

A befogadó és sokszínű munkahelyért

t a p a s z t a l a t o k

*Az ENSZ Nemzetközi Munkaügyi
Szervezete (ILO)*

A képzési program tapasztalatairól



International
Labour
Office

► Tardos Katalin

BUDAPEST, 2007

A befogadó és sokszínű munkahelyért

t a p a s z t a l a t o k

*Az ENSZ Nemzetközi Munkaügyi
Szervezete (ILO)*

A képzési program tapasztalatairól



International
Labour
Office

► Tardos Katalin

BUDAPEST, 2007

Copyright © International Labour Organization 2007
Első kiadás 2007

A Nemzetközi Munkaügyi Szervezet kiadványai szerzői jogvédelem alatt állnak az Általános Szerzői Jogvédelemről szóló Konvenció 2. Protokollja alapján. Mindazonáltal részletek engedély nélkül reprodukálhatók, amennyiben a forrást megjelölik. Reprodukciós vagy fordítási jogokért a kérvényeket az alábbi címre lehet beadni: ILO Publications (Rights and Permissions), International Labour Office, CH–1211 Geneva 22, Svájc, vagy e-mailben: pubdroit@ilo.org. Az ILO örömmel fogadja ezeket a kérvényeket.

Tardos Katalin
„A befogadó és sokszínű munkahelyért” képzési program tapasztalatairól
Budapest, International Labour Office, 2007

Cross cultural training / workforce diversity / training programme / Hungary 06.04

ISBN 978-92-2-020590-7

Az ILO kiadványaiban és elektronikus formátumú információ-hordozóiban alkalmazott megnevezések, melyek megegyeznek az ENSZ gyakorlatának, és az anyagok bemutatása nem tartalmaznak semmiféle vélemény-nyilvánítást az ILO részéről bármely ország, térség, terület vagy annak hatóságainak jogi státuszát vagy határainak megállapítását illetően.

Az idézett cikkekben, tanulmányokban és egyéb hozzájárulásokban kifejezett véleményekért a felelősséget kizárólag a szerzők viselik, és a publikálás vagy az elektronikus formátumú információhordozók előállítása nem jelenti azt, hogy az azokban kifejtett véleményeket az ILO támogatja.

Cégek, kereskedelmi termékek és eljárások nevére történő hivatkozás nem vonja maga után a Nemzetközi Munkaügyi Szervezet támogatását, és egy adott cég, kereskedelmi termék vagy eljárás nevének kihagyása nem a helytelenítés jele.

Az ILO kiadványai sok országban beszerezhetők a nagyobb könyvkereskedésekben vagy az ILO regionális irodákban, vagy közvetlenül az ILO Publications-től, International Labour Office, CH–1211 Geneva 22, Svájc. Katalógusok, illetve az új kiadványok és az elektronikus formátumú információhordozók listái díjmentesen beszerezhetők a fenti címen vagy e-mailen: pubvente@ilo.org.

Látogassa meg weboldalunkat: www.ilo.org/budapest

Grafikai tervezés, tipográfia: Createch Kft.

TARTALOMJEGYZÉK

Tardos Katalin

„A befogadó és sokszínű munkahelyért” képzési program tapasztalatairól

▶ A képzési program felépítése	5
▶ A képzésen részt vett vállalatok	7
▶ A hatástanulmány módszertana	7
▶ Reakciók közvetlenül a képzés után	7
– Elégedettség a modulok tartalmával kapcsolatban	8
– Elégedettség a modulok hasznosíthatóságával kapcsolatban	8
– A képzéssel kapcsolatos általános elégedettség	9
▶ A Magyar Posta Zrt. esete	11
– Motiváció a képzésen való részvételre	11
– Visszatekintés a képzési célok elérésére	11
– Eredmények, kezdeményezések a képzést követően	12
– Megfogalmazott problémák	13
▶ A Magyar Telekom esete	13
– Motiváció a képzésen való részvételre	13
– Visszatekintés a képzési célok elérésére	13
– Eredmények, kezdeményezések a képzést követően	14
– Megfogalmazott problémák	15
▶ A Magyar Posta és a Magyar Telekom esélyegyenlőségi és sokszínűségi politikájának összehasonlítása	16
▶ Összefoglalás	18

*Tardos Katalin**

„A befogadó és sokszínű munkahelyért” képzési program tapasztalatairól

A Nemzetközi Munkaügyi Szervezet (ILO) 2006 során közép- és nagyvállalatok számára képzési programot dolgozott ki Magyarországon annak érdekében, hogy a diszkriminációmentesség jogi követelménye mellett felkeltse a for-profit szektor vállalatainak érdeklődését és érzékenységét a társadalmi befogadásból származó üzleti előnyök iránt. A tanulmány arra vállalkozik, hogy nyomon követi, hogy a képzés milyen hatással volt a résztvevő vállalatokra, milyen változások mentek végbe a vállalatoknál. A hatástanulmány célja, hogy megállapítsa, hogy egy ilyen típusú képzéssel milyen eredményeket lehet elérni, mire használható az anti-diszkriminációs képzés eme formája.

A KÉPZÉSI PROGRAM FELÉPÍTÉSE

A képzés célja, hogy a vállalatokat a diszkrimináció elleni cselekvés szükségességének felismerésétől az esélyegyenlőségi, illetve sokszínűség menedzsment stratégia megalkotásáig elvezesse. Mielőtt belekezdenék a képzési program ismertetésébe, nézzük meg, hogy mi az a fogalmi keret, amelyre a képzési anyag támaszkodik. A fogalmakat tulajdonképpen koncentrációs körökként is lehetne ábrázolni, ahogy a szűkebbtől a tágabb fogalmak felé haladunk. A legszűkebb fogalom maga az egyenlő bánásmód elve, és amikor foglalkozási diszkriminációról beszélünk, akkor arról van szó, hogy ezt, a törvény által előírt egyenlő bánásmód elvét sértik meg a munkáltatók. Ennél tágabb fogalom maga az esélyegyenlőségi politika, amelynek lényege, hogy a munkáltató olyan intézkedéseket hoz, amelyek révén a hátrányos helyzetű csoportokhoz tartozók esélyei a munkaerőpiacon és a foglalkoztatásban javulnak. Még tágabb fogalom a ma egyre inkább használt sokszínűség-menedzsment fogalma, ami integrálja az egyenlő bánásmód elvét és az esélyegyenlőség elősegítését is a vállalatokon belül. A lényege az, hogy mindenfajta különbözőséget, sokszínűséget értéknek tekint, és egy olyan menedzsmentgyakorlatot alakít ki, amellyel ezek a sokszínűségek, különbözőségek valóban értékkel válnak a szervezeten belül. A vállalatok társadalmi felelősségvállalása (corporate social responsibility, CSR) még szélesebb fogalom. Ennek egy szelete, hogy a vállalatok betartják az

* Tardos Katalin „A befogadó és sokszínű munkahelyért” képzési program társszerzője.

egyenlő bánásmód elvét, elősegítik az esélyegyenlőséget a vállalaton belül, de a környezetvédelemtől kezdve sok más kérdés is ide tartozik, mint az adományozás, a közösségek segítése, a fogyasztóvédelem stb. A legszélesebb fogalomnak a vállalatok etikus magatartását tekinthetjük. A képzési program hat modulból épül fel.

Az *első modul* célja, hogy a résztvevőkben tudatosítsa a másság kezelésének tipikus szervezeti mechanizmusait, az előítéletek és sztereotípiák szerepét a diszkrimináció előidézésében. A modul során a résztvevők a *Mese „O”-ról* című oktatófilmet tekintik meg, amely rajzfigurák („O”-k és „X”-ek) munkahelyi szituációin keresztül mutatja be a kisebbséghez és többséghez tartozók tipikus szervezeti viselkedését. A film lehetővé teszi, hogy a résztvevők először a hátrányos csoportok megnevezése nélkül mondják el a saját tapasztalataikat a kisebbség – többség viszonyáról, a kirekesztés, illetve befogadás megélt példáiról. Az interaktív feldolgozás során tudatosulnak a kirekesztő munkahelyi magatartások tipikus példái. A következő lépésben már a vállalaton belül létező, ismert kisebbségi csoportokkal kapcsolatos példákat dolgozzák fel a résztvevők, illetve tudatosítják, hogy milyen sokféle tényező okából válhat valakiből „O” egy munkahelyen. Ennek az első modulnak a célja tehát az érzelmi előkészítés, a pozitív attitűd kialakítása a képzés témájával kapcsolatban.

A *második modul* a diszkriminációval kapcsolatos fogalmak és a jogszabályok értelmezésére teszi a hangsúlyt. A cél az, hogy a második modul befejeztével a résztvevők képesek legyenek beazonosítani a foglalkozási diszkrimináció tipikus területeit (felvétel, munkaköri besorolás, előmenetel, munkaviszony jellege, fizetés, elbocsátás), illetve a diszkrimináció jogszabályok által lefektetett fajtáit (közvetlen, közvetett, zaklatás, megtorlás, jogellenes elkülönítés) a saját munkakörnyezetükben. A résztvevők először azt vizsgálják meg egy gyakorlaton keresztül, hogy a különböző, a foglalkozási diszkrimináció szempontjából hátrányos helyzetben lévő csoportokat, milyen munkahelyi folyamatok során érik leggyakrabban diszkriminatív eljárások. Így módon saját maguk alkotják meg a foglalkozási diszkrimináció „társadalmi térképét”. Érdekes módon a résztvevők ezt a társadalmi térképet a kutatási adatokkal összehangban rajzolták meg. Tehát reális képpel rendelkeztek a szóban forgó társadalmi folyamatokról. Ezt követően a résztvevők konkrét esetekről kell, hogy eldöntsék, hogy történt-e diszkrimináció vagy sem, és ha igen, annak milyen fajtája. Igazából ez a gyakorlat elengedhetetlenül fontos abból a szempontból, hogy az elvontan létező társadalmi ismerteket (lásd a diszkrimináció társadalmi térképét) a résztvevők később konkrétan saját munkahelyükre is tudják vonatkoztatni, vagyis felismerjék és elismerjék, hogy mikor történik diszkrimináció. A hazai és európai uniós jogszabályi háttér ismertetése után a résztvevők a diszkriminációval kapcsolatos három vállalati megközelítés (egyenlő bánásmód, esélyegyenlőségi politika, és sokszínűség menedzsment) különbségeit és összefüggéseit dolgozzák fel elméleti és gyakorlati szempontból.

A *harmadik modul* célja, hogy az első két modul során megismert egyéni és társadalmi szintű problémákat a vállalati szinttel összekapcsolja, vagyis elindítson egy közös gondolkodást a résztvevők körében (akik egy céghez tartoztak), arról, hogy vajon mennyire befogadó és sokszínű a saját szervezetük. Ez a lépés általában először ellenállásba ütközött a képzések során. Ennek a kezdeti ellenállásnak többféle indoka lehetett. Egyrészt annak ösztönös elutasításáról lehetett szó, hogy „velem” (értsd a szervezetemmel) bármilyen probléma lehet. Vagyis, azért mert „kívül” (a társadalomban) történik diszkrimináció, még nem jelenti, hogy „belül” (a szervezetben) is baj lehet. Másrészt, munkálhatott az önvizsgálat során felszínre kerülő információk nyilvánosságától való félelem. Az önvizsgálatban, legyen az egyéni vagy szervezeti feltárás, mindig benne van annak feszültsége, hogy mi lesz az önvizsgálat hatása. Harmadrészt, a résztvevők a folyamat elején még nem láthatták, hogyan fogja őket saját stratégiájuk kialakításában segíteni a szervezet átvilágítása. A modul a vállalatok társadalmi teljesítményére irányuló nemzetközi standardokat alapul véve statisztikai és kérdőíves módszert kínál a résztvevők számára, hogy a saját szervezetük erősségeit és gyengeségeit a munkaerő összetételével, a humán erőforrás menedzsment folyamataival, az esélyegyenlőségi és sokszínűség kezdeményezésekkel, illetve a szervezet etikai és jogi paramétereivel kapcsolatban kiscsoportos feldolgozás segítségével meghatározzák. Fontos hangsúlyozni azt, hogy a résztvevők annyi információt tárnak fel és vitatnak meg, amennyit önkéntesen jónak látnak. A kérdőív célja, hogy útmutatót adjon, hogy melyek a releváns információk a témában, illetve lehetőséget adjon a résztvevők számára az egyéni szubjektív értékelések ütköztetésére. A harmadik modul az önértékelés során felszínre hozott és a résztvevők által konszenzusos alapon meghatározott erősségek és gyengeségek

után a lehetséges lépések közül a prioritások, vagyis egy jövőbeni esélyegyenlőségi és sokszínűségi stratégia alapelveinek kiválasztásával zárul. Trénerként úgy érzékelttem, hogy a harmadik modul befejeztével alakult ki a csoportban az a légkör, hogy a résztvevők értették, hogy a képzés miként segítheti saját vállalatuk tevékenységét.

A *negyedik modul* a befogadó és sokszínű szervezet lehetséges üzleti előnyeit tárja fel két vállalati esettanulmány (Deloitte & Touche, Shell Hungary) és egy európai uniós vállalati kutatás eredményeit felhasználva. A modul első sorban a *miért érdemes változtatni* kérdésre keresi a választ, módszertanában azonban hangsúlyt fektet a képzésen résztvevő cég motivációinak feltérképezésére is.

Az ötödik és hatodik modul a *hogyan kell jól csinálni* kérdéskörét járja körbe. Az *ötödik modul* elsősorban az eddig megismert magyar és nemzetközi vonatkozású vállalati legjobb gyakorlatokat mutatja be. A modul keretében a résztvevők kiscsoportos formában ötletbörzét tartanak, hogy a különböző hátrányos megkülönböztetésnek gyakran kitett csoportok számára milyen vállalati kezdeményezéseket, intézkedéseket tudnának elképzelni. Az összegyűjtött ötletek ismét csak a vállalati stratégia és akció terv kidolgozásához adnak alapot. Az IBM esettanulmányán keresztül a résztvevők azt vizsgálják, hogy milyen sok vállalati folyamat menedzselése szükséges ahhoz, hogy egy vállalat úgynevezett „legjobb gyakorlatot” megvalósító szervezetté válhasson. Ez a folyamatértékelés vezet át a *hatodik, egyben utolsó modulhoz*, amely a vállalat által bevezetendő esélyegyenlőségi/sokszínűségi stratégia, illetve akcióterv kidolgozásához és végrehajtáshoz szükséges folyamatot veszi górcső alá.

A KÉPZÉSEN RÉSZT VETT VÁLLALATOK

A Nemzetközi Munkaügyi Szervezet (ILO) *A vállalatok társadalmi felelősségvállalása Magyarországon: küzdelem a társadalmi kirekesztés ellen a munkahelyeken* című projektje, melynek keretében a szóban forgó képzési program kidolgozásra került 2005. őszén kezdődött egy megvalósíthatósági tanulmány elkészítésével. A végző képzési tananyag 2006. júniusára készült el. 2006. nyarán két vállalat, a *Magyar Posta Zrt.* és a *Magyar Telekom Nyrt.* jelentkezett az ILO képzésére. (Mindkét vállalat részt vett a megvalósíthatósági tanulmányhoz készített interjúsorozatban, így a kezdetektől informálva voltak a képzés célkitűzéseivel kapcsolatban.) 2006. ősztől az ILO intenzív marketing tevékenységet végez, hogy felkeltse a magyarországi vállalatok érdeklődését a képzési program iránt, ám a tanulmány megírásának pillanatáig (2007. március) a meglévő érdeklődés ellenére, egyetlen más cég sem döntött a képzésen való részvétel mellett. Nyilvánvalóan önmagában ez a tény is sokat elárul arról, hogy a vállalatok mennyire tekintik fontosnak, hogy a munkahelyi diszkrimináció és esélyegyenlőség kérdésében előrelépjenek és változtassanak korábbi gyakorlataikon, de a jelen tanulmányban nem kívánok ezzel a kérdéssel foglalkozni.

A HATÁSTANULMÁNY MÓDSZERTANA

Az előzőekből következően ebben a tanulmányban *esettanulmány jelleggel* fogom feldolgozni „A befogadó és sokszínű munkahelyért!” képzésen részt vett két vállalat tapasztalatait. Három adatforrásra támaszkodom: egyrészt, a képzés végén felvett *elégedettségi kérdőívekre*, másrészt 2007. februárjában a képzést követően kilenc hónap elteltével, a vállalatok humán erőforrás osztály, a témában megbízott vezetőivel készített *interjúkra*, valamint 2007. februárjában a képzésen részt vettek számára elküldött *elektronikus kérdőív* adataira¹. A hatástanulmányban használt módszertan egyrészt arra a feltételezésre épül, hogy minél elkötelezettebbé válnak az ügy iránt a képzésben résztvevők, annál valószínűbb, hogy tudatosabb politikát valósít meg a szervezet a jövőben. Másrészt azt feltételezzük, hogy minél tudatosabban építi egy cég az esélyegyenlőségi és/vagy sokszínűségi politikáját, illetve minél nagyobb számban vezet be ezzel kapcsolatban új gyakorlatokat, annál valószínűbb, hogy az egyenlő bánásmód elve nem sérül a cégen belül, és javul az esélyegyenlőség. Ugyanakkor fontos leszögezni, hogy a jelen tanulmány arra nem

1. Elektronikus kérdőívek csak a Magyar Telekom vállalatnál készültek.

vállalkozik, hogy statisztikai értelemben számot adjon arról, hogy a két szervezetnél csökkent-e a diszkriminációs esetek száma, illetve a különböző csoportok esélyegyenlősége javult-e a képzést követően. Ezt az önértékelő felmérést a szervezeteknek kell majd időről időre elkészíteniük saját társadalmi teljesítményükről, éppen azért, hogy az egyes kezdeményezések hatékonyságát hosszabb távon értékelni tudják. Jelen tanulmányban a statisztikai megközelítés helyett a változások mértékére és irányára helyezzük a hangsúlyt.

REAKCIÓK KÖZVETLENÜL A KÉPZÉS UTÁN

A képzések értékelésének egyik – talán leggyakrabban használt – módszere, hogy a résztvevők közvetlenül a képzés végén, az értékelőlapon megadott szempontok alapján értékelik a képzést. Ily módon alapvetően a résztvevők reakcióit lehet mérni, vagyis azt, hogy szubjektíve mennyire voltak elégedettek a képzés tartalmával, hasznosíthatóságával, a trénerrel, a módszertannal, stb. Az ILO képzés befejeztével is töltötték ki értékelőlapot a résztvevők. A következőkben ezek eredményeit elemzem. Először a modulok tartalmával, illetve hasznosíthatóságával kapcsolatos eredményeket mutatom be, majd ezt követően az átfogó értékeléseket.

Elégedettség a modulok tartalmával kapcsolatban

Az értékelőlapon ötfokú osztályozó skálát használtunk. Az egyes értéke a nagyon elégedetlen, az ötös a nagyon elégedett jelentette. Tartalmát tekintve a *Magyar Posta* az ötödik, hatodik és első modult értékelte legjobbra, vagyis a legjobb gyakorlatokat, valamint az esélyegyenlőségi stratégia kialakításának és bevezetésének folyamatát bemutató, illetve a tudatosság és érzékenység felkeltésére irányuló modulok nyerték el tetszését. Legkevésbé az alapfogalmakat és jogi hátteret bemutató modullal voltak elégedettek, amely visszavezethető arra, hogy a képzésen több munkajoggal foglalkozó jogász is részt vett, illetve a szervezetben a törvényi követelményekkel kapcsolatos tudás már rendelkezésre állt.

1. TÁBLÁZAT

*Átlagos elégedettség a modulok tartalmával kapcsolatban
(5 fokú skálán értékelve: 1 = nagyon elégedetlen, 5 = nagyon elégedett)*

	Magyar Posta	Magyar Telekom
1. Modul: Tudatosság és érzékenység	4,4	4,5
2. Modul: Az esélyegyenlőség alapfogalmai és jogi háttere	3,9	4,4
3. Modul: Módszerek a szervezet átvilágításához	4,1	4,4
4. Modul: A befogadó és sokszínű munkahely üzleti előnyei	4,3	4,1
5. Modul: Az esélyegyenlőség és sokszínűség menedzsment legjobb példái	4,7	4,4
6. Modul: Módszerek a sokszínűség növelésére	4,4	4,3

A *Magyar Telekom* az első, második, harmadik és ötödik modul tartalmával volt a legelégedettebb. A legjobbra a tudatosság és érzékenység felkeltésével foglalkozó modult értékelték, de elégedettséget mutattak az alapfogalmakat bemutató, a szervezeti önértékelést elősegítő, valamint a legjobb gyakorlatokat feldolgozó modulokkal kapcsolatban. Legkevésbé a befogadó és sokszínű munkahely üzleti előnyeit tárgyaló modul tartalmával voltak elégedettek a *Magyar Telekom* munkatársai. Véleményem szerint ez arra is visszavezethető, hogy a résztvevők körében nagyfokú tudatosság volt az esélyegyenlőség és sokszínűség menedzsment, illetve az üzleti szempontok párhuzamos érvényesítésére, ezáltal a modul kevésbé fogalmazott meg újdonságokat.

Az adatok elemzése mindkét cég esetében felhívja a figyelmet arra, hogy mennyire fontos a képzés előtti konzultáció, tehát annak a felmérése és tisztázása, hogy a képzésen résztvevő cégnek milyen speciális igényei vannak.

Elégedettség a modulok hasznosíthatóságával kapcsolatban

Megállapítható a második táblázat adatai alapján, hogy általában véve „elégedettek” voltak a résztvevők a modulok hasznosíthatóságával kapcsolatban. (A négyes az „elégedettnek” felelt meg.) Ugyanakkor az is igaz, hogy átlagban egy-két tizeddel alacsonyabb az átlagos elégedettség a modulok hasznosíthatóságával kapcsolatban a tartalmi elégedettséghez képest. Azt is megállapíthatjuk, hogy erős korreláció van a tartalommal és hasznosíthatósággal kapcsolatos elégedettség tekintetében.

A *Magyar Posta* az ötödik (legjobb gyakorlatok) és első modul (tudatosság és érzékenység) hasznosíthatóságával volt a legelégedettebb. Legkevésbé pedig a második (alapfogalmak és jogi háttér) és harmadik (szervezi önértékelés) modullal volt elégedett.

A *Magyar Telekom* ezzel szemben a második (alapfogalmak és jogi háttér) és harmadik (szervezeti önértékelés) modul hasznosíthatóságát értékelte a legmagasabbra. Tehát éppen azokat a modulokat, amelyeket a *Magyar Posta* a legalacsonyabbra értékelt közvetlenül a képzés után. A tartalom és hasznosíthatósággal kapcsolatos elégedettség közötti szoros összefüggést mutatja, hogy a Magyar Telekom szintén ugyanannak a modulnak a hasznosíthatóságát értékelte legalacsonyabbra, amelynek a tartalmát is, mégpedig a negyedik modulét (üzleti előnyök).

2. TÁBLÁZAT

*Átlagos elégedettség a modulok hasznosíthatóságával kapcsolat
(5 fokú skálán értékelve: 1 = nagyon elégedetlen, 5= nagyon elégedett)*

	Magyar Posta	Magyar Telekom
1. Modul: Tudatosság és érzékenység	4,4	4,1
2. Modul: Az esélyegyenlőség alapfogalmai és jogi háttere	4,0	4,3
3. Modul: Módszerek a szervezet átvilágításához	4,0	4,3
4. Modul: A befogadó és sokszínű munkahely üzleti előnyei	4,2	4,1
5. Modul: Az esélyegyenlőség és sokszínűség menedzsment legjobb példái	4,5	4,2
6. Modul: Módszerek a sokszínűség növelésére	4,2	4,1

A képzéssel kapcsolatos általános elégedettség

A képzés általános megítélésében a két vállalat nagyon hasonló tendenciát mutat. A harmadik táblázat adatai alapján megállapítható, hogy mindkét cég egyöntetűen elégedett volt a *képzési tananyag és háttéranyagok minőségével*, a *képzési célok egyértelműségével*, valamint a *képzés légkörével* (4,5 és 5 közötti átlagok). Hasonló volt a két cég elégedettsége a *képzés szervezetségével*, *hasznosságával*, *érdekességével* és *tartalmával*. Ezekre a tényezőkre a képzés mindkét vállalatnál 4,0 és 4,4 közötti átlagos eredményeket kapott.

3. TÁBLÁZAT

A képzéssel kapcsolatos általános elégedettség
(5 fokú skálán értékelve: 1 = nagyon elégedetlen, 5 = nagyon elégedett)

	Magyar Posta		Magyar Telekom
Mennyire elégedett a képzési anyag és háttéranyagok minőségével?	5	Mennyire voltak világosak a képzés céljai?	4,7
Mennyire találta hasznosnak a kiscsoportos munkát és a gyakorlatokat?	4,6	Mennyire elégedett a képzési anyag és háttéranyagok minőségével?	4,7
Mennyire voltak világosak a képzés céljai?	4,5	Mennyire volt elégedett a képzés légkörével?	4,5
Mennyire volt elégedett a képzés légkörével?	4,5	Mennyire volt jól megszervezve a képzés	4,4
Mennyire volt jól megszervezve a képzés	4,4	Összességében mennyire találta hasznosnak a képzést?	4,3
Összességében mennyire találta hasznosnak a képzést?	4,1	Összességében mennyire találta érdekesnek a képzést?	4,2
Összességében mennyire találta érdekesnek a képzést?	4,1	Összességében mennyire volt megelégedett a képzés tartalmával?	4,2
Összességében mennyire volt megelégedett a képzés tartalmával?	4,0	Mennyire találta hasznosnak a kiscsoportos munkát és a gyakorlatokat?	4,0
Mennyire teljesültek a képzéssel kapcsolatos elvárásai?	3,8	Mennyire teljesültek a képzéssel kapcsolatos elvárásai?	3,9
A képzés időtartalma mennyiben felelt meg a képzés céljainak?	3,6	A képzés időtartalma mennyiben felelt meg a képzés céljainak?	3,9

4,0 alatti átlagot két tényezővel kapcsolatban ért el a képzés, mégpedig a *képzéssel kapcsolatos elvárások* teljesülése és, hogy a *képzés időtartama* mennyiben felelt meg a képzés céljainak. (3,6 és 3,9 közötti átlagok.) A képzéssel kapcsolatos elvárásokat az első képzési nap elején összegyűjtöttük, és a második nap végén közösen megvizsgáltuk, hogy az eredeti elvárások mennyiben teljesültek. A legelején jeleztük a résztvevőknek, hogy melyek azok az elvárások, amelyek reálisan teljesíthetők, illetve nem teljesíthetők. A közös megbeszélés során úgy tűnt, hogy az elvárások többségét sikerült teljesíteni, az adatok azonban azt mutatják, hogy mindkét csoportban volt egy-két ember, aki más véleményen volt. A *képzés időtartamával* kapcsolatban tudni kell, hogy a képzés időtartama két nap volt. Való igaz, hogy a képzési program nagyon intenzív, a megadott időkeretbe nehezen fért bele, ideális esetben két és fél nap volna a megfelelő időráfordítás. Ezt a problémát ismét úgy lehet kiküszöbölni, ha a vállalattal előzetes igényfelmérés zajlik, így a trénernek jobban tudják, hogy mi az, amire kisebb, illetve nagyobb hangsúlyt kell fektetniük. Érdekes módon a *kiscsoportos munka és gyakorlatok hasznosságát* a két vállalat radikálisan különbözően ítélte meg. Igazából ez az egyetlen olyan tényező, amelyben jelentősen eltért a két vállalat. A *Magyar Posta* munkatársai nagyon

elégedettek voltak (4,6), míg a *Magyar Telekom* összességében elégedett volt ezzel a módszertannal (4,0), de közel sem értékelte úgy, hogy ez a képzés erőssége lett volna. Elképzelhető, hogy a Magyar Telekom munkatársai inkább hozzá voltak szokva ehhez a tréning módszerhez, kevésbé jelentett ez számukra újdonságot.

A tanulmány második részében a két vállalatot esettanulmányyszerűen mutatom be, mely elemzésnek a célja, hogy a képzést követő eseményeket kövessük nyomon, illetve bemutassuk a két vállalat gyakorlatait és stratégiáját az esélyegyenlőség és sokszínűség menedzsment terén. A képzés hatékonyságának értékelése itt két szempontból történik, egyrészt, hogy hosszabb idő eltelte után (kilenc hónap) mennyire érzik úgy, hogy a képzés elérte célját (hosszú távú reakció, illetve elégedettség), másrészt, hogy az outputok felől közelítve megvizsgáljuk, hogy milyen eredmények születtek a képzés óta eltelt időszakban.²

A MAGYAR POSTA ZRT. ESETE

Motiváció a képzésen való részvételre

2005 januárjától az állami vállalatoknak esélyegyenlőségi tervet kell készíteniük a szakszervezetekkel együttműködve. A Magyar Postánál, mint az ország második legnagyobb foglalkoztatójánál egyértelmű felsővezetői elkötelezettség mutatkozott az új törvényi előírásoknak való megfelelésre, és az esélyegyenlőség problémájának a kezelésére. A stratégiai döntés részeként Bizottságot hoztak létre az esélyegyenlőségi terv kidolgozására és a téma felkarolására. A Magyar Posta Zrt. vezetése a bizottság munkájába a szakszervezeti képviselőket is bevonta, amelyre egyébként a törvény nem kötelezte őket, csak az utólagos jóváhagyást kellett volna kérniük. A folyamat elején se a munkáltató, se a szakszervezetek nem tudták, hogy pontosan mit, és hogyan kell csinálniuk. A 2005–2006-ra szóló esélyegyenlőségi terv elkészült, de a terv készítése során tudatosodott, hogy bizonyos feladatokhoz, mint például az esélyegyenlőségi terv megvalósításának értékelése, új tudásra és módszertanra van szükség. Ahogy fogalmaztak: „a képzés jókor jött”, a képzés előkészületei során részt vettek az előzetes vállalati interjúkban, a képzés kedvezményes bevezető árát olcsónak találták, így megszületett a döntés a képzésen való részvételre. A képzésen a Bizottságban résztvevő munkatársak vettek részt. A bizottság tagjai között megtalálhatók voltak a HR munkatársai, oktatási szakemberek, PR-os munkatársak, valamint szakszervezeti tisztviselők, jogászok.

Visszatekintés a képzési célok elérésére

A Magyar Posta vezetőjével készített interjú megerősítette, hogy a diszkriminációval kapcsolatos tudatosság növekedett a képzés következtében. A résztvevők a téma iránt érzékeny és fogékony, ugyanazt a „nyelvet” beszélő csapattá váltak, akik az ügy iránt nagyobb elkötelezettséget mutatnak. Ezt a folyamatot egyértelműen minőségi változásnak élik meg, és erre a változásra büszkék. Ezt tartják a képzés egyik fő hozadékának is.

A diszkrimináció különböző formáit – véleményük szerint – jobban felismerik a képzés következtében. Tudatosodott, hogy nem lehet egyszerre minden területen javulást elérni, hanem fókuszálni kell a feladatokon belül, mindig egy adott hátrányos helyzetű csoporttal kapcsolatos intézkedéseket kell a középpontba állítani.

2. Mindkét vállalat rendelkezett számos példamutató gyakorlattal a képzést megelőzően is. Módszertanilag nehéz szétválasztani, hogy mi az, amit a képzés hatására vezettek be, és mi az, amit nélküle is bevezettek volna. Itt mi összességében azt vizsgáljuk, hogy milyen kezdeményezések, eredmények születtek az elmúlt időszakban.

A diszkriminációval kapcsolatos három megközelítés közül elsősorban az *egyenlő bánásmód* és *esélyegyenlőség* kialakítására teszik a hangsúlyt. A sokszínűség menedzsment logikája kevésbé hatja át a szervezeti döntéseket, cselekvéseket. Az esélyegyenlőséghez, sokszínűséghez kapcsolódó üzleti előnyök számszerűsítése még nem került a figyelem középpontjába a Magyar Postánál. Inkább az a tény tudatosodott, hogy nagyobb ráfordítás nélkül is lehet jelentős pozitív változásokat elindítani a témában. A jelenleg futó programok nem igényelnek jelentős anyagi ráfordítást.

A Magyar Postánál nem változott jelentősen a képzés megítélése a közvetlen befejezés és kilenc hónap eltelte után. 2007. tavaszán is a Legjobb gyakorlatokat feldolgozó és a tudatosságot növelő modulokat tartották a leghatásosabbnak. A szervezeti önértékelés megítélésében figyelhető meg némi változás. A későbbi időpontban fontosabbnak, pozitívabbnak ítélték ennek szerepét mint közvetlenül a képzés befejezés után. Az első esélyegyenlőségi terv értékelésénél tudatosodott, hogy szükséges kialakítani az eredmények mérésének módszertanát. A képzés segítséget nyújtott a módszertan átgondolására, és a szervezeten belül használt statisztikai és adatgyűjtési rendszert folyamatosan átvizsgálják, frissítik. Szintén változásként értékelhető, hogy tudatosabban építik fel az egyes akciókhoz tartozó kommunikációs terveket is, és nagyobb hangsúlyt fektetnek a rendszerszemléletű megközelítésre is.

Eredmények, kezdeményezések a képzést követően

► Új esélyegyenlőségi terv

Az egyik legnagyobb eredmény a képzést követő időszakban a Magyar Postánál, hogy elkészült az új, 2007–2008-ra vonatkozó esélyegyenlőségi terv. Az esélyegyenlőségi terv fő témaköreikhez tartozik a bérezés, az egészséges munkakörülmények biztosítása, a felvételi eljárás, a csoportos létszámleépítés, az oktatás–képzés, a család–munkavégzés egyensúlya, a juttatási rendszerek, és a GYES-en, GYED-en lévők helyzete.

A módosított esélyegyenlőségi tervben újdonságnak számít, hogy a *pályakezdeket* is nevesítették a hátrányos munkavállalói csoportok között. Elemezték egy korábban a pályakezdekről készített felmérés adatait, fontolóra vették, hogy a felmérést idén megismétlik. A foglalkoztatott fiatal pályakezdekek számára *Kézikönyvet* dolgoztak ki, amelyben informálják őket a szervezeten belül elérhető szolgáltatásokról (képzési lehetőségek, mentorok, tehetségbank, munkahelyi kölcsön.)

A *GYES-en lévő, illetve arról visszatérő nők* számára tervezett intézkedések között szerepel a GYES utáni visszavétel, a visszakapcsolódás elősegítése, a csökkentett munkaidő lehetősége, valamint képzési lehetőségek a szakmai tudás szinten tartására.

Az esélyegyenlőségi tervben igyekeztek rugalmasan megfogalmazni a feladatokat. A célok nem konkrét dátumokkal szerepelnek, hogy ne veszélyeztesse a munkabékét, amennyiben külső okok miatt nem sikerül valamit megoldani. Az esélyegyenlőségi terv megjelent a postai közlönyben, és tervezik, hogy az intranetre is felkerül.

► Panasz eljárás kialakítása diszkrimináció esetére

A Magyar Posta panasz eljárási rendet alakított ki, amelynek keretében a humán szakterület vizsgálja a diszkriminációval kapcsolatos adatokat, tényeket, és döntést hoz az eljárásban résztvevő személyek köréről, ezáltal is garantálva az egyenlő bánásmód megvalósulását.

► Esélyegyenlőségi Díj meghirdetése a postai szervezetek egységei részére

2007. tavaszán kerül kiírásra a belső Esélyegyenlőségi Díj, melynek keretében postai szervezeti egységek pályázhatnak a díj elnyerésére. Az elképzelések szerint a nyertes egység 1 millió forintot kap jutalmul. Alapvetően a Magyar Posta ezzel az kezdeményezéssel akarja a szervezet szélesebb köreiben és a középvezetők körében népszerűsíteni az egyenlő bánásmód és esélyegyenlőség elvét.

▶ **A diszkrimináció és esélyegyenlőség integrálása az elégedettségi kérdőívbe (Hogy vagy kedves munkatárs?)**

A 2007-es évtől kezdődően lesznek kérdések a diszkriminációval és az esélyegyenlőség megvalósulásával kapcsolatban a Posta belső elégedettségi vizsgálatában.

▶ **Munkahelyi pályázatokon való részvétel**

A társadalmi teljesítmény megmérettetését szolgálják az országos szinten kiírt munkahelyi pályázatok. A Magyar Posta 2006-ban pályázott a Befogadó Munkahely Díjra és idén tervezi a Legjobb Munkahely Díj pályázaton való részvételt.

▶ **Szakszervezeti kezdeményezés új képzésre saját képviselőik számára az egyenlő bánásmód és esélyegyenlőség terén**

A Postás szakszervezet saját képviselői számára képzési programot szervez 2007. nyarán az egyenlő bánásmód és esélyegyenlőség jobb megismerésére.

▶ **Munkaügyi adatok statisztikák tudatosabb kezelése, gyűjtése**

▶ **Vezetőképző programba beépült az esélyegyenlőség kérdésköre**

▶ **Aktívabb adományozási akciók az elmúlt évben**

▶ **Tudatosabb kommunikáció az akciókkal kapcsolatban**

Megfogalmazott problémák

A Magyar Posta két problémát említett: az egyik, egy aktuális eseményhez kapcsolódik, mégpedig, hogy szívesen részt vennének a 2007-es Esélyegyenlőséget Mindenkinék Európai Év eseményeiben, de nem tudják, hogyan kapcsolódhatnak be. A másik egy általánosabb probléma, és ez más szervezetek számára is kihívást jelenthet. Arról van szó, hogyan kezelje a vezetés az esélyegyenlőségi terv kommunikációját és számonkérhetőségét. Hogyan kell, úgy kommunikálni a terv célkitűzéseit, hogy az ne veszélyeztesse a munkabékét, magyarul, hogy egyes munkavállalói csoportokban ne keletkezzen elégedetlenség azzal kapcsolatban, hogy miért nem az ő esélyegyenlőségük kérdését helyezte középpontba a szervezet.

A MAGYAR TELEKOM ESETE

Motiváció a képzésen való részvételre

A Magyar Telekom alapmotivációja a képzésen való részvételben az volt, hogy segítséget kapjanak a már létező kezdeményezések, programok rendszerszemléletű működtetésében. Fontosnak tartották, hogy világos képük legyen arról, hogy mi az, amit már elértek, és milyen célokat kell kitűzni a hatékonyabb működéshez. Kiegészítő motivációként szerepelt az is, hogy legyen egy csapat, aki teammé szerveződik, és elkötelezetté válik a szervezet esélyegyenlőségi és sokszínűségi politikájának alakításában. 2006 során a rendszerszemléletű politika fejlesztése jegyében megfogalmazódott az az elképzelés is, hogy esélyegyenlőségi tervet készít a cég, annak ellenére, hogy a versenyszférában ezt nem teszi kötelezővé az egyenlő bánásmód törvény. A Magyar Telekom is követte azt az ajánlást, hogy a szervezet több részéről szervezte a résztvevőket. Fontos megemlíteni, hogy az esélyegyenlőség és sokszínűség

kezelése szervezetenként négy különböző helyen van: a HR osztályon, a PR osztályon, az Oktatás és Fenntarthatóság részlegen. Ezt a szervezeti modellt előnyösnek ítélik meg.

Visszatekintés a képzési célok elérésére

A Magyar Telekom képzésen részt vett munkatársai 2007. tavaszán kitöltötték a képzési célok megvalósulásáról szóló elektronikus kérdőívet. A kérdőívek eredményeként elmondható (nyolc visszaérkező kérdőív), hogy a résztvevők alapvetően úgy értékelik, hogy a képzési célok megvalósultak. A vállalatnál készített interjú során megfogalmazott vélemény szerint a képzés messzemenőig elérte azt a célját, hogy a diszkriminációval kapcsolatos tudatosságot a résztvevők körében növelje. A felelős csapat kéthavonta összeül és aktualizálja a feladatokat, illetve értékeli a helyzetet. A kérdőívekben a leghasznosabbnak a tudatosság növelését, a legjobb gyakorlatok ismertetését, és a szervezeti önértékelésre vonatkozó statisztikai módszereket említették. A közvetlenül a képzés után készített elégedettségi kérdőívvel szemben most nem említették az alapfogalmakat és megközelítési módokat tárgyaló modul a leghasznosabbak között. Most nagyobb hangsúlyt kapott a legjobb gyakorlatokat bemutató modul. A vezetői interjúkn elhangzottak és a résztvevők kérdőíveinek adatai alapvetően összecsengenek a tekintetben, hogy úgy látják, hogy a képzés alapvetően elérte céljait, és legfontosabb hozadéka az a bátorítás volt, hogy ez a munka nem hiábavaló.

Eredmények, kezdeményezések a képzést követően

▶ **Kiadták a Magyar Telekom Szociális Chartáját**

▶ **Megfogalmazták, és nyilvánosságra hozták a Magyar Telekom Sokszínűségi Politikáját**

Mindkét deklaráció a Magyar Telekom honlapján hozzáférhető.

▶ **Esélyegyenlőségi dokumentum-film klub szervezése**

A Magyar Telekom hátrányos helyzetű csoportokkal kapcsolatos dokumentum-film klubot szervez a munkavállalók részére. A filmek ma már elérhetőek a belső intranetes oldalon minden munkavállaló számára. A cél, hogy a munkavállalók érzékenyebbé váljanak a hátrányos helyzetű csoporthoz tartozókkal szemben.

▶ **Színházi előadások szervezése a munkavállalók számára valamilyen fogyatékossgal élő személyek előadásában („Vakrepülés” Színtársulat, Balthazar Színház)**

▶ **Atipikus foglalkoztatás elősegítésére a munkakörök felmérése**

A cél, hogy információt gyűjtsenek az atipikus formában is végezhető munkakörökről, hogy azokban nagyobb számban tudjanak hátrányos helyzetű csoporttagokat foglalkoztatni. A cél, hogy az egységek vezetőivel szemben elvárásaként megjelenjen az atipikus foglalkoztatási formák gyakoribb alkalmazása. Ezt ajánlásként, és nem kvóta formájában tervezik bevezetni.

▶ **Élet a GYES után konferencia és HR kerekasztal**

Elsősorban a vezetők szemléletének megváltoztatását célozta az eseménysorozat annak érdekében, hogy elősegítsék a kisgyermekes munkavállalók esélyegyenlőségét a foglalkoztatásban.

▶ **Család és munkahely programsorozat**

A kezdeményezés célja, hogy megismertesse a munkavállalókkal a legfrissebb kutatási eredményeket a család és munkahely összeegyeztetésével és menedzselésével kapcsolatos kihívások terén, valamint szakmai konzultációkra adjon lehetőséget a családban gyakran előforduló problémákkal kapcsolatban.

▶ **Kismamák reorientációs programja**

A kismamák a levelező rendszeren keresztül kapják a vállalati híreket, a vállalati rendezvényekre meghívót kapnak, a gyés utáni visszajövetelük után 1 napos képzési programon vesznek részt, ahol találkozhatnak más hasonló helyzetben lévőkkel, rugalmas munkaidő lehetősége is nyitva áll előttük.

▶ **Fogyatékkal élők alkalmazása**

A társaság 28 fogyatékkal élő, illetve megváltozott munkaképességű embernek adta meg a lehetőséget arra, hogy részt vegyen az „Integrált ügyfélszolgálati asszisztens” képzési és alkalmazási programban egy HEFOP projekt keretében.

▶ **Digitális Híd (I): Internettel az egyenlő esélyekért**

A digitális kultúra vívmányait olyan hátrányos helyzetű emberek, illetve őket képviselő civil szervezetek számára teszik elérhetővé, például ingyenes weblapszerkesztő szoftver révén, akik különben nem férnének hozzá az internetes szolgáltatáshoz.

▶ **Digitális Híd (II): Digitális Híd kistelepüléseken**

A program önkéntes munkán alapszik, amelynek keretében vezetők és munkavállalók hátrányos helyzetű kistelepüléseken mutatják be az infokommunikációs technológia vívmányait. Személyes kapcsolatba kerülnek az ügyfelekkel, és egymást is jobban megismerik az önkéntes munkában résztvevő személyek. A cél, hogy 2008-ig 100 kistelepülésre eljussanak.

▶ **Önkéntes munka szervezése**

A Magyar Telekom célja, hogy ösztönözze a munkavállalókat az önkéntes munka végzésére. Ennek érdekében tervezik, hogy egy bizonyos munkaidőkeretet biztosítanak erre a célra. A cég segít megszervezni az önkéntes munkát igénylők és nyújtók összekapcsolását. A cél ezzel a kezdeményezéssel is a tudatosság és tolerancia növelése.

▶ **Esélyegyenlőségi terv előkészítése**

2007. nyár végére tervezik elkészíteni az esélyegyenlőségi tervet. Tervezett célcsoportok a következők: vidékiek, idősebbek (nyugdíj előtt állók), GYES–GYED-en lévők, nagycsaládosok. Élénk vita alakult ki, hogy a romák és homoszexuálisok célcsoporttá váljanak-e. Végül arra jutottak, hogy a szervezeten belül jelenleg az elbocsátás időszakát élik, és, hogy jelenleg még nem érett meg a helyzet erre.

▶ **Roma felsőfokú képzettségűek foglalkoztatása**

A romák ugyan nem váltak célcsoporttá a esélyegyenlőségi tervben, de a Magyar Telekom résztvesz abban az új HBLF és REF által indított projektben, amelynek keretében felsőfokú diplomát szerző roma fiatalok munkaerő-piaci elhelyezkedését segítik elő.

▶ **Díjak nyerése**

2006-ban a Magyar Telekom megnyerte nagyvállalat kategóriában a Befogadó Munkahely Díjat, első helyezést ért el az Accountability Rating Hungary megmérettetésén. 2007-ben megnyerte a Deutsche Telekom csoporton belül a Diversity Award első helyezését.

▶ **Egalnet.hu (közösségi portál civil szervezeteknek.)**

A legújabb kezdeményezések közé tartozik az egalnet.hu közösségi portál szervezése. Az ötlet lényege, hogy hátrányos helyzetű csoportokat képviselő civil szervezeteknek nyújtson kommunikációs felületet.

► Sokszínűségi konferencia szervezése

2007. áprilisában kerül megrendezésre az a szakmai konferencia, amelyre vállalati, kormányzati és civil szervezetek képviselőit egyaránt meghívták.

Megfogalmazott problémák

Jelentős problémát a Magyar Telekom Zrt. nem fogalmazott meg a sokszínűségi politikájával kapcsolatban. Inkább azt hangsúlyozták, hogy büszkék a szemléletformálásra irányuló innovatív gyakorlataikra (filmklub, workshopok, stb), illetve arra, hogy nyitottak más cégek felé a tudásmegosztásra.

A MAGYAR POSTA ÉS A MAGYAR TELEKOM ESÉLYEGYENLŐSÉGI ÉS SOKSZÍNŰSÉGI POLITIKÁJÁNAK ÖSSZEHASONLÍTÁSA

A Magyar Posta és Magyar Telekom közötti jelentős és meghatározó különbség, hogy a Magyar Posta állami tulajdonú szervezet, míg a Magyar Telekom külföldi tulajdonban lévő vállalat. A Magyar Postánál az esélyegyenlőségi és sokszínűségi politika kezdeti motorja a *törvényi megfelelés* volt, a Magyar Telekom részéről a *külföldi tulajdonos elvárásainak való megfelelés*. A Magyar Posta egyértelműen a hagyományosabb *esélyegyenlőségi megközelítést* helyezi a középpontba, a Magyar Telekom a multinacionális cégeknél jellemzőbb *sokszínűségi megközelítést*. Az eltérő megközelítésből egy sor különbség adódik: a Magyar Posta kisebb hangsúlyt fektet az esélyegyenlőség és üzleti stratégia összekapcsolására, illetve az üzleti előnyök kiaknázására. Másfelől egyre tudatosabb kommunikációs stratégiát alakít ki belül és kívül egyaránt. Kifejezetten innovatív ötletnek számít a belső Esélyegyenlőségi díj, mint a belső tudatosságnövelés eszköze a Magyar Postánál. A Magyar Telekomnál a sokszínűségi megközelítéssel szervesen összhangban a legnagyobb hangsúly a sokszínűséggel kapcsolatos tolerancia, elfogadás kialakítására, a szemléletváltásra helyeződik. A külső felelősségvállalás kérdése is jobban megjelenik a Magyar Telekom esetében. Ezzel is magyarázható, hogy a Magyar Telekom sokkal aktívabban törekszik a civil szervezetekkel való együttműködés kiépítésére és a tudásmegosztásra. Ugyanakkor közös vonásként értékelhető, hogy az esélyegyenlőségi/sokszínűségi stratégia szoros kölcsönhatásban van a cégek társadalmi felelősségvállalási politikájával, koncepcionálisan annak részeként jelenik meg. Az esélyegyenlőségi megközelítéssel összhangban a Magyar Postánál az esélyegyenlőségi politika legfontosabb területe az *esélyegyenlőségi terv kialakítása és gyakorlati megvalósítása*. Az esélyegyenlőségi tervben a megfogalmazott célcsoportok – a pályakezdők, és a GYES-en lévők – egyértelműen a fiatal korosztályhoz kapcsolódnak, és ez összefügghet a munkaerő összetételének változtatásával kapcsolatos politikával. A Magyar Telekom korosztályi szempontból vegyesebb célcsoportokat határozott meg, és ezen belül innovatívnak számít a „vidékiek” célcsoportként való megjelölése. Ugyanakkor megállapítható, hogy egyik vállalat sem jelölt meg kifejezetten előítéleteknek kitett csoportokat mint a fogyatékosok, romák vagy homoszexuálisok. Ritkának számít még Magyarországon az *önkéntes munka* vállalati ösztönzése, amelyet a Magyar Telekom egyszerre használ a külső felelősségvállalás és a belső szemléletváltás eszközeként. (Lásd 4. táblázatot.)

4. TÁBLÁZAT

Az esélyegyenlőség és sokszínűség politika összehasonlítása a Magyar Telekomnál és a Magyar Postánál

	Magyar Posta	Magyar Telekom
Képzés hatása	A megkezdett folyamat felgyorsítása	A megkezdett folyamat felgyorsítása
Megközelítés	Esélyegyenlőségi politika	Sokszínűségi politika
Stratégia	Szakszerű esélyegyenlőségi politika folytatása, az esélyegyenlőségi munkáltató külső és belső megjelenítése	Legjobb gyakorlattá válni a sokszínűségi politika terén hazai és nemzetközi szinten.
Kezdeményezések legfontosabb területei	Esélyegyenlőségi terv	Tudatosság és érzékenység növelése, a szemléletváltás elősegítése belül és kívül egyaránt, valamint az infokommunikációhoz kapcsolódó esélyegyenlőség elősegítése.
Az esélyegyenlőség célcsoportjai	Pályakezdők, GYES-en lévők	Vidékiek, idősebbek (nyugdíj előtt állók), GYES–GYED-en lévők, nagycsaládosok
Belső kommunikáció az esélyegyenlőségről, sokszínűségről	Kialakulóban	Fontos
Külső megmérettetés, külső kommunikáció (Díjakon való részvétel)	Egyre fontosabb	Fontos
Civil szervezetekkel való kapcsolat kiépítése	Nem hangsúlyos	Hangsúlyos
Tudásmegosztás más vállalatokkal	Nem hangsúlyos	Hangsúlyos
Törekvés az esélyegyenlőség/sokszínűség üzleti előnyeinek kiaknázására	Nem hangsúlyos (fontosabb a költségek kontrollálása)	Hangsúlyosabb
CSR és az esélyegyenlőségi/sokszínűségi politika kapcsolata	Esélyegyenlőség a CSR politika szerves részeként kezelődik, CSR politika kialakítás alatt	Sokszínűség a CSR politika szerves részeként kezelődik
Törekvés az üzleti stratégia és az esélyegyenlőség, sokszínűség politika összekapcsolására	Még nem hangsúlyos, de a célcsoportok meghatározása a munkaerő összetétel fiatalításának stratégiájával összefügghet	A digitális szakadék megakadályozása üzleti érdek is

ÖSSZEFOGLALÁS

Összefoglalóan elmondható, hogy mindkét vállalat a saját kategóriájában (a Magyar Posta az állami cégek, a Magyar Telekom a külföldi tulajdonú cégek között) számos előremutató és példaértékű gyakorlattal rendelkezik. Az is példaértékű, hogy ez a két vállalat elsőként jelentkezett a Nemzetközi Munkaügyi Hivatal (ILO) „A befogadó és sokszínű munkahelyért!” című képzésre Magyarországon. Önmagában ez a döntésük úttörőnek nevezhető. A hatástanulmány bemutatta, hogy a kétnapos képzés jelentősen hozzájárult a szervezetek tudatos politikájának kialakításához, újragondolásához, új gyakorlatok bevezetéséhez. Mindkét szervezetben a képzés fontos hozadéknak tekintették a résztvevők csapattá kovácsolódását. A képzés sikeréhez nyilvánvalóan hozzájárult az a mindkét szervezetben jelenlévő erős elhatározás és motivációs erő, hogy az esélyegyenlőségi/sokszínűségi politikájukat magasabb színvonalra akarták emelni.

Illuzórikus volna azt gondolni, hogy egy kétnapos képzés rövid idő alatt alapjaiban képes megváltoztatni mélyen begyökerezett, és sokszor öntudatlanul megvalósuló diszkriminációs gyakorlatokat a foglalkoztatás terén. Ugyanakkor a két vállalat példája bemutatta, hogy a diszkrimináció elleni küzdelemben a vállalati képzés hatékony módszer lehet a tudatosság, a rendszerszemlélet és a folyamattervezés kialakítása szempontjából. Mind a három tényező alapvető fontosságú ahhoz, hogy hosszú távon sikereket lehessen elérni a társadalmi befogadás munkahelyi erősítése terén.

