanórán kívüli felkészülésnek is más-más jellemzői vannak. Ráadásul a tanéven belül is igen eltérő intenzitású időszakok vannak. Ezzel együtt a munkahelytől távol (és nem munkahelyi feladatok ellátásával) töltött idő tipikusan a napi két és négy óra között mozog.

Tapasztalatunk szerint **a közoktatás intézményeit (más szektorokhoz képest) inkább jellemzik az intenzív, munkaidőn kívül is szervezett szabadidős tevékenységek, valamint a munkahelyen kialakult, de azon kívül is megmaradó barátságok**. A fókuszcsoporthoz résztvevői jellemzően on-line és off-line kapcsolatban állnak egymással, kirándulásokat és programokat, közös főzéseket, évnyitókat és évzárókat szerveznek, névnapokat és születésnapokat ünnepelnek meg. Valaki szerint ezek a találkozások fontosak, hiszen *„nagyon feltöltő jellegűek”,* mivel *„végre tudunk beszélgetni, egymásra csodálkozni”* és *„tudunk beszélgetni akár családról, akár szakmai kérdésekről”*. Sokak szerint a baráti és kollegális kapcsolatok keveredése természetes, hiszen *„azokkal találkozunk, beszélünk akár telefonon is, egyfajta kikapcsolódásként, akikkel jónak leszünk a munkahelyünkön. Mert a közös gondok, témák, azok adva vannak.”* Sokak szerint a tanárok leterheltsége miatt van szükség ezekre az informális találkozókra. Az egyik iskola igazgatója erről a kérdéssel így nyilatkozott:

„A munkahelyen nincs mindig idő megkérdezni, hogy hogy van most akkor a lányod, egyetemen van, vagy hol. De az ilyen alkalommal lehet normálisan a magánéletéről is beszélni, meg lehet kérdezni. Mert egyébként a tízperces szünetben, valaki beesik a tanárba, három gyerek kopog, öt keresik, megszólal a csengő és újra megy. Nincs alkalom.”

Tapasztalatunk szerint azonban (személyiségtől és igényektől függően) valaki inkább az ilyen találkozásoknak a hátrányait látja, mivel

„Folytatódik ott is az iskolai... Megbeszéljük az elején, hogy nem beszélünk arról. És biztos, hogy tíz perc után már az a téma. Szerintem nem túl jó, le kéne zárni. Ne arról szóljon, hogy a konfliktusok meg a problémák folytatódnak és ugyanott vagyunk, mint az iskolában.”

Ez a fajta leterheltség főleg azoknál jelenik meg, akiknek férje, felesége vagy élettársa (esetleg már felnőtt gyereke) ugyancsak pedagógusi munkakörben dolgozik. Ezek a pedagógusok az iskolában, az iskola által szervezett szabadidős tevékenységeken, ezen túlmenően még családjuk körében is a munkahelyi ügyeket tárgyalják meg. Az egyik résztvevő így írta le ennek hátrányait:

„Sokszor úgy érzem, hogy az egész életünk már az iskola körül forog. Bemegyek az iskolába, ott minden dolgomat teszem, a problémámat próbálom megoldani. Hazamegyek és ott ugyanezt hallom a férjemtől is. És akkor azt mondom, hogy fejezzük be. És akkor még jönnek a gyerekek, akik ugyancsak elmondják, hogy mi volt az iskolában. Már semmi másról nem szól az életünk, csak az iskoláról.”

6.1.3. Esélyegyenlőség a munkahelyen

A visszajelzések szerint igen **nehéz** megvalósítani azt, **hogy valaki egyszerre legyen ideális szülő és szakmailag sikeres munkatárs**. Ez a dilemma a fókuszcsoporthoz résztvevői szerint a nőket inkább érinti, mivel *„könnyebb a férfi-*

aknak”, akiknek „*otthon nincs annyi feladat*”. Hozzájuk képest a nőknek „*a család oroszlánrészét vinnie kell. A férfiaknál ez kicsit jobban ráhárulhat a feleségekre*”.

Beszélgetőtársaink szerint **a nők a közoktatás terén nem szenvednek hátrányt** férfi kollégáikhoz képest. Mindkét nemhez tartozók számára ugyanolyan bérezés és karrierlehetőség érhető el, azaz „*nem lehet érezni a szakmában, hogy a nők el lennének nyomva*”. Sokan gondolták azonban úgy, hogy a szakma alacsony megbecsültsége (és elnőiesedése) miatt a férfiak kisebb arányban képviseltetik magukat a pedagógusok között. Emiatt a munkahelyi közösségek és vezetők jobban megbecsülik a férfiakat – még akkor is, ha esetenként a kitüntetett figyelem és elismerés nem megalapozott. Az egyik résztvevő például így nyilatkozott:

„Azért könnyebb a férfiaknak. Pedagógusban is imádják őket. Kevesen vannak. Jó hatással is vannak a gyerekekre. A fiúknak egy példakép. A mi iskolánkban, mi nők, elég nehezen boldogulunk. Mi csak kulogunk mögöttünk. Nálunk egy férfi pedagógus, az igen! Kevesebbet kell küzdenie, hogy elfogadják.”

Ahogy arról a korábbiakban már szóltunk, a karrierlehetőség vagy éppen a bérezés tekintetében egyenlőség van a nemek között, azonban a gyerekvállaláshoz és neveléshez kapcsolódó feladatok inkább érintik a nőket. A kisgyermeket nevelő (döntő többségében női) kollégák néhány hónap, év után ráadásul úgy térnek vissza a munkahelyükre, hogy

- visszailleszkedésüket nem biztosítja semmilyen formális rendelkezés, szabály, esélyegyenlőségi terv. Itt érdemes megemlíteni, hogy ez utóbbi dokumentumról jellemzően nem volt információja az érintetteknek, de olyan helyen is jártunk, ahol az egyik résztvevő szerint „*az esélyegyenlőségi terv a valóságban nem működik. Kipipáljuk ezt az egész esélyegyenlőséget és ennyi*”.
- csökkentett munkavégzésük nem garantált, azaz „*visszatérnek ugyanoda*”.

A formális szabályok hiányát a munkaközösségek tipikusan informális döntésekkel és eljárásokkal próbálják ellensúlyozni – bár ezek kötelező érvényűnek nem tekinthetők, érvényesülésüket csak a szokásjog, esetenként egy-egy elkötelezett vezető személye tudja garantálni. Ahogy azt valaki megfogalmazta, a kisgyermekesek támogatása „*nem intézményesített formában történik, hanem inkább a vezető jóindulata és a kollégákkal való megbeszélés függvénye*.” Ilyen informális támogatásnak tekinthető az, amikor

- a szülés után visszatérő kollégára egy ideig nem bíznak osztályfőnöki teendőket;
- a munkaidő beosztása során kedvezményt biztosítanak a kisgyermekeseknek és családosoknak. Ilyen kedvezmény lehet az, amikor első órára az érintetteknek nem kell bejönni vagy éppen az, amikor egy-egy napon a családos kollégák otthon maradhatnak;
- túlórával nem terhelik a családosokat;
- családi problémák miatti helyettesítést könnyebben elvállalnak a kollégák.

A fókuszcsoportok résztvevői szerint munkahelyük minden esetben maximálisan támogatja a kisgyermekeseket. Azaz „*nem fordulhat elő, hogy furcsán néznek rám, ha otthon maradok a gyerekekkel betegség esetén táppénzzel*” és „*ha meglátják a helyettesítési papírt a kezében a kollégák, teljesen máshogy reagálnak, ha kiderül, hogy a gyerekem beteg. Akkor minden OK!*” Találkoztunk olyan résztvevővel is, aki egy iskola vezetőjeként nyilatkozta azt: nem csak a kisgyermekesek iránti empátia, hanem a létszámihiányból fakadó problémák elkerülése véget is próbál rugalmasságot biztosítani a kisgyermekeseknek. Ahogy ez a beszélgetőtársunk mindezt megfogalmazta: „*Nem marad más a kezünkben... Ha valakit nagyon akarsz, akkor azt mondd, hogy nézd, itt az órarend, írd be, hogy mikor akarod az órádat.*”

6.1.4. Szerződések, munkabiztonság

A közoktatásban tipikusnak mondható a határozatlan idejű munkaszerződéssel történő foglalkoztatás. A projektalapú munka nem ismert és nem elterjedt. A pályázatokhoz kapcsolódó projektek az általunk felkeresett helyszíneken ugyanis jellemzően iskolai fejlesztést tesznek lehetővé (azaz a pedagógusok számára bérkompenzációt nem jelentenek).

A fókuszcsoportok résztvevői szerint **az atipikus foglalkoztatás különböző formái csak igen szűk keretek között érhetőek el a közoktatás rendszerében.**

A rugalmas munkaidőt csak a vezetői empátia és támogatás teszi lehetővé – azonban a rugalmasság csak a korábbiakban ismertetett esetekben, azaz igen erős korlátok között valósulhat meg. Azaz nem jelent problémát

a néhány órás munkaidő-kiesés (pl. gyermekek betegsége esetén az orvos felkeresése, szülői értekezlet miatt korábbi távozás, gyermekek miatt az első óra kihagyása stb.), természetesen úgy, hogy a kiesett időt a munkavállaló a későbbiekben pótolja.

A **részmunkaidőt** a munkaerőhiánnyal küzdő iskola-vezetők **kevésbé preferálják**, többek között azért se, mert „amiről beszéltünk korábban, a közösség megtartó ereje, meg segítenek egymásnak, meg toleránsak. Ez a mutató itt véget ér, ha valaki több helyen van.” Ráadásul az ilyen formában dolgozók számára az bevételkieséssel jár. (Főleg a 2017-ben életbe lépett törvény-módosítás miatt, ami a kötelező órák számának változása révén több esetben hátrányosan érintette a részmunkaidőkben dolgozók díjazását.) Emiatt a részmunkaidős foglalkoztatás nem mondható tipikusnak, az inkább a logopédusok, pszichológusok, pedagógiai asszisztensek vagy a nyugdíj előtt álló idősebb kollégák számára jelent reális alternatívát.

Sokak szerint **az otthoni munkavégzés a tanári pályán nem is valósítható meg**, hiszen „órarend van” és „nehéz lenne távolról tanítani”. Ugyanakkor többen jelezték, hogy **a túlóra terhére végzett otthoni adminisztrálás (pl. e-napló használata) gyakorlatilag távmunkának tekinthető**. Ez főleg abban az esetben jelent könnyebbséget a pedagógusoknak, amikor az infrastruktúra hiányosságai nem teszik lehetővé a gyors és hatékony munkavégzést az iskolában.

Összefoglalás

Az ideális munkahely jellemzői kapcsán a fókuszcsoporthoz résztvevői általában a **hatékony munkaszervezéshez** kapcsolódó tényezőket nevesítettek. Emellett sokan a munkavégzéshez szükséges **infrastrukturális** adottságok szerepét hangsúlyozták, a jó **csapatmunkát**, az összetartást és a munkahelyen belüli bizalom fontosságát, valamint a megfelelő fizetést, a **kiszámíthatóság** révén garantált munkabiztonság szerepéről is szóltak. Már az ideális munkahely kérdéskörénél sokan mutattak rá a **munka és magánélet egyensúlyának** fontosságára. A családbarátságra vonatkozóan a legfontosabbnak a családhoz illeszkedő, a magánéletet tiszteletben tartó munkaidő bizonyult; azaz elsősorban a rugalmasságot és a részmunkaidőt biztosító, valamint a kollégákat túlórával nem terhelő munkahelyet látták ideálisnak a fókuszcsoporthoz résztvevői.

A közsféra felkeresett munkatársai tipikusan úgy gondolták, hogy **a közoktatás nem tudja biztosítani a munka-magánélet egyensúlyát, jellemző a folyamatos rendelkezésre állás, emiatt csak korlátozottan tekinthető családbarátnak; viszont a megkérdezettek szerint a versenyszférához képest a közoktatás családbarátabbnak tekinthető**.

A munkahelyi közösségek és a vezetőség kulcsszerepet tölt be, mivel egyértelműen törekszik a rugalmasság biztosítására. A munkahelyi beosztás kialakítása során figyelembe veszik a kisgyerekesek igényeit, valamint a szektorra jellemző nyári időszakot is többször említették. A munka családi életre való hatása jelentős a megkérdezettek körében, a túlóra, a hétfégi továbbképzések mind kihatással vannak a megélt stresszre, ugyanakkor a család támogató szerepe a munkahelyi problémákkal való megküzdésben, vagy a munkaminőség javításában kiemelkedő. A társas támogatás, ezen belül a munkatársi, munkaközösségi támogatás jelentős. Lényegesen segít a szervezésben, ha a házastársak mind a ketten pedagógusként dolgoznak. Tapasztalatunk szerint **a közoktatás intézményeit (más szektorokhoz képest) inkább jellemzik az intenzív, munkaidőn kívül is szervezett szabadidős tevékenységek, valamint a munkahelyen kialakult, de azon kívül is megmaradó barátságok**.

Az esélyegyenlőség szempontjából a fókuszcsoporthoz kutatás azt az eredményt hozta, hogy a munkavállalók nem élnek meg esélyegyenlőtlenségeket, **a férfiak és nők között adottak az azonos munkalehetőségek és körülmények**. Habár a pedagógusi szakmában elnöiesedés figyelhető meg, a férfi kollégák jelenlétét kiemelten megbecsülik a szektorban. A gyermekvállalás és nevelési feladatok ugyanakkor a női feladatok között még mindig jellemzőbbek.

Végül a közoktatásban a stabilitás a hosszú távú szerződések megléte miatt biztosított. Az atipikus foglalkoztatás igen szűk körben érhető el. A rugalmas munkaidőt csak **a vezetői empátia és támogatás** teszi lehetővé, és a részmunkaidő kevésbé preferált foglalkoztatási forma. Az **otthoni munkavégzés** a tanári pályán kevésbé is valósítható meg, viszont a túlóra terhére végzett otthoni **adminisztrálás** gyakorlatilag távmunkának tekinthető.

6.2. Második ágazati kategória: Fókuszcsoportok a humán egészségügyi és szociális területen

6.2.1. Az ideális munkahely jellemzői

Ahogy minden csoportban, a nyitó kérdésünk most is az volt, hogy „*Hogyan képzelik el az ideális munkahelyet?*” A humán egészségügyben és szociális területen készült csoportos beszélgetéseken elhangzott elvárásokat a korábbi fejezetekben használt formában foglaltuk össze, melyet az alábbiakban ismertetünk. Az ideális munkahely említésekor nem kellett rangsort felállítani, kizárólag a spontán említések során felmerült szempontokat írtuk fel csoportonként flip chartra. Az öt csoporton elhangzottak alapján, az ismétlődések kiszűrésével, az alábbi jellemzőket sorolták ide a megkérdezettek:

- a mentálisan megterhelő munkakörökben **mentálhigiénés támogatást** igénybe lehessen venni (az egyik csoporttag ezzel kapcsolatban úgy fogalmazott, hogy „*pszichowellness létrehozása a munkahelyen*”;
- **tervezhető** legyen a szabadság;
- munkateher-elosztás optimalizálása és ehhez kapcsolódóan a **munkaszervezés**, helyettesítés, szabadságolások rendszere is jól kialakítható; „*Megfelelő munkaszervezéssel kiküszöbölhető legyen a túlóra, ehhez azonban nélkülözhetetlen szempont, hogy a munkaszervezés felelőseként megjelölt vezető reálisan ismerje az egyes feladatokkal együtt járó terhelést.*”;
- munkáltatói kedvezményes lakhatási kölcsön;
- munkahelyi apartman (mint a Fecskeház programok esetében);
- kulturális kikapcsolódás/sport/szabadidő támogatása – ez megvalósulhat anyagi támogatás (cafeteria) vagy a munkahelyen kialakított ilyen célú infrastruktúra (pl. kondiszoza, rekreációs szoba) által;
- **továbbképzés és átképzési lehetőség** biztosítása a kiégés ellen.

A **családbaráttság szempontjából** kiemelten fontos szempontok voltak a következők:

- nyári szünet megszervezése / táboroztatás (melynek lehet egy eszköze a munkahelyi kedvezményes üdülő);
- részmunkaidő;
- be lehessen vinni a munkahelyre egy-egy napra, vagy akár csak rövid időre (pár óra) a gyereket;
- nemi szerepek társadalmi átgondolása - apa is menjen gyesre;
- home office az adminisztratív feladatok ellátására;
- rugalmas munkaidő, de ez úgy valósuljon meg, hogy A) ne legyen sok/több az adminisztráció, B) ne legyen belőle túlóra;
- gyerekek elhelyezése megoldható legyen a munkahelyen (játsszószoza, gyerekekre vigyázó személy);
- gyerekközpontúság a vezetőség részéről;
- családosok anyagi támogatása (pl. beiskolázási támogatás), illetve egyéb támogatási formák biztosítása pl. családtagoknak egészségügyi ellátás ingyenessége.

A csoportokban mindig **kiemelt helyen szerepelt a munkahelyi léggkör**, amely attól vált fontossá, hogy a napi időfelhasználáson belül jelentős a munkatársakkal közösen eltöltött időtartam. A csoporttagok szerint a léggkör a közösségi értékeken, leginkább informális egyezségek betartásán, illetve a toleráns, összetartó, baráti hozzáálláson alapul.

„A léggkör, a közösség jó legyen, ne legyen feszültség. Örömmel menj be dolgozni. Második családkunk gyakorlatilag, amennyit itt töltünk.” (Egészségügyi intézmény)

Ez a szempont jól fejleszthető: a csoporttagok között csapatépítéssel, konfliktuskezelési technikák bevezetésével, a vezetőség részéről a súrlódások megelőzését szolgáló jó munkaszervezéssel.

„Meg lehet csinálni. Legyen egy központi facilitátor, aki a konfliktusokat tudja kezelni, meg segít közösséggé kovácsolni az embereket.” (Egészségügyi intézmény)

Ideális munkahely feltételei között említették az anyagi megbecsültség mellett **a munkában való önállóságot** (a kis feladatkörökre bontott munkák, a munkavállaló képességeibe vetett bizalom segítik ezt), **a kiszámítható munkaidőt**, a döntések tekintetében **kiszámítható vezetőséget** (ehhez egyértelműen és alaposan megtervezett, rész-

leteiben is kidolgozott Szervezeti és működési szabályzat szükséges, amely eleve kizárja az ad hoc, hangulati alapon, informálisan történő döntéseket). De hasonlóképpen fontos **az egyéni szakmai fejlődés lehetősége, a jó együttműködés, elhivatottság a munka és a szakma iránt, vagy a munkakörülmények tekintetében a munka jellegének megfelelő, kielégítő infrastruktúra.**

Az elvárások egy munkahellyel szemben a munka-család összeegyeztethetősége, családbarátság szempontjából két fő szempontra fűzhetők fel: az egzisztenciális feltételekre és a gyerekekkel kapcsolatos mindennapos és nevelési-oktatási szünetek alatti logisztikára.

Alapvető elvárás, hogy a reggeli óvodáztatás, iskoláztatás és a délutáni hazavitel logisztikai feladatai zökkenőmentesen megoldhatóak legyenek. Ez a feladat a családokra, a gyerekek számának emelkedésével exponenciálisan nehezedő terhet ró. Ehhez kell a jó, **kiszámítható munkabeosztás**, vagy a nem várt helyzetek kezelésére szolgáló **rugalmasság**. A rugalmas munkaidőkeret alatt lényegében a törzsidő-peremidő munkarend rendszerét értették, amelynek lényege, hogy a munkáltató adott munkanapokra meghatároz egy olyan időtartamot, amelyben kötelező rendelkezésre állni a munkavállalónak (törzsidő), és kijelöl egy időintervallumot a törzsidő kezdete előtt, illetve vége után, amelyben a munkavállaló saját döntése alapján áll rendelkezésre, végez munkát. Ezzel kapcsolatban azonban többen is megjegyezték, hogy könnyen visszaélésre is lehetőséget biztosítana egy ilyen rendszer.

„Azért fázunk a rugalmas munkaidőtől szerződés szintjén, mert mindenki attól fél, hogy ő 12 órában rángatható. De nem ez lenne a cél,... hanem az, hogy lehet, hogy én 10-kor kezdem meg a munkát, de este hatkor még egy családnál ülök.” (Szociális intézmény)

Ugyanilyen nélkülözhetetlen **a tervezhető, többnapos/-hetes szabadság** (a munkacsúcsokkal, a gyerekek oktatási szüneteivel összehangolható) és a nagy fokú rugalmassággal kezelendő egynapos szabadnapok is, amikor a családi és egyéb hivatalos ügyeket el lehet intézni.

Sokan gondolták úgy, hogy **a munkahely biztosíthatna nappali gyermekmegőrzést**, főleg a szünetek ideje alatt, mert akkor a szülőnek nem kellene szabadnapot kivennie, csak akkor, ha tényleg nyaralni mennek, így a szülő nem esik ki a munkából, hiányával nem terheli a rendszerben a munkatársait. Ráadásul ilyen esetben a család szempontjából megoldott lenne a gyerekelhelyezés, a logisztika, mert együtt jöhetnének be a munkahelyre reggelente, együtt mehetnének el délután.

„Tudom, hogy valahol gond, hogy a gyereked bemehessen. Legyen egy külön szoba rá. Odajön a gyereked és akkor együtt mentek haza. Mert odatalál. Jó lenne egy külön játszószoba vagy játszóház. A hatékonyság nyilván jobb ebben az esetben. Vigyázó is jó lenne.” (Szociális intézmény)

„Nagyon drágák a táborok, a beszálló árak általában 20-25 ezer Ft/gyerek/hét/nem ottalvós tábor esetén. Ezt, ha a munkahely megszervezné és kedvezményesen, a piaci ár feléért biztosítaná, sokan igénybe is vennék.” (Egészségügyi intézmény)

Ráadásul a szociális területen vagy az egészségügyben egész évben üzemel melegkonyhai szolgáltatás, így nem kellene külön az étkeztetést megszervezni, elég lenne egy minimális program és szolgáltatáscsomaggal „megőrző” szolgáltatást biztosítani.

Sok olyan munkakör van a közszférában, ahol lehetne home office-t tartani. Erre, a munkáltató irányítási, utasítási, munkaszervezési jogának biztosítása mellett mind az infrastrukturális feltételek, mind a munkavállalók ellenőrzési feltételei, illetve a munkakörök jellegéből adódó feladatok lehetőséget biztosítanak. A megkérdezettek szerint az intézmény költségvetését is nagyban lehetne csökkenteni ezen eszközzel, de a munkavállaló is hatékonyabban tudna dolgozni otthon.

„Egy-egy ilyen otthoni napon. Nyilván legyen egy pontja, ahol én bebizonyítom, hogy otthon dolgoztam. De a mi szakmánkban van egy csomó dokumentáció, ezt tudom prezentálni. És közben nincs telefon, ügyfél. De be tudom kapcsolni a mosógépet és fő a leves.” (Szociális intézmény)

A lelkiileg megterhelő munkában nagyon fontos lenne egy **mentális segítő**, aki személyesen tud minden hozzá fordulóval szupervíziót csinálni. Ez csökkenthetné a stresszbetegségeket a dolgozók körében, és a családi életre is pozitív hatással bírna, ha egyéni terápiaként működhetne.

„A mentális segítséget a református kórházi lelkész ajánlotta fel. Nincs más tényleg segítő végzettséggel rendelkező segítség.” (Egészségügyi intézmény)

„Mi a pszichiátrián kezdeményeztünk hasonlót más osztályok számára is, egy stresszkezelő tréninget, de a vezetőség miatt nem működött, akadályozta. Nekem van egy kórházi kollégám, akinek problémái vannak, őt, hogy a rendszerbe se legyen benne, kiszerveztem a kórházi ellátásból, hogy ne legyen benne a rendszerben, nem akarta, hogy tudjanak róla mások, hogy lássák, hogy oda jár. Pszichoterápiát csinállok vele.” (Egészségügyi intézmény)

De a fizikailag megterhelőbb, állóképességet igénylő munkakörök esetében kifejezetten üdvöztetőnek tartanak **a munkahelyi rekreációs keret biztosítását**, amely a megkérdezettek szerint azért fontos, „mert hatékonyabbá teszi a dolgozót. Masszázs... pl. forprofitból van ilyen tapasztalatom, hogy jártak masszörök. Saját költségre ugyan, de nagyon baráti áron leszerződött a cég a masszörrel, kipótolta a különbözetet a cég, így mindenkinek megérte.” (Szociális intézmény)

A megkérdezettek szerint **lényegében a vezetői szemléleten múlik**, hogy egy szervezet hogyan működik. Viszonylagos autonómiával rendelkezik a munkaszervezést illetően, a feltételek minimális biztosításával kapcsolatos rendeletek, jogszabályokban leírtakon felül sok múlik a vezetőn. Mivel azonban a segítő pályára (ilyen az egészségügy és a szociális terület is) olyan emberek jönnek, akik eleve altruisták, együttérzőbbek, mint az átlag munkavállaló, ezért könnyebb az egyezkedés, a megfelelő légkör és a kooperáció megteremtése.

„Eleve olyan mindenkinek a munkája a területen, hogy nem mint egy postai ügyintéző, aki nem állhat fel, mert ügyfelezik, mi mobilisak vagyunk, tudunk jönni-menni. Közben belefér, hogy elintézzük esetleg a kisebb családi ügyeket, beugorjon a gyerekekkel valaki az orvoshoz, ilyesmi. Erről szólunk a vezetőnek, nincs belőle probléma. Ehhez kell, hogy a kollégák is összetartsanak, pl. nem mondjuk azt, hogy valaki más ügyfeleit nem látom el, hanem besegítünk.” (Szociális intézmény)

Összességében az mondható, hogy ha a munkakörülmények közelítik az optimális szintet, ha a szülőknek jobb kedvük van, elégedettebbek a körülményeikkel, akkor a családhoz is jobb kedvűen viszonyulnak, nem türelmetlenek, ingerültek, ami miatt rossz reakciókat adnak akár a munkahelyen, akár a családjukban. A megkérdezettek szerint Magyarországon általában a nagyobb multinacionális cégek, a Tiszai Vegyi Kombinát, a hazai gyógyszercégek, az Audi, a Google, a Bethesda Gyermekkorház működnek így.

A csoporttagokat megkértük, hogy állítsanak fel egy fontossági sorrendet a fentebb elhangzott szempontok között. Az alábbiakban látható az ágazati szegmensen belüli 5 csoport rangsora.

3. táblázat: A családbarát munkahely szempontjainak rangsora

1. csoport	2. csoport	3. csoport	4. csoport	5. csoport
<p>1. tervezhető munkabeosztás</p> <p>2. nappali gyermekmegőrzés + nyári táboroztatás;</p> <p>3. dolgozói apartman (egy Fecskeház programhoz⁴ hasonló rendszerben), amelyre ráépülhetne a munkáltatói kedvezményes kölcsön (lényegében egy komplex lakhatási támogatás kidolgozása)</p>	<p>1. rugalmas munkaidő (rugalmas munkakezdés és befejezés)</p> <p>2. munkahelyi nyári tábor + nappali gyermekmegőrzés + be lehessen vinni a gyereket rövidebb időre</p> <p>3. munkaszervezés + lakhatási támogatások különböző formája</p>	<p>1. megfelelő bérek</p> <p>2. rugalmas munkaidő (rugalmas munkakezdés és befejezés)</p> <p>3. be lehessen vinni a gyereket rövidebb időre, egy-egy napra</p>	<p>1. rugalmas munkaidő (rugalmas munkakezdés és befejezés, home office rendszer bevezetése)</p> <p>2. a megterhelőbb munkakörökben munkahelyi rekreációs lehetőségek, mentál egészségügyi támogatás kialakítása</p> <p>3. a gyerekek különböző formában történő elhelyezése a munkahelyen (gyermekmegőrző, játszóház, bölcsőde, óvoda kialakítása)</p>	<p>1. megfelelő bérek mellett a munka mennyiségéhez igazított humánerőforrás feltételeinek biztosítása</p>

6.2.2. A munka és a családi élet egyensúlya

Arra is kíváncsiak voltunk, hogy mit jelent a csoporttagok számára a munka és a családi élet egyensúlya. Azt lezögezhetjük, hogy **a munkáltató részéről a legnagyobb segítség a rugalmas munkaidő-beosztás** formájában valósul meg. Fentebb már írtunk róla, hogy a reggeli óvodába, iskolába szállítás és a délutáni hazavitel logisztikai feladatainak zökkenőmentes menedzselése a családokra, a gyerekek számának emelkedésével exponenciálisan nehezedő terhet ró. Az egyensúly ennek megfelelően szubjektív érzeten alapul, ahogyan az egyik csoporttag megfogalmazta:

„...ez egy olyan mérleg, amiben úgy érzed, hogy kicsit voltam a párommal, de akkor a gyerekekkel nem voltam, ha vele is vagyok, akkor meg a feltorlódott munkák kezdenek el izgatni.” (Egészségügyi intézmény)

A női munkavállalók fontosnak tartják a **szakmai kiteljesedést**, amely azonban a családra fordítható idő terhére, egy jól szervezett támogató mikrokörnyezetben valósítható csak meg.

„Mindig van egy hiányérzetem, hogy az otthoni dolgokkal nem tudok foglalkozni. Ez belső motiváció is, mivel lehetnék, megengedhetnék magunknak, hogy főállású háztartásbeli legyek a három gyerekkel, de nem szeretném a munkámat elengedni, szeretem amit csinálok. Nem akarok htb. lenni, nem kielégítő.”

A mentálisan megterhelő munkakörökben dolgozók szerint akkor lenne egyensúly, ha mindig fel tudnák oldani az adott munkanapot, ami után úgy tudnának hazamenni, hogy a munkát ne vigyék haza. Valaki szerint a családtagok megbeszélnek a dolgokat öt percben: kivel, mi történt. Amikor négykor lejárt a munkaidő, *„akkor este még jön a gondolat, hogy ez a gyerek, az a gyerek, hogy lehetne megoldani. Én még álmodom is velük. De hétvégén is Vekerdyt hallgatom a YouTube-on, hogy egy kapcsolattartásnál egy kisgyereknek a problémáját hogyan tudtam volna másképp megoldani vagy hogy működőképes legyen.”* (Szociális intézmény)

⁴ A Fecskeház program lényege, hogy a fiatal házaspárok külön erre a célra épített bérlakásokban bérelhetnek lakást, majd egy előtakarékossági szerződést vállalva tovább léphetnek egy saját vagy nagyobb otthonba. A Fecskeház önmagában nem új keletű dolog: másfél-két évtizede óta több európai uniós államban, így Magyarországon is alkalmazzák már. Magyarországon számos nagyváros, több község is igyekszik ezzel a módszerrel lehetőséget biztosítani a fiataloknak az otthonteremtésre. Bár az is igaz, hogy a fecskeházak kialakítása mindig az önkormányzati forrásokhoz igazodva ingadozó intenzitású volt, és az építőipar vagy az ingatlanpiac mesterséges és a kormányok által számos formában történt lakossági támogatása (pl. jelzálog alapú devizahitelek, CSOK) is az ilyen és ehhez hasonló bérlakásprogramokhoz képest eltérő finanszírozási preferenciát jelez.

A segítő szakmákban a problémákkal való mentális terhelődés és telítődés vezet el aztán a kiégéshez.

„Én 1987-ben kezdtem, azóta hazaviszem a gondot, 15 éve vezetőként pedig pláne több a gond, amit meg kell oldani. De mikor elkezdtem dolgozni, és megmaradt bennem egy betegem élete/élethelyezete, azokat hazavittem magammal. Kiéghet az ember könnyen.” (Egészségügyi intézmény)

Az egyensúlyi helyzetbe beleszámít az is, hogy ki-ki mennyi **minőségi időt** tud foglalkozni a családi életével és a munkával. Általában igaz, hogy hétköznapokon a kisebb, 10 év alatti gyerekes háztartásokban a délutáni munkaidő befejezése és este 9-10 óra közötti időt tudják a családtagok közösen tölteni, amelybe igyekeznek beilleszteni a tanulást, házi feladatok megoldását, az esti játékot, vacsorázást, és a gyerekek lefekvése előtti mesélést, mesefilmnézést. A több műszakos munkakörökben dolgozó családtagok teljesen más szervezési elvek mentén alakítják a napi háztartási és a családtagokkal kapcsolatos feladataik elvégzését.

„Munka után, egy kis túlórárt ráhúzva, 9 óra után el tudok menni a gyerekért főápolóként. De egy 12 órás műszakban ez nem megoldható, akkor marad a férj, rokon, családtag. Ilyenkor a hétvége is ugrik, hol van, hol nincs. Ez rosszabb beosztás a család szempontjából.” (Egészségügyi intézmény)

A gyerekek az ilyen háztartásokban a szülő vagy szülők munkarendjét megszokják, szocializációjuk során ez lesz a természetes.

„Ahol több műszakos munkaidő van, ott van olyan, hogy reggel elvittem a gyereket bölcsibe, és másnap este láttam a két műszak végén. Ebben van utólag egy kis lelkifurdalásom, hogy nem tudtam, vagy nem úgy részt venni a gyerek problémáinak megoldásában. De mivel van okostelefon, családi kedvezmény, felhívott és amikor volt időm, akkor akár fél órát is tudunk lelkizni, ecseteltem gyerekes problémáit. Ez végül is működött, kialakítottunk egy ilyen rendszert.” (Szociális intézmény)

A felcseperedő gyerekek rövid idő alatt ebbe szocializálódnak bele, megszokják pl. az egészségügynek a fura rendszerét: az ügyeletet, a hétvégi vagy éjszakai sürgős munkákat.

„Én 12 órában dolgozom, tehát reggel még alszanak, mikor eljövök. Este meg hazamegyek, megfürdetem őket, vacsora és kész. Csak úgy látom őket szinte, hogy ágyban vannak. Férjemmel sokszor az van, hogy én hazaérek hatra, ő meg megy nyolcra. Így alig látjuk egymást. Így, hogy mindketten műszakosok vagyunk, így nincs hétvége, ünnepnap, vasárnap. Ebben nőnek bele.” (Egészségügyi intézmény)

A szülők szerint nagyon nehéz összehozni, vagy teljesen **hiányzik az önmagukra fordított idő (énidő)**, amikor bármit csinálhatnak, ami számukra örömet jelent, feltölt vagy a személyes fejlődésüket szolgálja. Hosszú éveken keresztül hiányzik az az érzés, amikor valaki magáért tesz, nem a családért, barátokért és másokért, és az, hogy ez idő alatt ne jelenjen meg a munkavégzés se.

„Én a saját magamra fordított időt úgy oldottam meg, hogy felvettem egy takarítónőt, aki hetente egy alkalommal jön 2,5 órát, és akkor az az idő az enyém, olyankor elmegyek sportolni, vásárolni, ide-oda.” (Egészségügyi intézmény)

Az **otthoni vagy a munkahelyi körülmények, események egyértelműen kihatnak a másik területre**, ez lehet azért is, mert a mentálisan megterhelő munkavégzés, ügyfelekkel való foglalkozás esetén az adódó konfliktushelyzetek feldolgozatlan feszültséget okozhatnak. De a család életében bekövetkező változások (válás, tartós betegség, gyerekek esetében nevelési-oktatási problémák stb.) is **visszahatnak a munkavégzésre**.

„Nekem az, hogy itt idős betegekkel türelmesen, mosolyogva, törődéssel kell beszélni, mert másként nem is működik, és ez megy nyolc-kilenc órán át, és utána ezt ugyanúgy otthon a két kicsi gyerekkel is, akkor egy-két hónap ilyen szerepjátszás után elszakad a cérna, és olyankor teljesen egyedül kell lennem, olyankor két napra elviszi anyukám, vagy a párom egy-két napra a gyerekeket. Olyankor kell lazítanom, egy teljes hétvégét lazítanom kell, és megy tovább minden utána.” (Egészségügyi intézmény)

„Látom a kollégámon, hogy elvált és egyedül neveli a gyerekeket, akik kamaszok. És látom rajta, hogy hétvégén gond, hogy miként oldja meg. És látom rajta, műtét közben, hogy a saját problémájával foglalkozik és nem azzal, amivel foglalkozni kéne. Ez kihat a munkájára.” (Egészségügyi intézmény)

A szociális szférán kívül, ahol ez az alapfeladatok között is megjelenik (illetve azzal, hogy több szintű lett pl. a család és gyermekjóléti szolgáltató a rendszer, az esetmenedzsernek ez feladata is), a szupervízió, a munkahely irányából érkező, formális keretek között megvalósított mentális támogatás kevésbé jellemző.

„Mentális támogatást kapunk, kérhetünk is, de leginkább egymás között az esetmegbeszélések során van erre lehetőség, ez a szociális munka is. Volt pályázat is, amikor jött szupervízor, ezek nagyon szükségesek is.” (Szociális intézmény)

Az elbeszélések alapján nagyon fontos, nem csak a fenti esetek miatt, hanem a szakmai kiteljesedés miatt is, hogy a család támogató legyen a szakmai munkát illetően. Az egészségügyben dolgozó interjúalanyok szerint „*máshogy az egészségügyben nem is lehet dolgozni. A család toleranciája fontos. Mondhatni, vannak egészségügyi gyerekek, férjek, családok.*”

Ahol lehet, nagyon sokat segítenek a rokonok, nagyszülők is, általában a nem várt, előre nem kiszámítható helyzetek megoldásában segítenek be: „*Amikor beteg a gyerek, akkor anyukám vigyáz a gyerekre.*”

Arra is kíváncsiak voltunk, hogy a fókuszcsoportokon résztvevők körében mennyire válik szét a munka és a családi élet. A szociális és egészségügyi területen dolgozókról elmondható, hogy a kötött munkarendekben a **munkavállaló rendelkezésre állási kötelezettsége** lényegesebb funkciót tölt be a munkavégzési kötelezettséghez képest. A munkavállalónak elsődlegesen a munkáltató által megjelölt helyen és időben el kell végeznie a feladatot. A munkájukat sokan úgy értékelték, hogy eleve lelkileg megterhelő a segítő munka, ezért nem lehet mindig letenni a kapun kilépve.

„Tipikus példája ennek, ha elmegyek boltba, akkor biztos meg fognak állítani, megkérdezik ezt-azt, »csak azt szeretném kérdezni, hogy...« kezdetű mondatok záporoznak egy bevásárlás során. Volt olyan, hogy a táskámban hordtam magamal segélyes papírokat, tudtam, hogy úgysem lehet kikerülni. Ez nem nagy település, itt ezt nem lehet kikerülni.” (Szociális intézmény)

Elmondható, hogy a **munka és baráti kapcsolatok nem válnak élesen szét**, jellemzően mindenkinek van olyan kollégája, akivel baráti kapcsolatot is ápol. Más vélemények szerint, azok, akiknek még nincs gyereke vagy egyedülállóak, azok sokkal összetartóbbak az adott szervezeti egységen (pl. osztály) belül. Ennek az az oka, hogy több idejük van a kapcsolatrendszerüket ápolni, mint akiknek van gyereke.

„Én is mindig sietek haza, mert feladatom van a családdal és meg kell csinálni. De kellene az osztálybuli, csapatépítő sörözések, farsangi buli. Mert utána egész másképp néz az ember a másikra. Megérti a rossz napját, a hibáit. Kell egy kis családiasság ebbe a közösségbe.” (Szociális intézmény)

Jellemzően sok ilyen kapcsolat alakul ki a szociális munkahelyeken. Mivel nagy az egymásrataltság, szociálisak az emberek, ez jön magával.

„Azt szoktuk mondani, hogy a szobatársam, akivel együtt dolgozom, a nappali élettársam is, annyi időt vagyunk együtt. Erre kell figyelni, hogy jól jöjjünk ki egymással. Meg a munkánk is olyan, hogy kell a kölcsönös bizalom, ami segít egy barátság létrejöttében is.” (Szociális intézmény)

6.2.3. Esélyegyenlőség a munkahelyen

A szakmai fejlődés és a szülői szerepek összeegyeztethetősége sok munkavállalónak jelenthet dilemmát. A kutatásunkban mi is rákérdeztünk, hogy „*Tud-e ideális szülővé válni valaki, ha ugyanakkor szakmailag is sikeres szeretne lenni?*” Voltak, akik úgy vélekedtek, hogy a két törekvés egymással nem összeférhetetlen: egyszerre teljesülhet mind a két feltétel, a **jó munkaszervezésen** múlik. A munkavállaló részéről a **támogató közegen** múlik a sikeresség.

„Karriert kiépíteni egy nőnek... ott azért nagyon kell a családi háttér. Az, hogy jó anya legyek és otthon minden meglegyen. És mellette elmenjek főiskolára, továbbképzésekre, konferenciákra..., hogy az agyam is maradjon friss. Ahhoz nagyon kell a családi háttér. Kell egy megbízható társ, egy olyan közeg, amire az ember tud építeni. Nagyon fontos.” (Szociális intézmény)

„Mikor kicsik voltak a gyerekek, akkor inkább én voltam többet velük, iskoláskorban már ő vette át ezt a szerepet, a logisztikát, és én így tudok jól dolgozni. Utána többet tudtam vállalni, nem kellett fél 4-kor lelépni a gyerekért, de ebben a vezetőség is partnernek kellett legyen.” (Egészségügyi intézmény)

A munkaadó részéről legnagyobb segítség a **rugalmas munkaidő-beosztás** formájában és a terhelés mérséklésében valósul meg.

„Külföldön nincs feltétlen több orvos, hanem több a kiszolgáló személyzet, jobbak az eszközök, ezáltal jobb a munkaszervezés. Emiatt kisebb teher hárul az orvosra. Nálunk sok olyan munkát kell csinálni, amihez nem kell orvosnak lenni, sok az adminisztrációs rész is benne. Pl. ahhoz, hogy egy terápiát megcsinálj, kiválaszd a legjobbat, sok adminisztráció szükséges annak alátámasztására, indoklására, mint pont azt csinálod, amit választottál.” (Egészségügyi intézmény)

Főleg az egészségügyi területről fogalmaztak meg más véleményeket is. Eszerint a szakmai pályafutás és a szülői szerep csak egymás rovására valósulhat meg.

„Én rendszeresen pályázok a szar anya pozícióra. Nem tudok eleget foglalkozni a gyerekekkel, ez állandó lelkifurdalást okoz nekem. Az egészségügyben elkötelezettnek lenni sok lemondással jár. Én úgy érzem, hogy nem tudtam egyensúlyozni, az én gyerekeim sínylette meg az egészet. A gyerek mai napig nyitja az iskolát, és zárja utolsóként. Ez mind a háromnál így van. Amióta vezető vagyok, azóta még inkább, ez nekem komoly lelkifurdalást okoz.” (Egészségügyi intézmény)

De a családtagok tudják, hogy mivel jár egy kórházi műszak vagy az ügyeleti rendszer. Anélkül, hogy a kórházban dolgozó családtag ne kapjon támogatást, nem lehetne ezt a nagyon speciális munkát végezni.

„Az én gyerekeim hamarabb ki tudta mondani a pitvarfibrillációt, mint a tojásrántottát. A gyerekek beleszólnak, a férjek beletörődnek ez egészségügybe ilyen közvetlen módon is.” (Egészségügyi intézmény)

„Vannak egészségügyiis gyerekek. Tudják, hogy mit csinálunk, megszokják az ügyeletet, az esti telefonokat, azt, hogy vészhelyzet esetén beugrunk. De ez igaz a férjre is, és ha ezt hivatással csinálja valaki, nem is lehet az egészségügyet hosszan csinálni máshogy, akkor kell az elfogadás.” (Egészségügyi intézmény)

Általában az is igaz, ha a házastársak, szülők közül mind a ketten ugyanabban a szegmensben dolgoznak, az segít a szervezésben (pl. más műszakba osztják be magukat), és jobban megértik a problémákat is.

„Mi sokszor azon vesszük észre magunkat a feleségemmel, aki szintén ezen a területen dolgozik, hogy szakmázunk otthon is. Az embernek ilyen zsúfolt körülmények között széttöredezik a figyelme, nem tud úgy dolgozni, mert elkezdek egy gondolkozós feladatot, megszakítanak, és újra kell kezdeni, nem hagyják befejezni, állandó újratervezést igényel a napban. Nem igazán hatékony, ezért hazavisszük.” (Egészségügyi intézmény)

„A gyerekek elfogadják, még a két műszakos munkabeosztást is. Ha kint vagyok a kertben és a szállóra valamiért be kell ugrani, vagy feladat van, akkor a gyerekek szólnak, hogy »Anya, csörög a szállós, mened kell«. Megszokták, ez is csak hozzáállás kérdése.” (Szociális intézmény)

Az esélyegyenlőség a munkahelyi előrejutás területén is egy fontos kérdéskör: azt is próbáltuk kideríteni, hogy vannak-e tipikus különbségek a férfi és női szakmai életutakban. Bár **az állami szektorban lényegesen nagyobb arányban dolgoznak nők**, mint férfiak, **az előrejutás érdekében egy nőnek nagyobb erőfeszítést, több dolgot meg kell tennie, mint egy férfinak**. Ugyanakkor az állami szektorra jellemző, hogy a férfiak és nők között nincs különbség, kiszámítható előresorolási rendszer van. Mégsem ugyanazok a lehetőségek. Ezekben az esetekben több évig tartó, tanulással, utazással, vizsgázással együtt járó időszakot kéne megoldania a családnak.

„Bár elvileg a közszféra semleges ilyen szempontból, de ha egy nő szül, akkor kiesik a pályáról. De hátrányt szenved a nő akkor is, ha szeretne egy szakvizsgát, ami öt év, más városban, más intézményben kéne tölteni a gyakorlatot, ezt egy nő nem fogja megtenni, ha a gyerekek már nagyobbak. Más, ha egy férfi megy el hónapokra, mintha egy nő.” (Egészségügyi intézmény)

„Nálunk a feleségem tanul most, kéthetente hétvégére elmegy, ilyenkor én vagyok a gyerekekkel, amikor vizsgázik, akkor biztosítunk neki nyugalmat, én viszem a háztartást teljesen. Ebben van egy kis eltolódás a környezetemben, mert azt látom, hogy beosztással, a férfi nagyobb háztartási szerepével

működik az is, hogy a nő menjen el tanulni, és felosztják egymás közt, ki mikor tanul, nem keresztezik egymást, hanem egymást felváltva. Ezeket meg kell tervezni.” (Egészségügyi intézmény)

A szociális területen kivételes esetnek minősítették a férfi munkatársakat, melynek okát a munkakörrel együtt járó feladatok jellegében látták.

„Az van, hogy ennyi pénzért nem jön ide egy egészséges lelkületű férfi dolgozni. A munkatársunk valahogy megragadt itt nálunk, neki lelki támogatásra van szüksége. De vannak olyan területek, ahol előfordulnak, pl. gyerekjólét vagy hajléktalanellátás, de egy házi gondozásban nem nagyon vannak.” (Szociális intézmény)

Minden általunk felkeresett intézményből rekrutált csoporttag úgy vélekedett, hogy **van a munkahelyén esély-egyenlőségi terv vagy más gyakorlat**, törekvés, ami a munkaerőpiacon mássággal rendelkezők vagy hátrányosabb helyzetben lévők segítségét, integrációját célozza meg. Mivel erre a munkahelyeket vagy törvény kötelezi, vagy valamilyen európai uniós pályázat során kellett ilyet készíteniük. Ugyanakkor még senki nem találkozott ilyen anyaggal, nem kapott kézbe ilyen agendát.

„Van terv, mert kell ilyet csinálni minden intézménynél, de nem tudjuk, hogy most ebben ilyen családbarát feltételek benne vannak-e.”

6.2.4. Szerződések, munkabiztonság

Bár a kötött munkarendekben is van lehetőség a rugalmasabb munkaidő beosztására vagy részmunkaidős szerződésre, mégsem ez a jellemző. Ezeket az atipikus foglalkoztatási formákat azért is kérdeztük, mivel a családbarátság szempontjából leggyakoribb esetben éppen az ilyen eszközökkel lehetne támogatni a gyerekvállalás után visszatérő munkaerőt, megkönnyítve a reintegrációját.

Persze arról is szó van, hogy a közösség, ahova visszakerül, az hogyan tudja tolerálni ezt: kivételezésnek, a terhek egyenlőtlen elosztásának érzi, vagy egy egyensúlyi rendszernek, amelynek akár ő is részese lehet.

„Én például tudok olyat, aki visszajött volna a pici gyerek mellett. Visszahallotta, hogy a kolléganői nem örülnek neki, hogy ő egy műszakban jöjjön vissza. Kivételezésnek érezték, és kiközösítették. És akkor keresett máshol magának állást.” (Egészségügyi intézmény)

„Nálunk is voltak belőle konfliktusok. Hogy gyertek vissza, mert szükség van az emberre. És visszajött négy órában, és akkor ment a pusmus.” (Szociális intézmény)

Ennek szellemében inkább **a határozatlan idejű, heti 40 órás teljes állás a jellemző**. Régebben három-hat havonta hosszabbítottak határozatlan idejű szerződéseket, most a sok betöltetlen állás miatt a határozatlan idejű teljes munkaidős státus. Inkább az a baj, hogy nagy a fluktuáció, kevesen választják az állami szektort a pályakezdők közül, így felgyorsult a szektor kiürülése és elöregedése.

„Nem mindegy az sem, melyik városban van a kórház, egy kisebb, elmaradottabb település egyetlen kórháza megtesz mindent a munkavállalójáért. De egy súlyponti kórház, egy megyeközponton nem kell ekkora engedményeket tenni.” (Egészségügyi intézmény)

A kórházakról ugyanakkor elmondható, hogy **támogatják, vagy legalábbis nem gátolják a többletmunkát, a pluszfizetésért végzett ügyeletet vagy a magánpraxist**.

„A másod- és harmadállás jellemző, sokat dolgoznak. De ez mindig egyéni döntés, ez pénzkérdés és több munka. De ez szakmafüggő is. Jól lehet keresni azzal, hogy dolgozol pár napot a kórházban, aztán kicsit magánrendel valaki. Vannak szakterületek, ahol kevesebb órával, magánpraxist is lehet jól vinni, és többet lehet keresni. De ez nem minden szakterületre igaz.” (Egészségügyi intézmény)

A szociális területen **a részmunka nem nagyon jellemző**, mert az alacsony fizetési kategóriák miatt, másodállás hiányában csak a heti 40 órás teljes állás betöltésében gondolkoznak a munkavállalók. De kivételes esetekben „előfordul egy-egy olyan munkavállalónál, hogy hat órában van. Ő három gyerekkel azt mondta, hogy neki úgy kényelmesebb,

ha maga oszthatja be a napjait, és vannak olyan napok, amikor nincs is bent, de máskor meg hatig itt van. Ebben van rugalmasság, hogy a munkádat, ha nem nagyon kötött, akkor hogyan oszd be.”

Az egészségügyben az ápolói pozíciókban elterjedt a 6-4 órás részmunka. De ez nem jelenti azt, hogy ezeknek a munkavállalóknak csak ennyi napi munkája lenne, mert mellette ők még legalább egy, de inkább két munkahelyet is visznek.

„Nálunk nem az jellemző, hogy a részmunkában bejön a mosolygós kismama, és a másik 20 órát a családdal, kipihenten tölti, hanem több munkaszerződése is van. Valahol egy teljes állásban, és valahol még egy illegális maszek állásban is dolgoznak. Így a mi részmunkásaink a leginkább halálra hajszoltak, de legalább vannak.” (Egészségügyi intézmény)

Míg az egészségügyben jellemző a magánpraxis, vagy az egyéni vállalkozóként végzett másod- és harmadállás is, addig a szociális területen inkább pályázati források vannak a többletmunkával járó többletbevétel megszerzésére. Ebben bárkinek a kollégák közül lehetősége van részt venni. De ezen a lehetőségen kívül a közsféra belülről (vagyis saját gazdálkodási keretéből) nem tud pluszfizetésért többletmunkát biztosítani, *„így, ha kell valakinek munka, akkor ő kívülről kell keresen keresőképes lehetőséget.”* Az egyik kórházban készült csoporton az egészségügyi dolgozók közül a nővérek, főnővérek arról számoltak be, hogy a munkaerőhiány miatt *„a nyugdíjasokat így foglalkoztatják vissza, havi 10 alkalommal”.*

A közsféra attitűdje az atipikus foglalkoztatás iránt úgy jellemezhető, hogy leginkább csak egyedi esetekben működik, de rendszerszinten nem elterjedt. Az ehhez fűződő, még mindig rengeteg kétellyel és a munkavállaló irányába táplált bizalmatlansággal teli vélekedést jól szemlélteti az egyik csoporttag:

„Nálunk nincs home office, mert alapba nem viheted ki az iratanyagot. Bár azt mondom, hogy még azt is meg lehet. De ez a magyar virtus, hogy a bizalmatlanság az alapvetés. És az a hozzáállás, hogy ez a lógásnak a melegágya.” (Szociális intézmény)

Összefoglalás

A fókuszcsoportos kutatás eredményei alapján az egészségügyi és szociális szektorban a jó **munkahelyi légkör** kiemelt szereppel bír. A munka és baráti kapcsolatok nem válnak élesen szét a kutatásban részt vevők vélekedése szerint. Az otthoni vagy a munkahelyi körülmények, események egyértelműen kihatnak a másik területre, ahogyan azok is visszahatnak a munkavégzésre. A házastársak, amennyiben mind a ketten ugyanabban a szegmensben dolgoznak, segítik egymást a szervezésben.

Az ideális munkahely feltételei között említették az **anyagi megbecsültség** mellett a **munkában való önállóságot, a kiszámítható munkaidőt**, a döntések tekintetben **kiszámítható vezetőséget, az egyéni szakmai fejlődési lehetőségeket, a jó együttműködést, elhivatottságot a munka és a szakma iránt, vagy a munkakörülmények tekintetében a munka jellegének megfelelő, kielégítő infrastruktúrát.** A szektor jellegéből fakadóan a kiégésprevenciót és a mentálhigiénés támogatást is többen említették. A rangsorolás eredményeként a 1. rugalmas munkaidő, 2. anyagi megbecsültség és 3. a gyermekmegőrzésre biztosított munkahelyi lehetőségek kerültek említésre.

A családbarátságra vonatkozóan az elvárások egy munkahellyel szemben két fő szempontra fűzhetőek fel: az **egzisztenciális feltételekre** és a gyerekekkel kapcsolatos mindennapos és nevelési-oktatási szünetek alatti **logisztikára.** Ehhez szükséges a jó, **kiszámítható munkabeosztás**, vagy a nem várt helyzetek kezelésére szolgáló **rugalmasság.** A rugalmas munkaidőkeret alatt lényegében a törzsidő-peremidő munkarend rendszerét értették. A rugalmas munkaszervezés és foglalkoztatás a kisgyermekesek számára jó lehetőség lenne, azonban a kihasználtsága alacsony. Ami még szintén fontos helyen szerepelt az említések között, az a **munkahely által biztosított nappali gyermekmegőrzés igénye**, főleg a szünetek ideje alatt.

A közsféra attitűdje az atipikus foglalkoztatás iránt úgy jellemezhető, hogy leginkább csak egyedi esetekben működik, de rendszerszinten nem elterjedt. A nemek közötti egyenlőség elméletileg adott, azonban tapasztalatuk alapján a nőknek több dolgot kell megtenniük az előrejutás érdekében, így tetten érhető a nemek közötti esélyegyenlőtlenség. Emellett a kiszámíthatóság kapcsán ebben a szektorban is **a határozatlan idejű teljes munkaidős állás a jellemző.** A részmunkaidőt azok használják ki, akiknek a főállásuk mellett többletbevétel-szerzés miatt másod-, harmadállásuk is van. A létszámhiány így közvetetten, de megjelenik az egészségügyi és szociális szektorban dolgozóakra vonatkozóan is. Míg az egészségügyben jellemző a magánpraxis, vagy az egyéni vállalkozóként végzett másod- és harmadállás is, addig a szociális területen inkább pályázati források vannak a többletmunkával járó többletbevétel megszerzésére.

6.3. Harmadik ágazati kategória: Fókuszcsoporthok a területi közigazgatásban (járási és kerületi hivatalok)

6.3.1. Az ideális munkahely jellemzői

Ahogy a többi csoport alkalmával, a területi közigazgatási fókuszcsoporthokban is megkérdeztük, hogy milyen szempontok teljesülése esetén lehetne azt mondani egy munkahelyről, hogy munkavállalói szempontból ideális feltételeket nyújt. Az öt csoporton elhangzott vélemények összegzése az alábbi felsorolásban olvasható:

- **kiszámíthatóság** (munkaszervezési szempontból);
- biztos munkahely, azaz „*hosszú távon megmaradjon az állásom. Mindig időben megkapjam a pénzem. Folyamatosan van munka*”;
- karrier út/**szakmai fejlődés** támogatása (képzési időben, lehetőség biztosításában);
- munkahelyi **lakhatási támogatás**, bérlakás (Fecskeház programhoz hasonlóan);
- étkező – közösségi helyiség – konyha kialakítása;
- kiégés elleni **mentális védelem** eszközöként alkotói szabadság biztosítása, rotáció, azaz más munkakörben való elhelyezkedési lehetőség;
- a közösségi értékek fejlesztése érdekében csapatépítő tréningek vagy munkavállalói kötetlen szabadidős rendezvények szervezése;
- rendszeren belül legyen lehetőség pályázatban részt venni, túlórákat fizessék ki, és ha valaki akar, akkor **pluszpénzért dolgozhasson**, de ez ne legyen kötelező (munkaerőhiány kezelésére jó technika);
- segítő támogatás (ventilláció) a mentálisan megterhelő munkakörökben.

Az ideális munkahellyel kapcsolatosan **a rugalmasságot, csúsztatási rendszert és a törzsidő-peremidő rendszert** említik szinte minden csoportban legelsőknek.

„Belefért az is, hogy reggel hatra bementem, 8-ig, amíg kezdődött az ügyfelezés a háttérmunkákat, aktákat csináltam, aztán délben átálltam újra, de cserébe korábban haza is tudtam menni, elmenni a gyerekért. Negyedéves elszámolásban kellett a munkaidőt beállítani. Ha volt plusz, akkor le lehetett csúsztatni.”

A rendelkezésre állás helyett **a tényleges munkavégzés** a narratívájukban elsődleges szerepet kap.

„Az volt régebben a lényeg, hogy a munka készen legyen, az ügyfélidőben pedig ott legyen az ügyintéző. De ezt lehet jól is szervezni. De mostanában van olyan, hogy zárják az épületet, be se lehet jönni.”

Jelenleg sem az egyenlőtlen munkaidő-beosztásban (munkaidőkeretben, elszámolási időszakban) végzett munka, sem a törzsidő-peremidő rendszere nem működik a hivatalokban. **A rugalmasság**, vagyis az, hogy a munkavállaló például családi okok miatt a hétfőtől péntekig tartó munkanapokon, napi egyenlő rendes munkaórát megváltoztassa, és a munkáltató döntése alapján korábban érkezzen és korábban induljon haza, vagy napközben egy-két órára elhagyja a munkahelyét, ez **leginkább a vezetői attitűdön múlik**. Voltak olyan hivatalok, ahol ezt informálisan, de megoldották, és voltak olyanok, ahol erre nem volt lehetőség.

„Ez egy szubjektív főnöki döntés. Régebben jól átlátható volt a rendszer, vezettük, és mivel nyíltan meg lehetett csinálni, nem voltak ebből visszaélések.”

„Sajnos úgy tekintenek ránk, mintha robotok lennénk, de az életszerű igények meg jelentkeznek, ezeket kezelni kell.”

„Rugalmasság. Mindannyian családanyak vagyunk és bármi közbe jöhet. Ne kelljen szabadságot kivenni 1-2 órás ügyintézésre.”

Bár a hivatalok egyfelől **tervezhető, kiszámítható munkarend** szerint működnek, a munkavállalók úgy érzik, hogy „*a jogszabályi megkötöttségek miatt nincs olyan szabadság, mint a versenyszférában. Kevésbé rugalmas, ez a rossz oldala. De kiszámítható, ez a jó oldala.*”

Mások az ideális munkahelyen a közösségek és az egyének viszonyában felmerülő kérdéseket és problémákat emelték ki. Eszerint fontos a **szociális kompetenciák** (bizalom, szociabilitás, kooperáció) fejlesztése és a konfliktuskezelés mint szociális kompetencia egyik része, és a kompetenciák működtetésének kötőeleme.

„Én 36 éves munkavisztonnal, több közigazgatási területen, intézményben eltöltött idővel azt mondom, hogy ideális munkahely nincs, csak olyan, hogy a vezetőség vagy a kollégák megkönnyítik egymás helyzetét, magyarul a kollegalitástól függ. Egymás segítése, több területhez való hozzáértés”.

Többen is úgy vélték, hogy a fiatalok inkább magukkal törődnek, felerősödött az individualista beállítódás, vagy a nehézségek láttán inkább kilépnek és elhagyják a területet. Sokan azért sem tudnak közösségi értékek mentén dolgozni, mert igényük vagy idejük nincs erre.

„Legyen egy valós közösség, csapatként működjenek, érdeklődjenek egymás élete iránt, de ez nincs már, mert nem fér bele időbe, karrierbe, semmibe, hogy a saját életünket megosszuk egymással. A mostani fiatal munkaerő ebbe szocializálódik, ezért mi magunk is hibásak vagyunk. Pedig a háttérinformáció sokat segítene megérteni bizonyos viselkedéseket. Hiányzik a közös tér (ami régen a dohányzó volt).”

A munkahelyi közösségen belül az emberek egymás közti viszonyának az alapja az egyének **együttműködése**. Közösségnevelés, a közös érdekek és értékek eszköze lehetne egyfelől „... a szakmai mentorálás rendszere, a kötetlen munkahelyi rendezvények, vagy a vállalati üdülő, mert ott is lehetne közösséget építeni, miközben kedvezményesen üdülünk céges alapon”.

Egyesek vélekedése szerint a közösségről alkotott értékalapú felfogásnak nem tett jót a rendszerváltás, a technológiai fejlődés és információ felgyorsulása, sokaknak nehéz átállni vagy lépést tartani. Ma már nem gond egy fiatalnak a gyors munkaváltás. A jövő fiatal munkavállalói számára fontosak a személyes céljaik. Ha viszont mindez nem valósul meg, könnyedén váltanak. **Az állami szféra kétszeresen is nehézségekkel küzd a fiatal munkaerőért folytatott versenyben:** egyrészt **megszerezni** sem igen tudja az 1995 után született generációt, másrészt a fenti okok miatt **megtartani** se nagyon.

Voltak olyan csoporttagok, akik szerint nehezebben illeszkednek be, „mert más a befogadó közeg, a munkaközösség nem tudja megtanítani nekik a közösséggel kapcsolatos fontos dolgokat, mert magának sincs erre igénye, ideje, lelkesedése.” De jellemző a generációk közti különbségre, hogy az idősebbek idegenkednek az új, online kommunikációs lehetőségektől, a fiatalabbak pedig nem jeleskednek a szóbeli kommunikációban. „Kihívás a személyes kapcsolat megteremtése, a konfliktusok kezelése.” Mások szerint alapvetően az, hogy valaki jó személyiség, nem jelenti azt, hogy jól érzi magát. Függ attól, hogy milyen a főnöke, a közösség, amibe nap mint nap bemegy, hogy találkozik-e ügyfelekkel, ami halmozott probléma- és stresszforrást jelent vagy éppenséggel csak a háttérben dolgozik.

Megint más vélemények szerint fontos, hogy a tudás megszerzésével helyettesíthető legyen a munkaerő, több területet megismerjen, „azért, hogy ha kiesik valaki, elmennek és munkaerőhiány alakul ki, akkor ne okozzon ideiglenes fennakadást.” Ehhez **folyamatos képzés, jó munkaszervezés** szükséges, ami a kiegészítő elleni védelmet, tömeges lebetegedések (pl. influenzajárvány) idején jelentkező munkaerőhiányt is kezelhetné.

Nagyon fontos, hogy olyan munkát végezzen a munkavállaló, ami illeszkedik a személyiségéhez, ami az életkor előrehaladtával változhat. De ezt is figyelembe kell venni egy progresszíven gondolkozó munkáltatónak, mert így mindig fel tudja oldani a rutinná egyszerűsödött feladatokat, berögzült eljárásokat, az **újraszervezéssel pedig csökkenti a munkavállalók fásultságát**, illetve akár hozzájárulhatnak ahhoz is, hogy a rotációval kibontakozzanak **új megoldások**. Mások szerint azonban például nem is elvárás az önálló gondolkodás, fontosabb az előírt feladatok elvégzése.

„Mindig legyen kihívás vagy legalábbis ne fásuljon bele. Bár az is igaz, hogy a közigazgatásban vannak munkakörök, amik pörgősebbek, sok ügyfelezéssel járnak (pl. személyi okmányosok), vagy amikor empatikusnak kell lenni pl. egy szociális ügyintézésnél, és vannak kevésbé ilyen jellegű munkák, amikor a háttérben jogszabályokkal, határozatokon dolgozik valaki. Ezekhez személyiségtípusnak kell lenni, amit meg a vezetőségnek kell jól felmérnie, hogy ki mire alkalmas.”

Emellett fontosnak tartották a **fizetést** is.

„Korábban úgy hívtak át minket a két műszakos területre, hogy kaptunk bérpótlékot, magasabb lett a fizetésünk. Most, hogy volt egy bérrendezés, a mi fizetésünk nem változott, mert egységesítették a

fizetéseket, így ugyanannyit keresnek az egy műszakos és ügyfelezős vagy back office-ban dolgozó kollégák is, mint mi. Ez hátrány volt számunkra.”

A munka-család összeegyeztethetősége, családbarátság szempontjából a munkahellyel szembeni legfontosabb elvárásokat az alábbi felsorolásban foglaltuk össze:

- vezetői érték/elköteleződés családbarátság irányába;
- nyári gyermekelhelyezés megoldása;
- be lehessen vinni a gyereket rövidebb időre a munkahelyre;
- mentorálás/szakmai támogatás;
- munkahelyi nyári táborok;
- munkahelyi óvoda, bölcsőde biztosítása;
- családi kötelezettségekhez illeszkedő rugalmas munkaszervezés; kiszámíthatóság, tervezhetőség;
- gyerekeknek játszószoza és nappali gyermekmegőrző kialakítás a munkahelyen;
- home office – „*Jól kidolgozott és betartható keretrendszerekre, teljesítmény alapú mérésre van szükség, ez a home office bevezetésének egyik alapfeltétele is*”;
- részmunkaidő;
- szemléletváltás a nőkről a jelenlegi kormányzati elképzelésekhez képest (megbecsültség, jogegyenlőség, döntési szabadság);
- 50 év feletti munkavállalók problémájának kezelése (a szendvicsgeneráció tagjaként növekvő családon belül nyújtott transzferek és csökkenő teherbíróképesség).

Azt is megkérdeztük, hogy mik a legfontosabb elvárásaik egy munkahellyel szemben a munka-család összeegyeztethetősége, családbarátság szempontjából. Többen is panaszkodtak arra, hogy a **létszámhiány** miatt a munkaterhek nem megfelelően, vagy nem egyenletesen terítődnek, amiatt vannak olyanok, akik képesek „*úszni a rendszerrel*”, és kevesebb feladatot végeznek, és vannak olyanok, akik mások helyett is dolgoznak. Ezt a vezetők nem veszik észre, vagy „*nem is érdekli őket, amíg a munka el van végezve*”.

„A kormányhivatal nem egy ideális munkahely. A régi rendszer hozadéka, hogy itt tartunk, nem a család a fontos, hanem a munka, rengeteg beragadt szabadság van, egyenlőtlen leterhelődések, mivel egyesek úsznak a rendszerrel, mások viszik a hátukon az egész hivatalt. Ezt a vezetők nem veszik észre, nem is érdekli őket, amíg a munka el van végezve.”

„Elvileg a versenyszférához képest kötöttebb és rövidebb a munkaidő, de az van, hogy aki becsülettel próbálja végezni a munkáját, az ezeket a határokat szétfeszíti: túlórázik, helyettesít. És vannak a rendszerben olyanok, akik ügyesen mozognak benne, de jóformán alig csinálnak valamit.”

Éppen emiatt fontosnak tartották, hogy mindenki számára elfogadható **munkaszervezés** legyen, odafigyeljen a vezető arra, hogy ki hogyan terhelődik és eszerint terítse a feladatokat. Fontos szempont továbbá, ezzel összefüggésben, hogy a **szabadságok** a munkacsúcsokat ne érintsék, de azon kívül **tervezhetőek** legyenek.

„Nincs túlóra, ha tudja egy vezető, mit jelent egy feladat elvégzése, benne volt maga is, ezt a rendelkezésre álló erőforrással meg is tudja csináltatni, jól elosztani a feladatokat.”

„Ha a vezető tudja mindenkiről, hogy milyen élethelyzetben van, mert figyel rá és törődik ezzel. Akkor meg lehet érteni, hogy ha valakinek beteg a szülője, vagy egyetemre jár... nem csak a gyerekesekről kell beszélni. Egy csomó olyan dolog van, amit a munka mellett... az élet megy és meg kell tudni oldani. Ha ezekre figyel, akkor ezek megbeszélés kérdései. Ehhez persze az is kell, hogy valaki felelősségteljesen és normálisan végezze a munkáját. Aki nem dolgozik rendesen és állandóan elmegegy, az már problémát okoz.”

Az ideális családbarát munkahellyel szemben fontos elvárás, hogy **az elvégzendő feladathoz igazodó, megfelelő létszám mindig rendelkezésre álljon**. Voltak olyanok, akik úgy vélték, hogy „*a bürokráciacsökkentéssel a feladatok maradtak, sőt az egyablakos ügyintézésrel még nőttek is, de a létszám az alsó szinten nem változott. Több lett a teher.*”

Sok hivatal vezetőségében még mindig az idősebb generáció tagjai a meghatározóak, akik egy konvencionálisabb vezetői stílust részesítenek előnyben. Sokszor ők maguk vagy a szabályok merev követése a kerékkötői a munka és magánélet rugalmas szabályozásának.

„Nála volt a részmunkaidő-kérelmem, de már eleve elakadt a vezetőnél. Mondta, hogy ne is álmodjak ilyenről. Három gyerekem volt, mellette doktorandusz vagyok. Ahhoz, hogy a családra és a tanulmányaimra is maradjon idő... jó lett volna. Egyszerűen ezt lehet kérelmezni, de nagyon szubjektív egyéni elbírálás alá esik. Nincs rá előírás, mikor különösen javasolt megadni.”

Egy ideális munkahely igyekszik meg is tartani a munkaerőt. Vezetői szempontból a legfontosabb feladat ezzel kapcsolatban, hogy a cég irányítói bízzanak alkalmazottaikban annyira, hogy ne akarják lépésről lépésre szabályozni a munkafolyamatokat, és elhiggyék: munkatársaik képesek felügyelet nélkül is dolgozni.

„Amíg a munkaadó nem látja át a munkát, és gyanakvással néz minden olyan nem munkával töltött percet, amit lát, akkor nem lehet kikapcsolódásra időt hagyni. Az a válasz rögtön, hogy ez egy munkahely, nem lehet ilyet csinálni. Ideális esetben lenne ilyen.”

A szervezeti szabályozásban lefektetett sarokpontok jó viszonyítási alapok lehetnek, amiket be kell tartani és tartatni. Ha egy jó, vagyis a valós körülményekhez igazodó, a munkáltatói és munkavállalói szükségleteket, érdekeket is kezelni tudó Szervezeti és működési szabályzatot dolgoznak ki a hivatalok, akkor a munkacsoportok is jól tudnak működni. Az ideális munkahelyen ennek megfelelően az egyensúlyi állapot fenntartására törekszenek a munkavállalók.

„Nem csak a főnök tud ebbe beleszólni, mert ha ő engedékenyebb ebben a kérdésben, hajlik a rugalmasságra, akkor a munkavállalóknak maguknak is egyensúlyba kell tartani, nem kell vele visszaélni. Márpedig sokszor látni az ellenkezőjét, akár a kisgyerekesek esetében is. Ez személyiségfüggő.”

Az ideális munkahely figyel a kiskorú gyermekkel rendelkező munkavállalóra is, akár olyan módon is, hogy **napközbeni gyerekmegőrzőket** alakítanak ki.

„Külföldön sok helyen vannak, hivataloknál, Olyasmi, mint az óvoda, csak a munkahelyen van és nem az, hogy egész nap ott lenne a gyerek. Csak ha az anya nem tudná pár órára hova rakni a gyereket, akkor addig ott lehetnének.”

Arra is megkértük a csoporton részt vevő interjúalanyainkat, hogy állítsanak fel egy fontossági sorrendet az általuk korábban említett ideális családbarát munkahellyel kapcsolatos szempontok között. Az öt csoportban kialakult rangsorokat az alábbi táblázatban foglaltuk össze.

4. táblázat. A családbarát munkahely szempontjainak rangsora

1. csoport	2. csoport	3. csoport	4. csoport	5. csoport
1. megfelelő fizetés – szükséges hozzá a bérrendezés	1. megfelelő munkafeltételek (infrastruktúra)	1. rugalmas munkaidő	1. rugalmas munkaidő	„Szemléletváltás a nőekkel, a nők társadalmi nemi szerepével kapcsolatban.”
2. biztos munkahely	2. rugalmas munkaidő és home office-rendszer bevezetése	2. hétköznapokon napközbeni gyerekelügyelet biztosítása (játsszósoba, munkahelyi óvoda/ bölcsőde), illetve a nyári szünet alatt munkahelyi táborok szervezése	2. részmunkaidő	
3. jó légkör	3. optimális munkaszervezés			
	4. vezetői elköteleződés a családbarát szempontok mellett			

Sajnos a családbarátság kapcsán a társadalombiztosítási rendszer eddig megoldatlan problémájaként komolyabb kritikát is megfogalmaztak a **nagycsaláddal** bíró munkavállalók: az 5-nél kevesebb gyermeket nevelő nők esetében a nyugdíjszámításnál a gyermekgondozási időszakokra eső maximum 8 éves, ápolási díj esetén 10 éves korlát megmaradt – így ez a nyugdíjjárulék fizetésével fedezett egyetlen időszak, amely korlátozás alá esik.⁵

„Szültem három gyermeket, otthon voltam velük, mindegyiknek a hároméves koráig, és utólag tudtam meg, hogy a gyés időszakából csak nyolc év lesz elszámolható a negyvenéves munkaviszony után járó nyugdíjba, pedig én három gyermekkel otthon voltam 14 évet, a HR-es azt mondta, 6 év kiesik.”

Többen arra panaszkodtak, hogy érte már őket **munkahelyi diszkrimináció** amiatt, amikor három vagy több gyerek nevelése esetén, az otthon töltött több mint tíz év után próbáltak visszatérni a munkahelyükre vagy a munkaerőpiacra. Ezzel kapcsolatban másoknak az volt a véleménye, hogy egy ilyen sok ideig a munkaerőpiactól távol levő személy esetében ez valós problémaforrás, és megfelelő reintegrációs, felkészítő tréning nélkül csak nehezen kivitelezhető.

„Három gyerek után nem nagyon vesznek vissza, mert kiesik 10-14 év. Egyik oldalról elvárja a kormány, hogy több gyerek szülessen, másik oldalról ez nem támogatott.”

A szenioritást ugyan támogatja az állami szféra, de az ötven feletti csoporttagok közül többen is azon a véleményen voltak, hogy „50 évesen ott vagyunk, hogy a gyerekeket és a szüleinket is el kéne látni, segíteni. De ekkor már nem igazán állnak velünk szóba a munkahelyek, nem nagyon van lehetőség munkahelyen belül sem váltani.”

Kritika fogalmazódott meg azzal kapcsolatban is, és többen úgy vélték, hogy egyre inkább azt várják a közszolgáktól, hogy úgy viselkedjenek, mint a versenyszférában dolgozók. **Teljesítményfokozást, szolgáltatási minőségjavulást várnak el** a hivatalok munkatársaitól, „de nincs mögötte forrás, emiatt nem lehet fejleszteni alsóbb szinteken. Ha meg jön ötlet, kritika, akkor azt nem veszik jó néven, és inkább nem is akar senki változtatni.”

6.3.2. A munka és a családi élet egyensúlya

Azt is igyekeztünk kérdéseink között feltárni, hogy a kutatás résztvevői számára mit jelent a munka és a családi élet egyensúlya. A válaszolók a munkaidő és a társadalmi nemi szerepek felől közelítették meg a kérdést.

A hivatali munka sajátossága a nagy fokú kötöttség, amikor a munkavállaló a kijelölt munkavégzési helyet saját döntése alapján nem hagyhatja el, más tevékenységet nem végezhet a munkaidő végéig, és nem dönthet úgy, hogy a feladatok nélküli időt majd egy későbbi időpontban ledolgozza. Ez **a kiszámíthatóság, ha nincs túlóra vagy munkaerőhiány, akkor hozzá igazítható a családi életritmushoz.**

„Törekszünk az egyensúly megtalálására. Hogy az egyik ne menjen a másik rovására. De ahogy az itt elhangzott, ránk itt nem annyira jellemző, hogy annyira borzasztó sok túlóránk lenne. Mi hétfőtől péntekig dolgozunk, nyolctól fél ötig, ez kiszámítható.”

Több csoportban is megjegyezték az egyensúly kapcsán, hogy **szemléletváltás** szükséges: a jelenlegi konzervatív álláspont helyett a nőekkel, társadalomban való szerepükkel kapcsolatban. A nőket körülvevő általános légkör megváltoztatásával kapcsolatos észrevételek több szempontra irányultak: rugalmasan dolgozhassanak, a férfiak jelentősen segítsenek otthon, és a társadalmi légkör a nemek közötti egyenlőséget támogassa. „Ebben minden más egyéb szempont is benne van. Ha ez teljesül, akkor a többit is hozza magával.”

„Azzal, hogy egyenlőséget vívtunk ki a nemek között, adtunk egy pofont is magunknak. Mert azon felül, hogy végre lehetne dolgozni és szívesen dolgozunk is, a családdal kapcsolatos teendők csak megmaradtak nálunk nőknél, nem történt szerepváltás, a férfiak részéről ebben elmozdulás a mi támogatásunkra. Tehát dupla munkát vettünk a nyakunkba ezzel. A nőekkel szembeni hátrányos szemléletet kéne megváltoztatni. Ne legyen ez alapelvadás.”

⁵ Lásd A társadalombiztosítási nyugellátásról szóló 1997. évi LXXXI. törvény 18. § szerinti bekezdést.

Mások viszont arról számoltak be, hogy amikor nagyobbak a gyerekek, akkor már a férfi házastárs is jobban be tud kapcsolódni a nevelési feladatokba.

„Ő addig elmegy velük játszóházba, ide-oda, amíg én pl. hatékonyan kitakarítok, nincs senki láb alatt. De ez fordítva is igaz, van, amikor ő takarít, és én megyek el velük. De ez generációs kérdés is, mi fiatalabbak vagyunk, működik a kölcsönös részvétel a háztartási munkában. De később a gyerekekre is lehet kisebb feladatokat rábízni.”

Az, hogy ki mennyi időt tud foglalkozni a családi életével és a munkájával, nagyban szubjektív, egyéni attitűdöktől függ: kinek-kinek a nevelési elvei, a nemi szerepekről felfogott elképzelése, vagy a háztartási munkában és a gyermeknevelésben kapott transzfereken múlik. De szempont az is, hogy: egyedül élő-e vagy sem, vannak-e segítő nagyszülők, barátok stb. vagy sem, vagy éppen szereti-e különórákra járatni a gyereket vagy sem.

A többség arról számolt be, hogy hétköznapokon az este 6 és 9 óra közötti időszakot igyekeznek a családdal tölteni: ebbe az időbe fér bele a gyerekekkel való közös játék, tanulás, vacsorázás, esti lefekvés előtti társas időtöltés.

„Nagy általánosságban egy 6 év alatti kisgyerek esetében le kell fektetni olyan 8-9 körül. 5 körül elhozuk, utazunk haza, az 40 perc. 6 és 9 között van idő főzésre, gyerekekkel való minőségi időtöltésre.”

Annak ellenére, hogy egyébként kevésnek tűnhet a napi három-négy óra, *„mindenképpen viszonyítva kell nézni, mert amikor nem voltak a kényelmünket szolgáló eszközök (pl. háztartási gépek, a napi jogviszonyokat szabályozó törvények), ahhoz viszonyítva meg sokkal jobb a helyzetünk. Nálunk három gyerek van, és nem érzem vészesnek.”* Ezzel a nézettel egyetértő csoporttagok szerint a technikai fejlődésnek köszönhetően növekedhet a minőségi időtöltés.

Sokak szerint viszont nem a munkahelytől, hanem a munkavállalótól függ az egyensúlyi állapot, több okot felsorolva: 1. *„én könnyen vagyok, van nagyszülő és férj is, és, ha kell, ott tudok maradni még két órát”,* vagy azért, mert 2. *„egyéni-függő, hogy mennyire akar valaki ott maradni. A családi körülményein, vagy a lelkiismeretességén is múlik.”*

„Addig, amíg nem beteg senki és átlagos napról beszélünk, akkor nincs semmi probléma. Ez az ideális. De ha már valaki beteg vagy külön elfoglaltság van, vagy előbb kell elhozni, mert az óvodában van valami... Akkor borult az egész. Fel kell kutatni, hogy ki hogyan tud vigyázni. És akkor ott vége van. Ott már lehet konfliktus. Mert az egyiknek határidős munkája van, a nagymamának fogorvoshoz kellett menni, neki is időpontja van, akkor úristen, hova rakom a gyereket. És akkor vegyek egy nap szabit ezért? De a határidős munkámmal kések, azért lesz ejnye-bejnye. Szóval ott borul az egyensúly.”

Egyértelműen kijelenthető, hogy **az otthoni vagy a munkahelyi körülmények, események kihatnak a másik területre.** Egyesek szerint az egyensúlyi állapot elérése két szemponttal függ össze: részben a **megfelelő anyagi biztonsággal és a megfelelő munkakörülményekkel.**

Minden csoportban azon az állásponton voltak a megkérdezettek, hogy a két terület hatással van egymásra. Ha valakinek a családi élete, a magánélete kiegyensúlyozott, akkor jobban tud teljesíteni a munkahelyen is. Nagyobb a teherbíró képessége. És fordítva is így van. Ha jó a munkahelyi légkör, elegendő a fizetés, *„akkor otthon is kiegyensúlyozottabbak a körülmények.”*

„Nekem így van az életem berendezve. A férjem sokáig dolgozik, vállalkozó. Különben éhen halunk, ha ő nem csinálja meg a dolgát. Mégis elrendelték a túlórákat. Nekem a pénzeket időzítették be, hogy nem fél kettőig maradtam, hanem tovább. De viszont akkor nem tudtam a család dolgait elintézni. Ilyenkor szoktam bevásárolni, ügyeket intézni, bármit. Ez így hónapig vagy másfél hónapig kimaradt. És akkor vonszoltam magammal a gyerekeket boltba. Mindenki látott ilyet, ideges anyuka a gyerekekkel. Otthon is ideges voltam. Ez abszolút látszott. Ha túlmunka van, akkor a mi családunk felborul.”

„Ha hazamegyek innen a munkából úgy, hogy frusztrált vagyok, és le tudnám csapni a szomszédot is, az a családra is negatív hatással van, és akkor ha ez sokáig megy így, akkor el fogunk válni. Amit meg a mi társadalmunk egyáltalán nem támogat. Egyedülálló nőként egy vagy több gyerekkel lakást bérelni, gyerek költségeit és rezsit fizetni nem lehet, muszáj párt választani, pedig sokszor ez inkább egzisztenciális kényszer válás után. Magát a családot tartsa egybe a szemléletváltás, ezért kéne változni a társadalmi kérdéseknek, a nők szerepén. Mert ezzel a mentalitással, hogy nem állok ki a dolgozó mellett, a nő mellett, onnantól felbomlik a család is.”

A korábban említett kötött munkarend jellegzetességéből fakadó kiszámíthatóság miatt csak rendkívüli helyzetek, mint például a túlórák, képzések esetén szükséges a család támogatása és a mindennapi háztartási, logisztikai feladatokba való bevonása.

„Én kértem és kaptam is segítséget a családomtól. Nálunk mikor a jogot végeztem, akkor megbeszél-
tük, hogy nagycsaládot is szeretnénk, és milyen erőfeszítések kelljenek a családtagok részéről ehhez.
Közös döntés volt. A nagyszülők is beszálltak. Folyamatosan fontossági sorrendet kellett felállítani.”

A munkakapcsolatok és a baráti kapcsolatok nem válnak el, ebben a szegmensben is előfordul, hogy egy-egy kollégából barát lett.

„A baráti viszonyok egyébként kialakulnak, mivel sok időt vannak együtt az emberek. Ezen segít egy-
egy ottalvással egybekötött kiküldetés, többnapos konferencia: Ilyenkor van lehetőség magánember-
ként megismerni a másikat.”

A baráti kapcsolatok fenntartása igazodik a családi életszakaszokhoz: akinek kisgyereke van, ott a család az első és idő szűkében nem tud eljárni a munkatársakkal közös kikapcsolódásokra, rendezvényekre, míg ez az idősebbek és a gyermektelenek esetében éppen fordítva van.

6.3.3. Esélyegyenlőség a munkahelyen

Arra is kíváncsiak voltunk, hogyan látják a járási hivatalok dolgozói: tud-e ideális szülővé válni valaki, ha ugyanakkor szakmailag is sikeres szeretne lenni?

Egyesek véleménye szerint össze lehet egyeztetni a szakmai fejlődést és a szülői szerepet, bár sokszor nem egyszerű, jelentős akadályokba ütközik. A két terület összehangolásához **olyan családi háttér szükséges, amely támogató, együttműködő**. Emellett kiemelték, hogy *„fontos, hogy a munkahely, és benne a munkavállalók mint munkatársak is jól szocializáltak legyenek egymás felé. Ez egy munkahely, ott a közösség, egymás támogatása. Ha fejlődni akarsz, ne közölsítsenek ki, ha tanulsz, és helyettesíteni kell, ezt ne rosszállóan viseljék el. Toleránsabbnak kell lenni.”*

Más vélekedések ennek épp az ellenkezőjéről szóltak. Voltak, akik szerint el kell dönteni, hogy valaki melyik akar inkább lenni: jó szülő vagy a szakmájában sikeres szakember. A kettő együtt nem működik.

„Én mióta vezető vagyok, otthon is változott a helyzet, nem tudok leszakadni a témáról. Ha közbejön valami, akkor otthon is meglátszik a rossz nap.”

„Onnantól kezdve, hogy képezném magam, szeretnék fejlődni, amit egyébként saját munkateherre, szabadságra lehet csak kivitelezni, mert nem támogatja se idővel, se pénzzel a munkahely a képzést, akkor elmegy egy esti vagy levelező iskolába, ami a te, munka melletti, de a családra szánt minőségi idődet veszi el. Egyszerűen fejlődni és mellette a családdal is lenni, ügyintézői szinten, nem lehetséges.”

Többen is elmondták, hogy próbálkoznak azzal, hogy amíg nincs családjuk, addig több munkát vállalnának, vagy a munkájukkal összefüggő felsőfokú képzésre jelentkeznének. Negatív tapasztalataik alapján elmesélték, hogy ezt a döntésüket csak hosszas tipródás után merték előadni a közvetlen vezetőjüknek, mivel arra számítottak, ha ez kitűdődik, akkor elkezd a vezető terhelni a kezdeményező munkavállalót, mert azt feltételezi, hogy rosszul lett beosztva a munka a csoportban, az illető kevesebbet dolgozik, mint mások.

„Attól félek, azt fogják mondani, hogy ennyi energiád van? Akkor te nem dolgozol eleget, adunk több feladatot. Pedig eszembe jutott, hogy munkaidő után az infopultba szívesen beállnék, ha van lehetőség egy kis pluszpénzért. Nekem nincs családom, még beleférne.”

Voltak olyan csoporttagok, akik megpróbálták a vezetőjükkel ezzel kapcsolatban egyeztetni, de *„visszafelé sült el a dolog”*. Ha valaki szeretne tanulni, fejlődni, többet keresni, akkor a vezető támogatását meg kell nyerni, ő tud a munkavállaló érdekében eljárni, *„ezen a szubjektív döntésen és támogatáson sok múlik”*.

Arra a kérdésre, hogy vannak-e tipikus különbségek a férfi és női szakmai életutakban, egyesek véleménye szerint ugyan előfordulhat, de nem feltétlenül a nő és férfi vonatkozásában, mert a vezetői kinevezés egyfelől lehet a jó kapcsolatok eredménye, de alkalmaság és szorgalmas munka eredménye is. Az állami szféra a vezetői kine-

vezések esetében nem részesít előnyben nemi alapon munkavállalókat. Ugyanakkor mégis van különbség, mert mások véleménye szerint **egy nőnek többet kell feláldoznia, több munkával kell elérnie azt a sikert, amit a férfiaknak.**

De megfogalmazódott egy olyan vélemény is, amely szerint „*tévedés, hogy a nők karriert akarnak építeni. Valójában elegendő pénzt akarnak keresni, amivel hozzá tudnak járulni a családjuk fenntartásához. És ha ez csak a szakmai fejlődés vagy a vezetői pozíció elérése által lehetséges egyeseknek, akkor törekszenek ennek elérésére. Illetve minél magasabb a családtagok száma, annál több bevételre van szükség. Az optimális egzisztenciális feltételek biztosítása Magyarországon egyelőre csak a kétkeresős modellben működik.*”

A nők számára ugyanolyan lehetőségek vannak munkaszerződések tekintetében, mint a férfiak számára. **A közszféra nem tesz különbséget az intézményeiben férfi és nő között.** Egyértelmű előresorolási rendszer van. Volt olyan csoporttag, aki azonban arról mesélt, hogy a vezetői kinevezésénél közölték vele, hogy egyértelműen komoly hátránnyal indul nagycsaládosként.

„Elméleti síkon igen, ugyanazok az esélyek, gyakorlatilag viszont nekem megjegyezték: három gyerekkel akarok vezető lenni?”

Esélyegyenlőségi terv minden közigazgatási intézményben kötelezően elkészült dokumentum, de a munkavállalók nem ismerik annak tartalmát.

Mások arról számoltak be, hogy uniós pályázat keretében részesültek ugyan esélyegyenlőségi képzésben, de a résztvevők inkább csak egy kötelező pályázati elem teljesítésének tartották.

„Volt képzésünk, de más képzési modulba beépítve, a legvégén a képzésnek, amikor már mindenki menne, fáradt, gyorsan ledarálták. Mintha ezek a szociális juttatások nem lennének lényegesek, mintha nem erről szólna a munkahely. Bár nagy érdeklődés sincs a munkavállalók részéről. Ezer fontosabb dolog van, hogyan kommunikálunk, mennyi akta van, hogyan old meg problémákat, és az ilyen lazító szempontok már nem lényegesek. De az is igaz, hogy ő elmegy egy családbarát képzésre, akkor sokan úgy gondolkoznak, hogy akkor azzal felhalmozódik egy csomó munkája, akkor nem tud időben elmenni, túlóra, nem tud szabadságot kivenni, egyszerűen időrabló, mellékes dolognak tartják.”

Többen azt javasolták, hogy a munkahelyek humánpolitikai osztályának lenne a feladata, hogy készítsenek egy érthető, rövid tájékoztató füzetet, vagy elektronikus tájékoztató anyagot, amelyet kérés esetén juttassanak el a munkavállalókhoz.

6.3.4. Szerződések, munkabiztonság

Határozott idejű szerződéssel, mivel munkaerőhiánnyal küzd a terület, kizárólag a szülési szabadságon lévőket, vagy tartós távollét esetén helyettesítési céllal alkalmaznak munkaerőt, **jellemzően határozatlan idejű, kötött, teljes állás az elterjedtebb.**

Mindig próbaidővel vesznek fel alkalmazottakat, határozott időre, és amint lehet, módosítják határozatlan időre a jogviszonyát. Többen is megjegyezték, hogy egyik szerződéses forma sem védi meg igazán a munkavállalót, mivel „... a közigazgatásban egyébként bármikor el tudják érni azt, hogy a nem kívánatos emberek elmenjenek, maguk álljanak fel. Olyan körülményeket teremtenek (munkaterhelés, legrosszabb ügyfelezős terület, munkaidő szigorú ellenőrzése stb. amivel olyan nyomást tudnak gyakorolni az emberre, hogy elmenjen.”

Általában nem jellemzőek a pluszfeladatokhoz kapcsolódó megbízási szerződések. A közigazgatás alsó szintje (osztályvezetői szint alatt) szigorúan a törvényi előírásoknak megfelelően működhet. Ugyanakkor az alkalmazottak a kinevezési okiratban foglalt illetményükön felül **egyéb juttatásokban is részesülhetnek**, ha a törvényi feltételeket teljesítik. Ilyen egyéb juttatás pl. a jutalom, a jubileumi jutalom és a céljuttatás. Leginkább előforduló eszköz a célfeladat végzéséhez kapcsolódó céljuttatás. A célfeladat maga egy rendkívüli, célhoz köthető feladat, amelynek teljesítése a munkakör ellátásából adódó általános munkaterhet jelentősen meghaladja. A törvény külön nem említi, hogy a célfeladatot rendkívüli munkaidőben kellene teljesíteni, így a munkavállaló nem köteles a beosztása szerinti munkaidején felül teljesíteni a célfeladatát, ha azt a rendes munkaidő-beosztásán belül is végre tudja hajtani.

„Bevett szokás a célfeladat, ezt külön díjazzák. Jó esetben jutalomként év végén elismerik, vagy beleszámítják a munkaidőkeretbe. Ez sem olyan publikus, nem olyan általános, csak kevesek férhetnek a kormányablakosok között.”

Van lehetőség ún. **eltérítésre** vagy egyéb személyhez kötődő **időszakos javadalmazásra** is, illetve a munkakezdés és befejezésének megváltoztatására is, bár ezek a lehetőségek mindig egyéni elbíráláshoz kötöttek és jelenleg még kivételes eseteknek minősülnek.

„Néha alkalmazásra kerül a célprémium is, de általában a fizetett különmunka nem jellemző. Inkább a túlóra, amit csak lecsúsztatni lehet, de nem jár érte többletfizetés.”

„Vannak olyan munkakörök, ahol eleve nincs, de a közsféra nem is bízik meg a munkavállalóban, hogy otthon dolgozni hagyja. Itt ellenőrzni kell mindent.”

A csoporttagok beszámolóí alapján elmondható, hogy **a rész munkaidő egyáltalán nem elterjedt foglalkoztatói forma.**

„Semennyire se elterjedt. Pedig nem lenne rossz, ha lehetne választani. A munkakörtől is függ, hiszen nem biztos, hogy összeegyeztethető a kollégák munkakörével.”

„Itt a rugalmas munkaidő beléphet, hiszen egyik nap többet dolgozik, a másik nap meg kevesebbet. Le lehet csúsztatni másnap. Újra alkalmazásra kerülhetne a „törzsidő” fogalma, amely nagyon sokáig jellemző volt a közigazgatásban.”

A home office gyakorlatilag nem más, mint a távmunka egyik fajtája. Az Európai Bizottság kezdeményezésére 2002-ben jött létre az Európai Távmunka Keretmegállapodás (Európai Közösségek Bizottsága, 2008), mely lefektette a távmunka alapelveit, a magyar jogba pedig 2004-ben ültették át a Keretmegállapodás rendelkezéseit. A távmunka egy úgynevezett atipikus foglalkoztatási forma, tehát a feleknek kifejezetten meg kell állapodniuk abban, hogy a munkaviszony (vagy jogviszony) távmunka keretében jön létre. Rendes vagy részleges távmunka esetén a munkaszerződésben lehet ennek részletszabályait kidolgozni. Alkalmi távmunkavégzés esetén azonban elég lehet arra utalni a munkaszerződésben, hogy a munkavállalónak előzetes bejelentés alapján lehetősége van „home office-olni”, ennek kereteit pedig egy belső munkáltatói szabályzatban lehet rendezni.⁶

Magyarországon még kevésbé elterjedt a távmunka ezen formája, pedig a munkavállalói oldalról egyre nagyobb igény mutatkozna rá a közsférában is.

„Szerintük ez inkább nem mehet. Egy ember mondja, aki szerint nálam más jellegű feladatok vannak. Szakkérdéseket, szakhatósági állásfoglalásokat írok. Terepre is sokszor megyünk és vannak rendszerek is, amiket el kell érniük interneten keresztül. A Miniszterelnökség nyilvántartását, egyebeket. Az már otthonról is elérhető. Az előző munkahelyen is hasonló feladatokat láttam el, és ott engedélyezték az otthoni munkavégzést. Részben, valakinek egészben. De ott is úgy működött, hogy határidős feladatok voltak, ha nem volt kész határidőre, az probléma volt. De persze itt ha bejön az ügyfél, ott tájékoztatni kell. Bizonyos munkakörökben ezt nehezebb megtenni.”

A közsféra attitűdje az atipikus foglalkoztatás iránt egyelőre elutasító és bizalmatlan a megkérdezettek szerint. „De ennek megvan a jogi oka szerintem. A mi területünkön... dokumentumokat haza se vihetünk. Olyan személyes adatokkal és személyes tárgyú dolgokkal foglalkozunk, ami felveti az adatvédelemnek a sérelmét, ha én kiviszem, irodán kívülre.”

Ugyanakkor vannak olyan ügykörök és adminisztratív feladatok, amelyekben meg lehetne oldani, ha az informatikai feltételek, interoperábilis kapcsolatok megfelelően kiépítésre kerülnének.

„Meg van nekünk adminisztrációs feladatunk is, amit simán tudnék otthonról. Egy kicsi ráfordítással meg lehetne oldani. Jogszabályváltoztatással.”

⁶ Forrás: <https://jogaszvilag.hu/cegvilag/a-home-office-munkajogi-kerdesei/> (Utolsó letöltés: 2018. 08. 10.)

Összefoglalás

A hivatalokban a **tényleges munkavégzés** elsődleges szerepet kap a hivatali időben. Jelenleg sem az egyenlőtlen munkaidő-beosztásban (munkaidőkeretben, elszámolási időszakban) végzett munka, sem a törzsidő-peremidő rendszere nem működik a hivatalokban. **A rugalmasság, leginkább vezetői attitűdön múlik.** Voltak olyan hivatalok, ahol ezt informálisan, de megoldották, és voltak olyanok, ahol erre nem volt lehetőség. A rugalmasságot, csúsztatási rendszert és a törzsidő-peremidő rendszerét az ideális munkahely esetén említették. A közsféra attitűdje az atipikus foglalkoztatás iránt egyelőre elutasító és bizalmatlan a megkérdezettek szerint. A részmunkaidő egyáltalán nem elterjedt foglalkoztatási forma.

Bár a hivatalok egyfelől **tervezhető, kiszámítható munkarend** szerint működnek, a munkavállalók úgy érzik, hogy a **hivatali munka sajátossága a nagy fokú kötöttség**, nincs olyan szabadság, mint a versenyszférában. A kiszámíthatóság, ha nincs túlóra vagy munkaerőhiány, akkor hozzá igazítható a családi életritmushoz. Ehhez kapcsolódóan a résztvevők kiemelték annak szükségességét, hogy az elvégzendő feladathoz igazodó, megfelelő létszám mindig rendelkezésre álljon.

A korábbi fókuszcsoportokhoz hasonlóan megfogalmazásra került, hogy az otthoni vagy a munkahelyi körülmények, események kihatnak a másik területre. A két terület hat és vissza is hat egymásra.

Az esélyegyenlőség elméletileg adott a szektorban, azonban a gyakorlati megvalósulása nem feltétlenül jelenik meg. Nem kifejezetten a nemek szerinti eltéréseket említették, hanem a családi állapot, gyermekek száma volt meghatározó. Szakadékok vélték felfedezni az országos családpolitika, magasabb elvárt gyerekszám és a nagycsaládos munkavállaló munkahelyi reintegrációja és kedvezményei közt. Az ideális munkahely figyel a kiskorú gyermekkel rendelkező munkavállalóra, akár olyan módon is, hogy napközbeni gyermekmegőrzőket alakítanak ki.

A közsféra kötöttsége egyfajta kiszámíthatóságot, tervezhetőséget jelent a munkavállalók számára. Azonban **a munkaközösség és a kollegialitás** kiemelt szereppel bírnak a mindennapi munkavégzésben. Említésre került, hogy a munkakapcsolatok és a baráti kapcsolatok nem válnak el, viszont **generációs szakadékok** is megjelentek. Az állami szféra küzd a fiatal munkaerőért, de megtartani nehezen tudja. Az alacsony együttműködés, rigid szemlélet a generációs eltérésekből fakadhat. Az életpálya interpretációja szintén differenciálódhat. Továbbá teljesítményfokozást, szolgáltatási minőségjavulást várnak el a hivatalok munkatársaitól, amelyhez képzési és fejlődési lehetőségeket is biztosítanak.

6.4. Az egyéb szektorokban lebonyolított fókuszcsoportok tapasztalatai

Az egyéb szektorban található szervezetek meghatározott jellemzők mentén (pl. méret, tevékenység, munkarend stb.) eltérnek egymástól. Ebben a szektorba tartoztak a következő intézmények: három vidéki önkormányzati hivatal, egy vidéki NAV igazgatóság, egy vidéki rendőrkapitányság, központi népegészségügyi hatóság (lásd a mintavételnél részletezett táblázatban).

Mindezek miatt ebben a fejezetben a közös jellemzők bemutatására törekszünk úgy, hogy az esetleges különbséget minden esetben jelöljük.

6.4.1. Az ideális munkahely jellemzői

A megkérdezettek ideális munkahelynek azt tekintették, ahol

- hatékonyan és átlátható módon dolgozik a **menedzsmet** (pl. „értelmes feladatok”, „jó információáramlás”, „legendő idő a feladatok elvégzésére”, „következetes vezető”, „teljesíthető elvárások”), amely képes a motiválásra is (pl. tanulási, fejlődési lehetőség biztosítása vagy éppen a munkavállalóknak munkaszervezésük tekintetében önállóságot garantáló hozzáállás révén);
- a munkahelyi közösség **bizalomra**, egymás tiszteletére, megbecsülésre épül, jó hangulatú;
- a munkavégzést hatékonyan támogatja az **infrastrukturális** (ide értve az informatikai) ellátottság;
- a foglalkoztató garantálja a **kiszámíthatóságot és biztonságot**;
- megfelelő az **anyagi megbecsülés**, azaz versenyképes fizetés érhető el;
- egyértelműen a szakmai feladatok ellátására (és csak kevésbé az adminisztrálásra) fordítják idejüket a foglalkoztatottak (azaz a cél „*az érdemi munka, nem az ügykezelés, meg az aktatologatás, meg elektronikus ügyintézés*”);
- a munkarend kapcsán biztosított a **rugalmasság**, legyen az 1) részmunkaidős foglalkoztatás, 2) rugalmas munkaidő vagy éppen 3) távmunka.

Az önkormányzatok esetében a fenti szempontokon túl felmerült még a **kiégés elleni mentális védelem** mint munkahelyi szolgáltatás fontossága is.

Szintén önkormányzatokkal készült beszélgetések során merült fel még, hogy kevés esetben nyílik lehetőség az alulról jövő kezdeményezések végrehajtására (pl. a munkarend, munkaszervezés megreformálására). Emiatt különösen fontos egy ideális munkahely esetében az is, hogy meghallgassák és adekvát módon reagáljanak is a munkavállalók javaslataira. Annak ellenére is hangsúlyozták ennek a funkciónak a szerepét, hogy elvileg mindenhol működik valamilyen érdekvédelmi szervezet, amely azonban, a megkérdezettek szerint, nem tudja ilyen irányú szerepét betölteni.

Ebben az esetben is gyűjtöttünk információt a családbarátság szempontjából ideálisnak mondható munkahelyekről. A fókuszcsoporthoz résztvevői az alábbi jellemzőket sorolták fel:

1. A munkaszervezés terén biztosított **kiszámíthatóság**. Ahogy azt valaki megfogalmazta:
„Ne essen be este hatkor valami extra. Kisgyerekeseknél az újratervezés nehezen működik. Nincs azzal semmi baj, ha van extra, ha meg terhelve van az ember. De mivel nem csak magának számol el az idejével, vannak más tényezők is. Négy óra előtt öt perccel nem tudok valakit keríteni, hogy menjen a gyerekért az oviba.”
2. A munkarend kapcsán biztosított a **rugalmasság**, legyen az 1) részmunkaidős foglalkoztatás, 2) rugalmas munkaidő vagy éppen 3) távmunka. Már itt érdemes megemlíteni, hogy a résztvevők között többször vita alakult ki a tekintetben, hogy az ilyen típusú munkarendek mennyire illeszthetők be az adott szervezet működésébe. Ezekről a dilemmákról a későbbiekben a „Szerződéses, munkabiztonság” című fejezetben fogunk szólni.
3. A **munka és magánélet egyensúlyát** tiszteletben tartó munkahely, amely nem kéri/utasítja dolgozóit túlórára (illetve hétvégi munkavégzésre).
4. A családtagok nehézségeit megértő, **empatikus vezető**.
5. A **családtagokat** kiemelten **támogató** munkahely. A támogatás igen sok formában valósulhat meg, például
 - a) „nyári gyermekmegőrző táborok”;
 - b) a családtagok részére biztosított kedvezményes egészségügyi ellátás;
 - c) munkahelyi bölcsőde, óvoda;
 - d) a gyerekek nyári szünidőjéhez illeszkedő szabadságolás;
 - e) a gyerekek munkahelyi tartózkodásának lehetővé tétele, biztosítása;
 - f) a rekreációt, kikapcsolódást lehetővé tevő szolgáltatások (sportolás, „vállalati üdülő”);
 - g) a gyermekek betegsége esetén biztosított magasabb összegű és magasabb életkorig elérhető táppénz (bár az a résztvevők számára egyértelmű volt, hogy egy ilyen döntés nem az adott munkahely felelőségi körébe tartozik);
 - h) utazási költségtérítés révén.

Az önkormányzati csoportok esetében többször is felmerült az **igazgatási szünet** bevezetése. A példát a bíróságok munkájában létező ítélkezési szünet alapján fogalmazták meg: *„Ilyen már létezik a bíróságok esetében, annak mintájára lehetne egy ügyeleti rendszert kiépíteni a nyárra.”*⁷

Megítélésünk szerint szektorfüggőnek tekinthető, hogy az ideális munkahely jellemzői mennyire biztosítottak. Valahol a munkakörülmények és az infrastrukturális ellátottság hiányosságai, máshol a megbecsültséget, tiszteletet nélkülöző vezetői hozzáállás miatt jeleztek elégedetlenséget a fókuszcsoporthoz résztvevői. De olyan helyen is jártunk, ahol a megkérdezettek ideálisnak írták le munkahelyüket.

A családbarátság szempontjából csak korlátozottan tekinthetők ideálisnak a felkeresett munkahelyek. Elsősorban a **rugalmasságot biztosító munkarend** hiányát nevesítették az érintettek, bár esetenként arra hívták fel a figyelmet, hogy

- ugyan a rugalmas munkaidő biztosított, de annak *„... keretei vannak. Ez azt jelenti, hogy van egy törzsidő, amikor mindenképpen benn kell lenni. Van egy olyan korlátja, hogy külön engedély kell hozzá, hogy plusz-mínusz nyolc óra havonta átvihető legyen”;*

⁷ A bíróságok esetében egy meghatározott időtartamra a törvénykezési szünet kerül elrendelésre. Ennek időtartama alatt a bíróságok – fő szabály szerint – nem tartanak tárgyalásokat. A polgári perrendtartás hatálya alá tartozó eljárásokban – bizonyos kivételektől eltekintve – a napokban megállapított határidőbe nem számít bele a törvénykezési szünet időszaka. Ugyanakkor a a büntetőügyekben a határidők számítását a törvénykezési szünet nem érinti. Emellett jellemző, hogy a bíróságokon a kezelőirodák nyitva tartanak, az ügyfelek benyújthatják a beadványaikat és betekinhetnek az iratokba.

- ugyan részmunkaidő elérhető a gyermekes munkavállalóknak, de a gyermekek egy bizonyos kora felett „az engedély megadása vezetői hozzáállástól függ”.

Ezek az észrevételek azért kiemelten fontosak, mivel az ideálisnak tekintett munkahelyi jellemzők közül egyértelműen **a munkarend kapcsán biztosított rugalmasság jelent meg prioritásként**. A vizsgálatba bevont rendőrök állítottak fel ettől némileg eltérő sorrendet; számukra **a családosok igényeihez illeszkedő szabadságolás** jelent meg a felsorolás elején.

Ebben az esetben is többen úgy ítélték meg, hogy ilyen jellegű családbarát szolgáltatásokat az informatikai cégek (pl. IT-Services Hungary) és a multinacionális cégek hazai leányvállalatai biztosítanak Magyarországon. Emellett tipikusan úgy gondolták, hogy külföldi (pl. nyugat-európai, amerikai, szingapúri) cégek írhatók le ilyen jellemzőkkel.

6.4.2. A munka és a családi élet egyensúlya

A munka és magánélet egyensúlya ebben a vizsgálati sokaságban is jellemzően a két terület szétválasztásának felel meg. Az egyensúly tehát jellemzően akkor biztosított, ha **a munkahelyi stresszt** a dolgozók nem viszik haza, és ha **a túlóra, a hétvégi munkavégzés** révén a munkahely nem „türemkedik be a magánéletbe”.

Előfordul, hogy valakinek túl stresszes, problémás a munkája, amikor „*megtaposnak idebent*”. Ilyenkor a család egyfajta hátteret, „*menedéket*” tud biztosítani. Ebben az esetben azonban a családi életre is negatívan hatnak a munkahelyi nehézségek, hiszen „*ha az ember totál felhúzza megy innen haza, akkor az kihat az otthoni dolgokra is, a gyerkőcöknel előbb fogy el a türelem*”. Ugyanakkor azt szinte mindenki fontosnak tartotta, hogy a munkahelyen történeteket meg tudja beszélni otthon. Ahogy azt valaki megfogalmazta:

„*Én szoktam róla beszélni otthon. Beszámolok, beszélgetünk. Ha valami sikerélmény ért. Vagy nagy bosszúság ért, akkor kidühögöm magam, és az egy kicsit segít. Az ember feldolgozza így, meghallgatja egy kívülálló. Vagy azt mondja, hogy nem biztos, hogy ebben igazad van, aludj rá egyet.*”

Az otthoni beszélgetések nem csak a problémák megosztása és ekképpen a feszültség levezetése miatt fontosak. Az adott munkahelyet jól ismerő házastárs, élettárs esetenként szakmai kérdésekben is véleményt tud mondani, tanácsot tud adni. Az ilyen családotknál a munka és magánélet egyensúlya azért is jobban biztosított, mivel **a két fél jó eséllyel hasonló munkarendben dolgozik**. Így nem fordul elő például az, amiről az egyik kutatásrészrtvevő beszámolt:

„*Az abszolút esélytelen, hogy a férjem hét előtt hazaérjen. Ő magánszférában van, az esélytelen. A természetben nincs olyan, hogy kicsit elmegyek előbb és majd ledolgozom.*”

A család szerepe amiatt is fontos, mivel **a nyugodt, biztonságot nyújtó háttérnek** köszönhetően a munkahelyi feladatokat is hatékonyabban tudják ellátni a munkavállalók. Hiszen „*semmi nem befolyásol annyira, mint ha otthon zizi van vagy stresszhelyzet. Ha otthon rend van, akkor itt (a munkahelyen) is minden OK. De ha beteg a gyerek, akkor az kihat a munkára. Akkor azon kattogok, hogy mi van a gyerekekkel otthon.*”

A munka-magánélet egyensúlya a nem hivatali munkarendben dolgozók, illetve a túlórázók estében már kevésbé biztosított. A különválasztást nehezíti a bizonyos munkakörökben (pl. a rendőrségnél, önkormányzatoknál ügyfélszolgálatban) dolgozók stresszesebb munkája, ami miatt „*nincs olyan, hogy nem viszed haza a munkahelyi dolgokat. Nem lehet kikapcsolni*”. Velük szemben a munka és magánélet egyensúlya a hivatali rendben dolgozók esetében jobban biztosított (feltéve, ha a munkahely túlórára nem kéri/utasítja dolgozóit). Sokan nyilatkoztak az ilyen munkarendben dolgozók közül úgy, hogy a munkahely kiválasztásában ez a szempont igen fontos szerepet játszott. Ezek szerint a résztvevők szerint a piaci szférához képest a közszféra jóval előnyösebb.

„*Aki versenyszférában dolgozik, ott sokszor előfordul, hogy a munkát haza kell vinni. Nem az van, hogy nyolc órában itt vagyok és négykor leteszem a munkát, aztán holnap reggel bejövök és nyolckor folytatom. Ott azért vagy tovább benn marad, vagy tovább dolgozik. Itt az esetek 98%-ában ha az ember a munka idejét jól szervezi, a mostani munkamennyiség mellett be lehet fejezni. Nem fordul elő, hogy otthon is ezzel foglalkozunk.*”

A visszajelzések szerint a versenyszférán belül a kisebb piaci vállalkozásoknál dolgozók helyzete a legrosszabb, hiszen:

„... ott főleg nem nézik jó szemmel, ha valaki otthon marad egy-két napra a gyerekekkel. Ebből a szempontból is jobb a közszféra. Az óvodában egy teljesen jellemző élmény volt, hogy tele volt beteg gyerekekkel. Mert volt, aki nem tudta megoldani, hogy otthon maradjon a gyerekekkel. Azon reszkettünk, hogy mikor mit kap el. Mindemellett teljesen megértettem. Ott zokogott az anyuka, hogy három hete van az új munkahelyen, nem maradhat otthon. És megpróbálja valahogy betolni sumákolva a hőemelkedéses gyereket az óvodába.”

A rendőrségen dolgozók inkább gondolták úgy, hogy a **munkahely és magánélet** (akár a barátságok, akár a párok kapcsolat tekintetében) jobban **összemosódik**.

„... az itt dolgozók saját munkatársaik közül választják a baráti körüket. Sok oka van. Alapvetően az, hogy eleve itt is annyit vagyunk a munkahelyen, 12, 24 óráznak. Szinte összefolyik a munka és a magánélet. És azokkal tud egy hullámhosszra kerülni, akikkel egy munkát végeznek. Mert egy civillel beszél az ember, akkor úgy néz rá, mintha a Marsról jöttünk volna. Egyszerűen fogalmuk nincs, hogy miről beszélünk, és minket se értenek, hogy miért vagyunk hajlandóak ezt a munkát végezni. Egy idő után leszűkül a baráti kör, és alig-alig van az embernek civil barátja.”

6.4.3. Esélyegyenlőség a munkahelyen

A fókuszcsoportok résztvevői változatos álláspontot képviseltek a tekintetben, hogy a sikeres szakmai munka és a szülői feladatok ellátása mennyire férhet meg egymás mellett. Többen úgy gondolták, hogy a közép- és felsővezetők tekintetében sikeres munka csak a magánélet és a szülő-gyerek kapcsolatok rovására valósulhat meg. Mások úgy gondolták, hogy akkor lehet valaki ideális szülő, ha

- elegendő időt tud szánni gyermekeire („*Minden csupán attól függ, hogy mennyi időt töltünk a gyerekekkel. Persze az a fontos, hogy a lehető legtöbb időt töltsünk vele. De én azt gondolom, hogy a minőségi idő számít.*”)
- és ha példát tud mutatni („*Akárhogy is neveled őket, akármint is mondasz, akárhogy is pofozod, az a gyerek abból fog tanulni, amit tőled lát. Ha te egy bizonyos példát mutatsz neki, akkor hiába magyarázol más dolgokról.*”)

A visszajelzések szerint a **munkahelyi karrier szempontjából a gyermekvállalás azonban egyértelműen törést jelent**. Egy tipikusnak mondható vélemény szerint

„... nagyban megtöri a szakmai életutat, mikor gyereket szül az ember és otthon marad velük. Szakmailag az ember kiesik. Itt minden változik évről-évre, ebből kimaradni... az nagyon visszadobja az embert.”

Az egyik kutatásrésztevő hosszabb ideig volt otthon gyermekeivel. Elmondása szerint visszatérésekor „*mondhatom, hogy új céghez jöttem vissza. Még kolléga se volt ismerős. Annyira más volt. Szervezetileg, személyügyileg is.*”

A NAV-nál inkább vélekedtek úgy, hogy a **gyermekes anyák a munkaerőpiacon hátrányt szenvednek a férfiakhoz képest**, mivel a nők esetében „*benne van a pakliban egy olyan, hogy ha beteg a gyerek, akkor nincsen. Vagy gyereket akar majd. A másik oldalt is megértem. Mert akkor azzal a helyzettel a munkáltatónak valamit kezdenie kell. De ez a férfi-nő közötti különbség, nem vagyunk annyira egyenlők*”. Beszélgetőpartnereink között esetenként találkoztunk olyanokkal, akik olyan konkrét történetet tudtak mesélni, amelyek a férfiak (szakmai szempontból indokolatlan) előnyben részesítésére mutattak rá. Az egyik résztvevő szerint például

„Én voltam olyan helyzetben, hogy az alosztályvezetői beosztásnál egy férfi meg egy nő között kellett választani, és a férfit választották. Én mondtam az illetékesnek, hogy nem mondok semmit, dönts el te. És a férfit választotta. A nő szülni fog, családja lesz. Ezt belekalkulálták. Legalább egy évre el fog menni, akkor hogy helyettesítem, akkor minek viszem oda, ha úgymint elmegy egy évre. Ha a gyerekek betegek, akkor heteket hiányzik egy hónapban. Ezt mindig megemlítik. Gyereked van, biztos te fogsz hiányozni a legtöbbet.”

Elsősorban a **fegyveres testületek** esetében bukkant fel az a vélemény, hogy a **nők hátrányban részesülhetnek az előléptetés során**. Ez a hátrány elsősorban a testületre jellemző attitűddel magyarázható. Az egyik beszélgetőtársunk erről a kérdéstről szólva így nyilatkozott:

„Én voltam hivatásos katona is. Ott nem volt nő. Ez a szervezet [ahol a fókuszcsoporthoz megszerveztük] majdnem úgy nézett ki akkor is. És nagyon sok vezető abban nőtt fel. Aki azt mondja, hogy nő ide ne jöjjön. Kész. Ennyi az oka.”

Más szerint a nők hátrányos megkülönböztetése egyfajta generációs szemléletnek tekinthető, amely hamarosan kikopik. E szerint a résztvevő szerint *„ez olyan, mint a termelésnél. Ötvenéves szakik nehezebben fogadnak el egy női vezetőt, mert ne dirigáljon nekik egy húszéves mérnöknő. Neki ne mondja meg egy nő.”*

A nők és férfiak közötti esélyegyenlőség azonban a **fizetési különbségben** (az ide vonatkozó bértábla miatt⁸) **nem jelenik meg.**

A szülés után visszatérő női kollégák beilleszkedése a visszajelzések szerint igen nehéz. Volt, aki visszaemlékezve erre az időszakra így szólt: *„rá voltam kattantva a gyerekekre, szét voltam teljesen csúszva. Nem tudtam dolgozni. Elfelejtettem dolgokat, olyan dolgokat nem tudtam megcsinálni, ami régen kisujjból ment. Mert annyira fáradt volt az ember.”* Másvalaki szerint

„... az ember négy év után úgy jön vissza, hogy önbizalomhiányos. Csak a gyerekekkel kommunikáltam, felnőtt-társaságba nem nagyon jártam. Hülyének éreztem magam a munkahelyemen egyszerűen, úgy éreztem, hogy nem értek semmihez. Mellette meg elvárás van, hajtanak, és úgy érzed, hogy nem tudsz megfelelni. Persze ez egy folyamat, átlendül az ember, hozzászokik. De az eleje nagyon nehéz.”

A nehézségek ellenére a **visszailleszkedést jellemzően nem könnyíti meg formális szabály**, iránymutatás. Ahogy azt valaki megfogalmazta: *„hivatalos keretek között nincsen. Ez így nincs lefektetve, hogy azért, mert te kisgyerekes vagy, ezért ilyen vagy olyan előnyöd lenne.”* Ugyanakkor sok gyermekes munkavállaló számíthat arra, hogy vezetőjük a jogszabályi feltételek adta keretek között támogatja a megszokott munkarendtől való eltérést.

A munkahelyi esélyegyenlőségi tervet jellemzően nem ismerték a fókuszcsoporthoz résztvevői. Az információhiány tipikusnak mondható: esetenként a csoportok résztvevői informálták egymást a kisgyermekesek számára elérhető munkahelyi kedvezményeiről (pl. szoptatási idő, egyéni munkarend igénylésének lehetőségei és feltételei, munkaidő-kedvezmény a kisgyerekeseknek). Ez alapján arra következtethetünk, hogy a jogszabály adta vagy az adott munkahely által kialakított rendelkezéseket sokszor nem teszik az érintettek számára elérhetővé.

6.4.4. Szerződéses, munkabiztonság

Az egyéb szektorba tartozó intézmények esetében is a **határozatlan idejű szerződések tekinthetők tipikusnak.** Az egyéni vállalkozóként végzett, valamint a projektalapú munka nem tekinthető jellemzőnek – bár bizonyos intézmények esetében vannak inkább és kevésbé munkaintenzív időszakok (pl. NAV esetében az adóbevallások leadásakor). Ezeket azonban kizárólag a bejelentett munkatársak látják el. A több munkaórát igénylő időszakokat pedig nyugodtabbak követik, így *„a többletet ledolgozom, később meg csúsztatom. Ez a korrekt.”*

Ebben a szegmensben kétféle munkarendben dolgoznak a munkavállalók:

1. Hivatali munkarend. Tapasztalatunk szerint a **vezető támogatása** esetén a **munkarend rugalmassága** (bizonyos keretek között) ebben az esetben is biztosítható. A visszajelzések szerint ennek megadása jellemzően a közvetlen vezetőn múlik. Pozitív hozzáállás esetén azonban *„ha el kell vinni a gyereket orvoshoz, aki 11-től 12-ig rendel, akkor nem kell szabadságot kivennem”.*

Ebben a szegmensben a **gyermekes hároméves koráig a rész munkaidőt is biztosítják** esetenként a munkaadók. Ugyanakkor fontos megemlíteni, hogy ez a lehetőség néhány fókuszcsoporthoz résztvevő számára ismert volt, míg mások nem hallottak az ilyen formában igénybe vehető munkarendről. Ez alapján arra következtethetünk, hogy az elérhető kedvezményekkel és a rugalmasságot biztosító munkarenddel kapcsolatos munkahelyen belüli információáramlás problematikus.

Otthoni munkavégzés keretében jellemzően nem dolgoznak az érintettek. Ez utóbbi kérdéskör során vita alakult ki arról, hogy ez a fajta munkavégzés mennyire illeszkedik az adott foglalkoztatóhoz. Volt, aki

⁸ A közszférában jellemző illetmény meghatározott előírásoknak megfelelően alakul, melyet a besorolási rendszer és általában szenioritáshoz és korábbi előmenetelhez kötött szorzók alapján kalkulálnak.

szerint ilyen munkarend adatbiztonsági okok miatt nem alakítható ki. Mások úgy gondolták, hogy „*mindegy, hogy a laptopomat itt vagy otthon kapcsolom be, ugyanúgy a hálózatra megyek rá. Ez csak hozzáállás kérdése. Egy csomó munkakörben teljesen kivitelezhető lenne.*”

2. Nem hivatali munkarend. Ebben az esetben az adott szektor **speciális szabályozása** (Vám- és Pénzügyőrség Közalkalmazottainak Kollektív Szerződése vagy éppen a 23/2008. (OT 14.) ORFK utasítás a Rendőrség hivatásos állományú tagjainak szolgálatteljesítési idejéről, valamint a szolgálati időrendszerekről) jelöli ki a nyolcórás, kötött munkarendtől eltérő munkavégzés kereteit. Ez a munkarend az adott szervezet speciális feladataihoz illeszkedik, rugalmasságot megkövetelve a munkavállalóktól. A rendőrség esetében például „... gyereknapokon, falunapokon, különböző programokon ott vagyunk. Este van, hétvégén van. Akkor azt mondom a kollégánomnak, hogy nem kell bejönni reggel nyolcra, jössz kettőre és este nyolcig dolgozol. És akkor ezt vezénylésben meg lehet mondani. Tehát ilyen szinten mondhatjuk, hogy rugalmas. De csak bizonyos munkakörökben és beosztásokban lehetséges.”

A munkaadó természetesen a jogszabályi kereteken túlmenően is sokban tud illeszkedni a családos kollégák speciális igényeihez. Találkoztunk olyan fókuszcsoporthoz tartozókkal, akik így nyilatkoztak:

„Én mindennap nem nyolc, hanem kilenc órát dolgozom. És mivel összegyűlik X pluszórám, akkor meg tudom tenni, hogy egy hónapban egy nap pihenőidőt kiveszek, és elintézem az összes dolgomat, ami re munkaidőben nem lenne időm.”

Más beszélgetőtársunk hétfő és csütörtök között nem fél nyolcra, hanem nyolcra érkezik mindennap. Pénteken azonban tovább marad a munkahelyén, így ledolgozva az előző napokat. A visszajelzések szerint ebben az esetben is **a vezető rugalmasságán és empátiáján múlik az ilyen jellegű munkavégzéshez szükséges egyedi engedély megadása.**

A nem hivatali munkarendben dolgozók körében is vita alakult ki az otthoni munkavégzés lehetőségeiről, korlátairól. Többen gondolták úgy, hogy az otthoni munkavégzésnek lenne relevanciája. Erről az egyik beszélgetőtársunk így nyilatkozott:

„Ha lenne elég informatikai háttér, az írásos tevékenységet lehetne otthon végezni. Ezt simán lehetne. Akár a rendőröknél is. Nyilván nem akkor, amikor a gyanúsítottat hallgatod ki, meg amikor valakit ki hallgatsz. De minden egyéb írásos beszámoló, ami nem korlátozódik arra, hogy itt, helyben tedd meg.”

Fontos ugyanakkor jelezni, hogy a **táv munka kapcsán többször éreztünk ellenállást az érintettek körében.** Megítélésünk szerint ez egyrészt azzal magyarázható, hogy sokan tartanak tőle: a távmunka a túlóra terhére végzett otthoni munkavégzéssel lenne egyenlő. Másrészt azért is, mert bizonyos munkakörök esetében az otthoni munkavégzés elképzelhetetlen. Ahogy azt egy fókuszcsoporthoz tartozó megfogalmazta:

„Ne felejtsük, hogy rendőrök vagyunk, amire reagálnunk kell. Vannak napi történések. Amire otthonról nem fogsz reagálni. Ez egy ilyen közösség. Ha van valami, akkor mindenki megindul. Illik, hogy ott legyél a munkahelyen és a közösségben benne legyél. Ha egy kollégával gáz van, akkor csak odaszaladunk egy páran. De otthonról nem fogunk odaszaladni.”

Végül fontos megjegyezni, hogy a hivatali és nem hivatali munkarendben dolgozók körében többször vita alakult ki a tekintetben, hogy **reális lehetőség-e a részmunkaidős munkavégzés bevezetése.** Jól példázza ezt a helyzetet az alábbiakban ismertetett, rendőrök körében kialakult vita. Az egyik résztvevő szerint „*olyan nincs, hogy azt mondja egy járőr, hogy hopp, dél van, megyek haza és a kollégát meg ott hagyom egyedül a kocsiban*”. Mások azonban el tudtak képzelni olyan helyzetet, hogy „*van egy nő, aki szült. Beadja a gyereket bölcsibe és visszajönne négy órában dolgozni. Kap mondjuk öt ügyet. És a négy óráját a vizsgálaton lehúzza mindennap. És ugyanúgy működök a négy ügygel, mint a másik a tizenöttel*”. Összességében tehát elmondható, hogy a részmunkaidő bevezetése bizonyos munkakörök esetében (pl. vizsgálaton, közalkalmazotti munkakörben, azaz hivatali munkarend szerint dolgozóknál) elképzelhető, míg más tevékenységeket végzők (pl. nyomozó, helyszínes, revizorok, ügyfélszolgálat) kevésbé oldható meg.

Beszélgetőtársaink véleménye alapján **a közsféra intézményei számára jellemzően idegen az atipikus munkavégzés** – függetlenül attól, hogy a családosok esetében az ilyen jellegű munkarend sokat segítené az otthoni feladatok ellátásában, és nagyban hozzájárulna ahhoz, hogy az érintettek minőségi időt tudjanak eltölteni családtagjaikkal.

Az önkormányzati dolgozók arról számoltak be, hogy csak helyettesítés, illetve meghatározott munka (ilyen pl. egy projektmunka is) elvégzése, illetve feladat ellátása céljából lehet eltérni a határozatlan időre való alkalmazás főszabályától, vagy pedig akkor, ha ezt külön törvény előírja (ilyen volt a korábbi prémiumévek programról szóló jogszabály). Jellemezően azonban vannak olyan bizalmi feladatok, mint pl. a polgármesteri iroda vagy a kommunikációs stáb, akiknek a feladata inkább adott időszakra szól, így ők sokszor határozott idejű szerződéssel dolgoznak a hivatalban, az önkormányzati választási ciklusokhoz igazodva, éppen ezért bizonytalanabban is érzik a foglalkoztatásukat: „*Mi akkor megyünk, ha egy polgármesteri váltás van, mert ez bizalmi munka. Jön egy másik vezető, hozza a saját stábját. Mi is így kerültünk ide.*”

Elméletileg a munkáltató a közalkalmazott ajánlatára a gyermek hároméves koráig, három vagy több gyermeket nevelő közalkalmazott esetén a gyermek ötéves koráig mérlegelési jog nélkül köteles a kinevezésben a munkaidőt a napi munkaidő felének megfelelő tartamú részmunkaidőre módosítani. Erre azonban kevesen mernek igényt formálni, mivel tartanak attól, hogy a munkáltatójuk emiatt neheztelni fog rájuk, és elveszíthetik a munkájukat. Ha elő is fordul ilyen eset, az általában fél-egy évnél rövidebb szokott lenni – legalábbis a csoportba bekerült önkormányzati dolgozók egy része szerint.

Az önkormányzatnál dolgozó közalkalmazottak esetében, a megkérdezettek egyöntetű beszámolója alapján elmondható, hogy **a szakmai munkát, műszaki területet ellátó munkavállalók esetében távmunkavégzés egyáltalán nem jellemző.** Munkaidő terhére csak akkor lehet home office-t kérni, ha pl. pályázati anyag összeállítás, megírása miatt a munkavállalónak nyugodtabb feltételekre van szüksége. Ez az irodák túlszűfolttsága, az ügyfélvárók open office jellegéből fakadón elsősorban otthoni körülmények között lehetséges csak.

Összefoglalás

Ebben a vegyes fókuszcsoportos kutatásban sok már korábban bemutatott pont jelent meg. A munkaszervezés terén biztosított **kiszámíthatóság** fontos jellemzője a jelenlegi munkahelyüknek. A munkarend kapcsán biztosított a **rugalmasság**, legyen az 1) részmunkaidős foglalkoztatás, 2) rugalmas munkaidő vagy éppen 3) távmunka, preferált elemek. Az ideálisnak tekintett munkahelyi jellemzők közül egyértelműen **a munkarend kapcsán biztosított rugalmasság jelent meg prioritásként.** A vizsgálatba bevont rendőrök állítottak fel ettől némileg eltérő sorrendet; számukra **a családosok igényeihez illeszkedő szabadságolás** jelent meg a felsorolás elején. A munka-magánélet egyensúly a nem hivatali munkarendben dolgozók, illetve a túlórázók esetében már kevésbé biztosított. A résztvevők szerint a piaci szférához képest a közszféra jóval előnyösebb.

A munka és magánélet egyensúlya kapcsán a család szerepét emelték ki. A család szerepe amiatt is fontos, mivel a **nyugodt, biztonságot nyújtó háttérnek** köszönhetően a munkahelyi feladatokat is hatékonyabban tudják ellátni a munkavállalók, jobb a problémákkal való megküzdési mechanizmusuk is. A család és magánélet oda-vissza hatással van egymásra. A rendőrségen dolgozók emellett úgy gondolták, hogy a munkahely és magánélet (akár a barátságok, akár a párkapcsolatok tekintetében) jobban összemosódik.

Az esélyegyenlőségre vonatkozóan a résztvevők vegyes gondolatokat fogalmaztak meg. A nők és férfiak közötti esélyegyenlőség azonban a **fizetési különbségben nem jelenik meg.** A visszajelzések szerint a munkahelyi **karrier szempontjából a gyermekvállalás** azonban **egyértelműen törést jelent.** A NAV-nál inkább vélekedtek úgy, hogy **a gyermekes anyák a munkaerőpiacon hátrányt szenvednek a férfiakhoz képest.** Elsősorban a fegyveres testületek esetében bukkant fel az a vélemény, hogy **a nők hátrányban részesülhetnek az előléptetés során.**

A stabilitás kapcsán a legtöbben határozatlan idejű szerződéssel dolgoznak. A hivatali munkarend esetében a vezető támogatása mellett megvalósulhat **a munkarend rugalmassága. A gyermekek hároméves koráig a részmunkaidőt is biztosítják** esetenként a munkaadók. Az **otthoni munkavégzés keretében jellemzően nem dolgoznak az érintettek.** Nem hivatali munkarendben speciális szabályozás jelöli ki a nyolcórás, kötött munkarendtől eltérő munkavégzés kereteit. A vezető rugalmasságán és empátiáján múlik az ilyen jellegű munkavégzéshez szükséges egyedi engedély megadása. A távmunka kapcsán ellenállás volt tapasztalható a fókuszcsoportokban. A részmunkaidő bevezetése bizonyos munkakörök esetében (pl. vizsgálaton, közalkalmazotti munkakörben, azaz hivatali munkarend szerint dolgozóknál) elképzelhető, míg más tevékenységeket végzők (pl. nyomozó, helyszínes, revizorok, ügyfélszolgálat) kevésbé oldható meg. Beszélgetőtársaink véleménye alapján a **közszféra intézményei számára jellemzően idegen az atipikus munkavégzés.**

7. MELLÉKLETEK FELSOROLÁSA

Irodalomjegyzék

Jogszabályjegyzék

Családbarát munkahely a közsférában – a 2018. évi CXXV. törvény releváns rendelkezései

A munka-család összeegyeztethetősége, családbarátság szempontjából kialakított fontossági sorrendek csoportonként

Irodalomjegyzék

ANDORKA RUDOLF (2006): *Bevezetés a szociológiába*. Budapest, Osiris Kiadó.

BABBIE, EARL (2017): *A társadalomtudományi kutatás gyakorlata*. Budapest, Balassi Kiadó.

Európai Közösségek Bizottsága (2008): *Bizottsági Tagok Munkadokumentuma. Az európai távmunkás keretmegállapodás végrehajtásának értékelése*. Brüsszel. Elérhető: http://www.palyatanacsadok.hu/html/3tananyag/eu_tavmunkas.pdf. Letöltés: 2018. 08. 24.

DR. HAJAS BARNABÁS, DR. TAKÁCS ALBERT, DR. TEMESI ISTVÁN (2017): *Közigazgatási szakvizsga. Általános közigazgatási ismeretek. I. modul: A központi állami szervek rendszere*. Budapest, NKE.

HÉRA GÁBOR, LIGETI GYÖRGY (2012): *Módszertan. Bevezetés a társadalmi jelenségek kutatásában*. Budapest, Osiris kiadó.

SÍKLAKI ISTVÁN (2006): *Vélemények mélyén - A fókuszcsoport módszer; a kvalitatív közvélemény-kutatás alapszere*. Budapest, Kossuth Kiadó.

DR. TEMESI ISTVÁN, DR. LINDER VIKTÓRIA (2017): *Közigazgatási szakvizsga. Államigazgatás*. Budapest, Dialóg Campus Kiadó.

VICSEK LILLA (2006): *Fókusz csoport*. Budapest, Osiris Kiadó.

Jogszabályjegyzék

- **1991. évi XI. törvény az egészségügyi hatósági és igazgatási tevékenységről** 2019. 01. 15. –
- **1992. évi XXXIII. törvény a közalkalmazottak jogállásáról** 2019. 09. 01. –
- **1993. évi XLVIII. törvény a bányászatról** 2019. 07. 16. –
- **1993. évi XCIII. törvény a munkavédelemről** 2019. 03. 01. – 2023. 04. 21.
- **1994. évi XXXIV. törvény a Rendőrségről** 2019. 07. 01. –
- **1995. évi LVII. törvény a vízgazdálkodásról** 2019. 01. 01. – 2019. 12. 31.
- **1995. évi XCVII. törvény a légitözlekedésről** 2019. 07. 25. – 2019. 12. 31.
- **1995. évi CVII. törvény a büntetés-végrehajtási szervezetről** 2019. 02. 01. –
- **1995. évi CXXV. törvény a nemzetbiztonsági szolgálatokról** 2019. 04. 26. –
- **1997. évi XXXI. törvény a gyermekek védelméről és a gyámügyi igazgatásról** 2019. 09. 01. – 2019. 12. 31.
- **1997. évi LXVIII. törvény az igazságügyi alkalmazottak szolgálati jogviszonyáról** 2019. 04. 26. –
- **1999. évi C. törvény az Európai Szociális Karta kihirdetéséről** 2012. 06. 27. –
- **2003. évi LXXXIV. törvény az egészségügyi tevékenység végzésének egyes kérdéseiről** 2019. 04. 15.
- **2003. évi CXXV. törvény az egyenlő bánásmódról és az esélyegyenlőség előmozdításáról** 2019. 04. 15. –
- **2004. évi CXXII. törvény a prémiumévek programról és a különleges foglalkoztatási állományról** 2016. 07. 01. –
- **2004. évi CXXIII. törvény a pályakezdő fiatalok, az ötven év feletti munkanélküliek, valamint a gyermek gondozását, illetve a családtag ápolását követően munkát keresők foglalkoztatásának elősegítéséről, továbbá az ösztöndíjas foglalkoztatásról** 2019. 03. 01.
- **2006. évi XCVII. törvény az egészségügyben működő szakmai kamarákról** 2019. 01. 01. –
- **2008. évi XCIX. törvény az előadó-művészeti szervezetek támogatásáról és sajátos foglalkoztatási szabályairól** 2018. 07. 26. –
- **2009. évi VI. törvény a Módosított Európai Szociális Karta kihirdetéséről** 2012. 01. 01. –
- **2009. évi LXXIV. törvény az ágazati párbeszéd bizottságokról és a középszintű szociális párbeszéd egyes kérdéseiről** 2019. 04. 26.
- **2010. évi XXXII. törvény a Nemzetközi Munkaügyi Szervezet Általános Konferenciája 81. ülészakán elfogadott, a részmunkaidős foglalkoztatásról szóló 175. számú egyezmény kihirdetéséről** 2010. 03. 10.
- **2010. évi XLIII. törvény a központi államigazgatási szervekről, valamint a Kormány tagjai és az államtitkárok jogállásáról** 2019. 07. 01. –
- **2010. évi CXXII. törvény a Nemzeti Adó- és Vámhivatalról** 2019. 07. 24. –
- **2011. évi LXVI. törvény az Állami Számvevőszékről** 2019. 05. 01. –
- **2011. évi CVI. törvény a közfoglalkoztatásról és a közfoglalkoztatáshoz kapcsolódó, valamint egyéb törvények módosításáról** 2019. 02. 01. –
- **2011. évi CXIII. törvény a honvédelemről és a Magyar Honvédségről, valamint a különleges jogrendben bevezethető intézkedésekről** 2019. 02. 01. – 2019. 12. 31.
- **2011. évi CLXI. törvény a bíróságok szervezetéről és igazgatásáról** 2019. 01. 01. – 2019. 12. 31.
- **2011. évi CLXII. törvény a bírák jogállásáról és javadalmazásáról** 2019. 02. 01. –
- **2011. évi CXC. törvény a nemzeti köznevelésről** 2019. 09. 01. – 2019. 12. 31.
- **2011. évi CXCIX. törvény a közszolgálati tisztviselőkről** 2019. 04. 12. –
- **2011. évi CLXIV. törvény a legfőbb ügyész, az ügyészek és más ügyészségi alkalmazottak jogállásáról és az ügyészi életpályáról** 2019. 03. 01. –
- **2011. évi CLXXXVII. törvény a szakképzésről** 2019. 09. 01. –
- **2011. évi CCIV. törvény a nemzeti felsőoktatásról** 2019. 09. 01. – 2019. 12. 31.
- **2012. évi I. törvény a munka törvénykönyvéről** 2019. 04. 26. – 2019. 12. 31.
- **2012. évi XXXVI. törvény az Országgyűlésről** 2019. 07. 16. – 2020. 02. 29.
- **2012. évi CCV. törvény a honvédek jogállásáról** Hatályos: 2019. 02. 01. –
- **2015. évi XLII. törvény a rendvédelmi feladatokat ellátó szervek hivatásos állományának szolgálati jogviszonyáról** 2019. 07. 01. – 2022. 12. 31.
- **2016. évi LXXIII. törvény a külképviseletekről és a tartós külszolgálatról** 2019. 08. 01. –
- **2018. évi CXIV. törvény a honvédelmi alkalmazottak jogállásáról** 2019. 01. 02. – 2019. 12. 31.
- **2018. évi CXXV. törvény a kormányzati igazgatásról** 2019. 07. 01.

Családbarát munkahely a közszférában – a 2018. évi CXXV. törvény releváns rendelkezései

Az állami szektorban dolgozókra vonatkozó munkajogi szabályozás alapvetően a következő jogszabályokon alapul:

- 1992. évi XXXIII. törvény a közalkalmazottak jogállásáról (A továbbiakban: Kjt)
- 2011. évi CXCV. törvény a közszolgálati tisztviselőkről (A továbbiakban: Kttv)
- 2018. évi CXXV. törvény a kormányzati igazgatásról (A továbbiakban: KIT)

Háttérjogszabályként ezek a törvények gyakran a Munka törvénykönyvéről szóló 2012. évi I. törvényre (a továbbiakban: Mt.) hivatkoznak.

Megemlítendő továbbá, hogy a tanulmány adatgyűjtési fázisában még hatályos volt az Állami tisztviselőkről szóló 2016. évi LIII. törvény, mely azonban a tanulmány írásának időpontjára már hatálytalanná vált.

További munkajogi szabályozást tartalmaznak a 2. függelékben felsorolt egyéb törvények és rendeletek is.

A jelen fejezetben a kormányzati igazgatást szabályozó 2018. évi CXXV. törvény azon rendelkezéseit mutatjuk be, amelyek a közszféra intézményeinek családbarát működését segítik elő. A jogszabálynak nem csak az atipikus foglalkoztatási formáikkal foglalkozó paragrafusait emeltük ki, hanem minden olyan rendelkezését, amely a gyermek munkavállalókat támogatja. A fejezet tehát nem foglalkozik a közszolgálati tisztviselőkről szóló 2011. évi CXCV. törvényben (Kttv.) és a közalkalmazottak jogállásáról szóló 1992. évi XXXIII. törvényben (Kjt.) foglaltakkal. Ennek oka az, hogy a 2018. évi CXXV. törvény a legújabb, egyben a kormányzat családbarát politikáját leginkább tükröző jogszabály.

A kormányzati igazgatást szabályozó 2018. évi CXXV. törvény VIII. fejezetének 54. §-nak (5) pontja szerint több jogviszony egy álláshelyen a) részmunkaidőben történő foglalkoztatás esetén, és b) az 55. § (3) bekezdése szerinti esetben határozott időre hozható létre, azzal, hogy részmunkaidőben történő foglalkoztatás esetén, az álláshelyen foglalkoztatottak munkaideje együttesen nem haladhatja meg a 118. § (2) bekezdésében meghatározott munkaidőt.

A XVIII. fejezet a munkaidő, pihenőidő és szabadság témakörével foglalkozik. A 118. § rendelkezései szerint (1) A munkáltatói jogkör gyakorlója a munkavégzés rendjét, a munkaidő-beosztás szabályait a kormányzati igazgatási szerv által ellátott feladatok és a feladat ellátására létesített álláshely jellegéhez, valamint a feladatok mennyiségéhez és határidejéhez igazodóan alakítja ki (munkarend). (2) A munkaidő heti negyven óra, a napi munkaidő nyolc óra (általános teljes napi munkaidő), amelynek keretei között a munkáltatói jogkör gyakorlója meghatározhatja a munkavégzés kezdő és befejező időpontját (általános munkarend). (3) A kinevezés a (2) bekezdésben foglalt munkaidőnél rövidebb napi munkaidőt is megállapíthat azzal, hogy ebben az esetben az egyébként járó illetményt arányosan csökkenteni kell (részmunkaidő). A 119. § (5) pontja szerint azonban a részmunkaidőben végzett munkavégzés napi munkaideje ugyanakkor nem lehet kevesebb, mint napi négy nap.

A 125. § foglalkozik a távmunka kérdéskörével. Az (1) fejezet definíciója szerint a távmunka a foglalkoztató kormányzati igazgatási szerv székhelyétől, illetve a munkavégzés rendes helyétől elkülönült helyen rendszeresen folytatott olyan tevékenység, amelyet információtechnológiai vagy számítástechnikai eszközzel (a továbbiakban együtt: számítástechnikai eszköz) végeznek, és eredményét elektronikusan továbbítják, ide nem értve az otthoni munkavégzést. A (2) fejezet felhívja a figyelmet arra, hogy a távmunka megállapodás alapján, a munkáltatói jogkör gyakorlója által meghatározott helyen végezhető.

A 126. § pedig az otthoni munkavégzés kérdéskörét szabályozza. A rendelkezések szerint (1) a kormánytisztviselő és a munkáltatói jogkör gyakorlójának megállapodása esetén a kormánytisztviselő a munkáját a munkavégzés rendes helyétől eltérően a lakó-, illetve tartózkodási helyén, saját eszközeivel is végezheti. A (2) fejezet szerint az otthoni munkavégzésre abban az esetben kerülhet sor, ha az elvégzendő munka jellege ezt lehetővé teszi, továbbá ha az otthoni munkavégzés elrendelése vagy lehetővé tétele nem jár a kormányzati igazgatási szerv vagy a kormánytisztviselő számára aránytalan sérelemmel.

Kutatásunk szempontjából legfontosabbak a 158. § rendelkezései, amelyek szerint (1) A teljes munkaidőben foglalkoztatott kormánytisztviselő írásbeli kérelmére a kinevezésben részmunkaidőt kell kikötni, ha a kormánytisztviselő a kérelem benyújtásakor gyermeke harmadik életéve betöltéséig – a gyermek gondozása céljából – fizetés nélküli szabadságra jogosult. A részmunkaidőben történő foglalkoztatás esetén a kormánytisztviselő heti munkarendje – a kormánytisztviselő kérelmére – egyenlőtlen munkaidő-beosztással meghatározható. A (2) pont felhívja a figyelmet, hogy a kormánytisztviselőnek a munkaidő egyenlőtlen beosztására vonatkozó (1) bekezdés szerinti kérelme csak

abban az esetben tagadható meg, ha az a munkáltatói jogkör gyakorlója számára lényegesen nagyobb munkaszervezési terhet jelentene. A munkáltatói jogkör gyakorlója köteles írásban megindokolni a kérelem megtagadását. A paragrafus (6) pontja pedig kiemeli, hogy az (1) bekezdés szerinti kérelem alapján kikötött részmunkaidőben a munkáltatói jogkör gyakorlója a kormánytisztviselőt a) a kérelem szerinti időpontig, de b) legfeljebb a gyermek hároméves koráig, három vagy több gyermeket nevelő kormánytisztviselő esetén a gyermek ötéves koráig köteles foglalkoztatni. Ezt követően a kormánytisztviselő munkaidejét a kérelem benyújtása előtti mérték szerint kell megállapítani.

A gyermeket nevelők szempontjából további fontos rendelkezés a 93. § (e) pontja, amely szerint a szoptató anya mentesül a rendelkezésreállási, valamint a munkavégzési kötelezettségének teljesítése alól a szoptatás első hat hónapjában naponta kétszer egy, ikergyermek esetén naponta kétszer két órára, a kilencedik hónap végéig naponta egy, ikergyermek esetén naponta két órára. A gyermekesek számára (hároméves korig, a gyermek gondozása céljából igénybe vett fizetés nélküli szabadság, illetve a beteg gyermek ápolása címén fennálló keresőképtelenség esetén) felmentési védelmet is ad a törvény (113. §). A gyermekeseket további kedvezmények illetik meg a képzés támogatása (153. §), a felmentési idő (154. §), a pótszabadság (155. §), a fizetés nélküli szabadság (157. §), a cafeteriajuttatások (159. §), a családalapítási (161. §), valamint az iskolakezdési és gyermeknevelési támogatás (162. §) tekintetében is. A 163. § szerint a (1) A kormánytisztviselő az óvodás, illetve az iskolás gyermekének nyári szünidei felügyelete, valamint táboroztatása költségeihez támogatásra jogosult a Kormány rendeletében meghatározott mértékben és módon. (2) Az (1) bekezdés szerinti támogatásra a gyermek mindkét kormánytisztviselő szülője jogosult, ha a gyermekkel közös háztartásban él.

Külön érdemes kiemelni a 160. § rendelkezéseit, amelyek szerint (1) A munkáltató jogkör gyakorlója a közszolgálati szabályzatában a tízéves vagy annál fiatalabb gyermeket nevelő kormánytisztviselő otthoni munkavégzése vonatkozásában a 126. §-ban foglaltaknál kedvezőbb rendelkezéseket állapíthat meg. (2) Az (1) bekezdés szerinti kedvezményre a gyermek mindkét kormánytisztviselő szülője jogosult, ha a gyermekkel közös háztartásban él.

A munka-család összeegyeztethetősége, családbarátság szempontjából kialakított fontossági sorrendek csoportonként

Tankerületi Központ	Legfontosabb: családhoz illeszkedő munkaidő.
Járási Hivatal	Legfontosabb: rugalmas munkaidő, gyerekfelügyelet (hétvégi munkában + nyári szünet alatt).
Járási Hivatal	Rugalmas munkaidő és részmunkaidő. De inkább az előbbi.
NAV	„Az idő! A részmunkaidő és a rugalmas munkaidő. Meg az otthoni munkavégzés.”
Családsegítő	Rugalmas munkaidő a nyerő leginkább (rugalmas, home office). Másrészt rekreáció. Harmadrészt a gyerekek a munkahelyen.
Rendőrkapitányság	Amiket rangsorolnak: 1. szabadságolás, ha nem korlátozódik a nyára szünetre. „Örülök, ha a családdal be tudok vállalni egy karácsonyt vagy üdülni valahol.” Kiderül, hogy novemberben adják le a következő évi szabadságtervet. Amin lehet változtatni, de a) de náluk a szabadság felével a munkáltató rendelkezik, emiatt a parancsnokkal való egyeztetéstől függ minden, b) attól is függ, hogy hányan betegszenek le. 2. utazási költség térítés magasabb. 3. nyugdíjkorhatárt vigyék le. 4. nyári tábor „pár nap már nagy segítség lenne”.
Tankerületi Központ	Rugalmasabb munkaidő.
Kórház	Anyagi támogatás és megfelelő létszám leginkább. Ez szerintük mindennel összefügg. Ha az van, akkor más gond nincs.
Tankerületi Központ	Ez attól függ, hogy ki milyen életszakaszban van. „Aki kismama, neki a részmunkaidő és rugalmasság.” De ha őket kérdezem: munka-magánélet egyensúlya.
Tankerületi Központ	1. Rugalmas munkaidő; 2. Légkör/hangulat/kooperáció; 3. Fizetés
Kormányhivatal	Szemléletváltás a nőekkel kapcsolatban: „Ebben minden más egyéb szempont is benne van. Ha ez teljesül, akkor a többit is hozza magával.”
Tankerületi Központ	1. Egyszintenciális nyugalom (ne legyen másod-, harmadálláskényszer); 2. otthoni magánélet és a munka ne keveredjen; 3. regenerálódási lehetőség
Polgármesteri Hivatal	1. rugalmas munkaidő; 2. légkör; 3. egészségmegőrzési szolgáltatások + infrastruktúra (laptop, irodai bútorok)
Polgármesteri Hivatal	1. lelki megbecsültség és bérrendezés; 2. részmunka; 3. szabadságolás - munkaszervezés - igazgatási szünet (a bíróságokhoz hasonlóan)
Kórház	1. tervezhető munkabeosztás; 2. gyermekmegőrzés + táboroztatás; 3. munkáltatói kedvezményes kölcsön + dolgozói apartman = lakhatás támogatása
Járási Hivatal	1. fizetés - bérrendezés; 2. biztos munkahely + megfelelő munkaszervezés; 3. légkör
Kórház	1. rugalmas munkaidő; 2. nyári tábor + gyermekmegőrzés + be lehessen vinni a gyereket rövidebb időre; 3. munkaszervezés + lakhatási támogatás
Szociális Szolgáltató	1. fizetés; 2. rugalmas munkaidő; 3. be lehessen vinni a gyereket rövidebb időre, egy-egy napra
Járási Hivatal	1. megfelelő munkafeltételek; 2. rugalmas munkaidő + home office; 3. munkaszervezés + szabadságolások rendszere + munkahelyi vezetői elköteleződés/beállítódás a családbarát szempontok mellett



**CSALÁDBARÁT
ORSZÁG**
NONPROFIT KÖZHASZNÚ KFT.

ISBN 978-615-5944-38-3

Családbarát Ország Nonprofit Közhasznú Kft.
Székhely: 1134 Budapest, Tüzér utca 33-35.
E-mail: ugyfelszolgalat@csbo.hu
Tel.: +36 70 500 1626
www.csbo.hu

A kiadásért *dr. Grundtner Marcell Károly* a Családbarát Ország Nonprofit Közhasznú Kft. ügyvezetője felel.

