

GULYÁS SZABINA – SZÉCSI GABRIELLA – HEBENY-FUCHS ORSOLYA

REINTEGRÁCIÓS TÉNYEZŐK A NŐI KARRIERUTAKBAN: EMPIRIKUS VIZSGÁLAT KISGYERMEKET NEVELŐ ANYÁK MUNKAHELYI TAPASZTALATAIRÓL

A kisgyermeket nevelő nők munkaerőpiaci érvényesülése nem csupán egyéni, hanem társadalmi és gazdasági jelentőségű kihívás. A tanulmány célja feltárni azokat a pszichológiai és szervezeti tényezőket, amelyek a gyermekvállalást követő munkahelyi reintegráció sikerét vagy kudarcát meghatározzák.

A 2025 tavaszán végzett online kérdőíves kutatásban összesen 152, 0-6 éves gyermeket nevelő anya vett részt, Somogy megyében. A vizsgálat középpontjában a munkahelyi visszajelzések, az önérvényesítés, az önfejlesztés, a szakmai előrehaladás, a külső elismerés és a társadalmi összehasonlítás álltak. Az elemzés megbízható pszichológiai skálákra épült (Cronbach-alfa: 0,858–0,944). Az ANOVA eredményei szerint a pozitív visszajelzések, a vezetői és kollegiális támogatás, valamint az önbizalom jelentősen erősítik az elkötelezettséget és a karrierambíciókat, míg a kritikára adott reakciók kevésbé járulnak hozzá a motiváció fenntartásához.

Az eredmények rámutatnak, hogy a reintegráció sikerességét nem csupán a rugalmas foglalkoztatási formák és szervezeti támogatás határozzák meg, hanem az önfejlesztés tudatos megtervezése és a külső elismerés szerepe is. A kutatás üzenete, hogy a befogadó munkahelyi kultúra, a célzott tréning- és mentorprogramok, a támogató vezetői attitűdök kulcsszerepet játszanak a szakmai identitás újjáépítésében. A tanulmány ajánlásai közvetlenül felhasználhatók HR-stratégiák, vállalati visszatérési programok és foglalkoztatáspolitikai döntések megalapozására. A kutatás hozzájárul a nemek közötti munkaerőpiaci egyenlőség előmozdításához, és hatékony eszközt kínál a kisgyermeket nevelő nők hosszú távú szakmai érvényesülésének támogatásához.

1. Bevezetés

A munkába való visszatérés a nők számára sokszor nem könnyű. A tapasztalatok szerint sok múlik azon, hogy milyen visszajelzéseket kapnak, mennyire tudnak kiállni magukért, van-e lehetőségük fejlődni, előrelépni. Az édesanyák sokszor érzik úgy, hogy a munkahelyi elvárások és a családi kötelezettségek közötti egyensúly megteremtése nemcsak szervezési, hanem az identitásukat is érintő kihívás. Ehhez még hozzájárul, hogy a külső elismerés, amely nagy erőt adhatna, sokszor hiányzik, különösen, ha valaki hosszabb ideig volt távol a munkától. Emellett ki kell emelni a társa-

Gulyás Szabina, PhD hallgató, Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem, Gazdaság- és Regionális Tudományok Doktori Iskola, Kaposvár

Szécsi Gabriella, PhD hallgató, Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem, Gazdaság- és Regionális Tudományok Doktori Iskola, Kaposvár

Hebeny-Fuchs Orsolya, PhD hallgató, Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem, Gazdaság- és Regionális Tudományok Doktori Iskola, Kaposvár

DOI: <https://doi.org/10.58269/umsz.2025.4.7>

dalmi összehasonlítás nyomását is, amit a közösségi média és a környezet elvárásai csak felerősítenek. Ezek együttesen hatással vannak az édesanyák önbizalmára, önérvényesítésére és szakmai fejlődésére.

A reintegráció sikerességét nagymértékben befolyásolja a munkahelyi, szervezeti kultúra. Fontos kérdésként merül fel, hogy mennyire befogadó a közeg, elérhető-e a rugalmas foglalkoztatási formák és milyen a vezetői hozzáállás? A visszatérő édesanyák számára kiemelten fontos az önérvényesítés és az asszertív kommunikáció. Ezek a készségek ugyanis segítik a munkahelyi elismerés megszerzését és a szakmai kapcsolatok újjáépítését.

A gyermekkel otthon töltött időszak egyik fontos feladata a tudatos önfejlesztés. Szükséges ugyanis a szakmai tudás frissítése, a jogszabályi változások követése és a rugalmas alkalmazkodás a munkaerőpiaci igényeihez. Ebben komoly segítséget nyújthatnak a mentorprogramok, a szakmai közösségekhez való kapcsolódás és a célzott továbbképzések.

A tanulmány célja, hogy feltérképezze azokat a strukturális tényezőket, amelyek meghatározzák a kisgyermekes édesanyák munkaerőpiaci visszatérésének minőségét és hosszú távú szakmai érvényesülését.

2. Szakirodalmi áttekintés

2.1. Visszajelzési mechanizmusok és önhatékonyság a munkaerőpiacra való visszatérés során

A munkahelyi visszajelzések és a hatékonyság szoros kapcsolatban állnak egymással, különösen a szülési szabadságot követően visszatérő munkavállalók esetében. A szakirodalom szerint már az egyszerű pozitív megerősítések is növelhetik az egyén teljesítményét és önbizalmát, míg a negatív visszacsatolások ellentétesen hatnak (Goller, & Späth, 2023). A visszajelzések hatékonysága függ a támogató szervezeti környezettől, amely elősegíti a fejlődést és a biztonságos kommunikációt, különösen az olyan időszakokban, mint a szülési szabadság utáni visszatérés (Kokubo et al., 2023). Wiese és Heidemeier (2012) vizsgálata rámutatott, hogy a szülési szabadságot követő sikeres munkába állás nemcsak a szervezeti környezettől, hanem az egyéni önszabályozási képességétől is nagymértékben függ. A tanulmány fontos megállapítása volt, hogy a reintegrációban a világos célkitűzések és a rugalmas alkalmazkodási stratégiák játszanak kulcsszerepet. A szerzők kiemelik, hogy a belső motiváció és a támogató környezet együttesen támogatják a munkába való visszatérést. Egy 2021-es japán vizsgálat kimutatta, hogy a munkahelyi elkötelezettség és az önhatékonyság között laza kapcsolat áll fenn (Igusa et al., 2021). Ez arra utal, hogy önmagában az önhatékonyság nem feltétlenül elég. Fontos szerep hárul a szervezeti támogatás és a visszajelzési rendszerek megerősítésére. Továbbá egy 2022-es kvalitatív kutatás nővérszakmában dolgozó anyák körében igazolta, hogy a visszatérést követő társas támogatás növeli a motivációt és a munkateljesítéssel kapcsolatos örömet (Constantini et al., 2022).

A leírtak alapján azt gondoljuk, hogy a pozitív visszajelzések, az önhatékonyság támogatása és a biztonságos munkakörnyezet erősítik az önbizalmat és a szakmai identitást, különösen a gyermekgondozást követő visszatérés időszakában.

2.2. Az élethosszig tartó tanulás kihívásai a kisgyermekes munkavállalók körében

Az élethosszig tartó tanulás egyik jelentős akadálya a képzési lehetőségekhez való egyenlőtlen hozzáférés. Zoch (2023) elemzése alapján a gyermekes nők képzési részvételének esélye szignifikánsan alacsonyabb a férfiakéhoz és gyermektelen nőkéhoz képest, amely úgynevezett „tréninghátrány” formájában jelenik meg. A kutatás azt is kiemeli, hogy ez nem csupán a gyermekvállalás tényéből, hanem a munkahelyi kultúrából és a társadalmi nemi szerepekhez kötődő elvárásokból

is fakad. Egy későbbi kutatásban Zoch (2024) kimutatta, hogy a gyermekgondozási szolgáltatások elérhetősége mérsékelheti ezt a hátrányt, elősegítve a formális tanulásba való bekapcsolódást. A kutatás hangsúlyozza, hogy a rugalmas időbeosztás és az intézményi támogatás (pl. vállalati bölcsődék) elősegíthetik az anyák aktívabb részvételét a képzésekben. A szakmai fejlődést befolyásoló szervezeti tényezők közül kiemelkedik a munkahelyi vezetés stílusa (Kőműves et al., 2021), a mentori támogatás szerepe, a munka–család egyensúly biztosítása, amelyek együttesen hozzájárulnak az önfejlesztés előmozdításához (Bahrami et al., 2023). A szerzők véleménye, hogy a hatékony mentorálás támogatja a szakmai célok és a magánéleti kötelezettségek összehangolását. A jövőben a munkáltatóknak erre különösen nagy figyelmet kell fordítani, főleg olyan gazdasági helyzetben, amikor a munkaerőpiacon munkaerőhiány tapasztalható (Kőműves et al., 2022).

Érdemes azt is kiemelni, hogy a társadalmi normák és a nemi szerepelvárások jelentős mértékben alakítják a nők karrieraspirációit, különösen a magas presztízsű tudományos és műszaki területeken, ahol az anyasággal kapcsolatos kulturális elvárások önkorlátozó hatást gyakorolhatnak (Thebaud, & Taylor, 2021). A szerzők rámutatnak, hogy a nők gyakran már fiatalon, még a pályaválasztás időszakában szembesülnek ezekkel a korlátokkal. A tanulási attitűdök és nemi különbségeket vizsgáló összegző elemzések szerint a női munkavállalók tanulási hajlandóságát kulturális és társadalmi tényezők is befolyásolják, amelyek az élethosszig tartó tanulás előfeltételei lehetnek (Öz, 2022). A kutatás hangsúlyozza, hogy a tanulásához való pozitív viszony kialakításához elengedhetetlen a támogató társadalmi környezet, különösen olyan országokban, ahol a nemi szerepek még mindig erősen hierarchikusak. A felnőttképzésben részt vevő nőkkel készített kvalitatív vizsgálatok arra mutatnak rá, hogy a családi környezet tanulásbarát átalakulása elősegíti az oktatásban való részvételt és a szakmai újrakezdést (Smith, 2023). Smith eredményei szerint a nők tanulási döntéseit meghatározza, hogy családjuk mennyiben támogatja az újrakezdést, és hogy a tanulás miként illeszthető be a mindennapi családi rutinba.

2.3. Önértékelés külső tükrökben: az összehasonlítás és az elismerés dilemmája

A külső elismerés és a társadalmi összehasonlítás pszichológiai és társadalmi jelentősége különösen fontos a személyes jóllét, önértékelés és szakmai identitás szempontjából.

Az önértékelés kialakulásában és fenntartásában kulcsfontosságú szerepet játszanak a külső visszacsatolások, amelyek egyrészt összehasonlítások formájában jelennek meg, másrészt az elismerés és megerősítés révén működnek (Rüther, 2023). A társas összehasonlítások folyamatos jelenléte komoly hatással lehet az egyén önértékelésére, különösen akkor, ha a megfigyelt normák elérhetetlennek vagy túl szigorúnak tűnnek (Tian et al., 2024). Az elismerés mint külső visszajelzés szintén lényeges az önértékelés szempontjából, mivel megerősítheti az egyén önbizalmát és összhangot teremthet önmaga és a társadalmi környezete között (Li, 2023). Az elismerés hiánya vagy a nem megfelelő kritikus visszacsatolás gyengítheti az önértékelést és szorongást válthat ki. A társadalmi média szerepe is kiemelendő, hiszen a digitális platformokon történő folyamatos összehasonlítás és elismerés-keresés új dimenziókat nyit az önértékelés dinamikájában. Voggenreiter és munkatársai (2023) azt tapasztalták, hogy a kevés vagy teljesen hiányzó online visszajelzés csökkenti az önértékelést, míg a bőséges pozitív reakciók erősítik a társas kötődést, csökkentik a magányérzetet és hozzájárulnak a pszichés jólléthez.

A leírtak alapján a cikk szerzői azon a véleményen vannak, hogy a kisgyermekes édesanyák önértékelése függ a külső visszajelzésektől, hiszen egyszerre kell megfelelni a családi, munkahelyi és társadalmi elvárásoknak. A támogató visszajelzések erősíthetik az önbizalmat, míg az irreális összehasonlítás és az elismerés hiánya könnyen bizonytalansághoz vezethet.

3. Anyag és módszertan

A kutatás célja a kisgyermeket nevelő édesanyák attitűdjeinek vizsgálata volt a munkahelyi visszajelzések, az önérvényesítés, az önfejlesztés, a szakmai előrehaladás, a külső elismerés, valamint a társadalmi összehasonlítás viszonylatában. Az adatgyűjtés 2025 tavaszán, online kérdőíves módszerrel zajlott, célzott mintavétel alkalmazásával ($N = 152$ fő). A vizsgálatban olyan édesanyák vehettek részt, akik 0–6 év közötti gyermeket nevelnek és a munkaerőpiacon jelen vannak.

Az adatfelvétel Somogy vármegyére korlátozódott. Ennek biztosítása érdekében a kérdőív szűrőkérdéseket tartalmazott a lakóhely földrajzi elhelyezkedésére vonatkozóan. Azok a válaszadók, akik nem Somogy vármegyében éltek, automatikusan kizárásra kerültek a kérdőív kitöltéséből.

A kérdőív az attitűdöket több dimenzió mentén mérte, Likert-típusú skálák alkalmazásával. A vizsgált területek voltak a karrier feletti kontroll, a munkahelyi visszajelzések, az önérvényesítés, az önfejlesztés, a társas visszajelzésekhez való viszonyulás, valamint a nemi szerepekkel kapcsolatos attitűdök. A skálák megbízhatóságát Cronbach-alfa mutató segítségével vizsgáltuk (Nunnally, & Bernstein, 1994). A kapott értékek 0,72 és 0,96 között mozogtak, ami minden esetben megfelelő megbízhatóságra utal (lásd 1. táblázat). A legmagasabb belső konzisztenciát a „Munkaidő rugalmasság és részmunkaidős lehetőségek” skála mutatta ($\alpha = ,960$), ezt követte a „Külső elismerés és társadalmi összehasonlítás” ($\alpha = ,944$), valamint az „Önfejlesztés és szakmai fejlődés” ($\alpha = ,931$) dimenzió. A legalacsonyabb, de még éppen megfelelő megbízhatósági érték a „Nemi sztereotípiák és társadalmi hatások” skálánál jelentkezett ($\alpha = ,724$).

1. TÁBLÁZAT. A VIZSGÁLT PSZICHOLÓGIAI SKÁLÁK MEGBÍZHATÓSÁGI MUTATÓI

Skála	Cronbach-alfa	Magyarázat
Munkahelyi visszajelzések és önérvényesítés	0.858	Magas belső konzisztencia
Önfejlesztés és szakmai fejlődés	0.931	Kiválóan koherens mérőeszköz
Külső elismerés és társadalmi összehasonlítás	0.944	Kiválóan koherens mérőeszköz

Forrás: saját szerkesztés

A vizsgálat arra irányult, hogy feltárja azokat a pszichológiai mintázatokat, amelyek a társadalmi-strukturális változókkal együtt hatást gyakorolhatnak a karrierhez való alkalmazkodás lehetőségeire. Az adatfeldolgozás során az SPSS 27.0 statisztikai programcsomagot használtuk. A statisztikai tesztek során a $p < 0,05$ szignifikanciaszintet alkalmaztuk, az ennél magasabb, de ahhoz közeli értékeket pedig tendenciaszintű eredményként értelmeztük.

3.1. A kutatás háttérváltozói

Annak érdekében, hogy ok-okozati összefüggéseket tudjunk megfogalmazni, kutatásunkat háttérváltozók felvételével kezdtük. Először a lakóhely típusára vonatkozólag gyűjtöttünk adatokat. A válaszadók legnagyobb része kisvárosban élt ($N = 69$), ezt követték a községekben ($N = 50$), valamint a megyeszékhelyeken ($N = 33$) élők. A második háttérváltozó az életkor volt. Ezt négy kategóriában mértük, a legnagyobb arányt a 30–39 évesek tették ki ($N = 93$), míg a 20–29 éves korosztály létszáma 22 fő volt. Fontos volt a családi állapot megállapítása is, így a harmadik adat a családi állapot feltérképezése volt. A megkérdezettek döntő többsége házasságban élt ($N = 105$), emellett 25 fő élettársi kapcsolatban, míg 21 fő egyedülállónaként válaszolt. A kutatás során központi szerepe volt a gyermekek számának is, így a negyedik vizsgált háttérváltozó a gyermekek

számára vonatkozott. A megkérdezettek között legnagyobb számban az egygyermekes ($N = 72$) és a kétgyermekes ($N = 52$) szülők voltak. Az aktuális foglalkoztatási státuszt öt kódolt kategóriában rögzítettük, melyek közül a legnagyobb csoportot a jelenleg munkaviszonyban állók ($N = 68$), valamint a gyermekgondozási ellátásban részesülők ($N = 39$) alkották.

4. Eredmények

4.1. ANOVA vizsgálatok eredményei

Kutatásunkat kezdjük a „Munkahelyi visszajelzések és önérvényesítés” dimenzióhoz tartozó állítások értékelésével. Cél annak feltárása, hogy a munkahelyi visszajelzésekhez és önérvényesítéshez kapcsolódó attitűdök milyen mértékben térnek el egymástól, továbbá annak kimutatása, hogy ezek között statisztikailag szignifikáns különbségek vajon kimutathatók-e. A vizsgálathoz ANOVA-t alkalmaztunk. A válaszadók értékeléseit a 2. táblázat szemlélteti.

2. TÁBLÁZAT: MUNKAHELYI VISSZAJELZÉSEKRE ÉS ÖNÉRVÉNYESÍTÉSRE VONATKOZÓ ÁLLÍTÁSOK ÉRTÉKELÉSE

Munkahelyi visszajelzések és önérvényesítés	Átlag	Medián	Módusz	Szórás	Válaszok (fő)
A munkahelyi visszajelzések jelentősen befolyásolják az önbecsülésem	3,80	4	4	,977	147
Magabiztosan képviselem saját érdekeimet és elképzeléseimet a munkahelyemen	3,74	4	4	,855	146
A pozitív visszajelzések motiválnak, hogy magasabb pozíciót célozzak meg	3,92	4	4	1,027	148
A rendszeres visszajelzések erősítik a munka iránti elkötelezettségemet	4,18	4	4	,817	147
A vezetőim és kollégáim támogatása növeli a karrierambícióimat	4,05	4	4	,874	147
Ha kritikát kapok, az csökkenti a karrierambícióimat	3,02	3	3	1,095	147
A visszajelzések segítenek abban, hogy reálisan értékeljem saját képességeimet	4,01	4	4	,812	145
Az önbecsülésem segít abban, hogy hatékonyan képviseljem magam a munkahelyemen	4,03	4	4	,884	148

Forrás: saját szerkesztés

Az 1–5-ig terjedő Likert-skálán mért válaszok átlagai 3,02 és 4,18 között mozogtak, ami azt mutatja, hogy a dolgozók számára fontosak a visszajelzések. A legmagasabb értéket a „rendszeres visszajelzések erősítik a munka iránti elkötelezettségemet” állítás kapta ($M = 4,18$), amit szorosan követett a „vezetői és kollegiális támogatás növeli a karrierambícióimat” ($M = 4,05$), valamint az „önbecsülésem segít abban, hogy hatékonyan képviseljem magam” ($M = 4,03$). A kapott eredmények arra utalnak, hogy a pozitív megerősítés, a támogatás és az önbizalom erős tényezői a motivációnak, a fejlődésnek és a karrierépítésnek. A legkisebb átlagot a „ha kritikát kapok, az csökkenti a karrierambícióimat” állítás mutatta ($M = 3,02$), és ez egyben a legnagyobb szórással is járt ($SD = 1,095$). Ezzel szemben a pozitív megerősítésekhez kapcsolódó állításoknál alacsonyabb szórás volt megfigyelhető (pl. $SD = 0,817$), ami stabilabb attitűdre utal.

Az ANOVA eredményei azt mutatták, hogy az állítások átlagértékei között valóban van érdemi különbség ($p < 0,001$), ami arra utal, hogy nem ugyanazt a pszichológiai tartalmat ragadják meg. A részletes összehasonlításból (post hoc tesztek) kiderült, hogy a kritikára vonatkozó állítás jóval alacsonyabb értéket kapott, mint a legtöbb más tétel, különösen azok, amelyek a pozitív visszajelzésekkel és az önértékeléssel kapcsolatosak. Ez azt jelzi, hogy a pozitív megerősítést általánosan magasra értékelik a válaszadók, míg a negatív visszajelzések hatása sokkal inkább egyéni megélés kérdése. A pozitív visszacsatolás tehát hozzájárul a munkahelyi elkötelezettség és a karrierambíciók növekedéséhez. Az eredményekből jól kirajzolódik, hogy a konstruktív visszajelzés és a támogató munkahelyi környezet szoros kapcsolatban áll a kisgyermeket nevelő nők belső motivációs folyamataival. Ebből arra következtethetünk, hogy a visszajelzések típusa kulcsszerepet játszik a karrierrel kapcsolatos önbizalom és önértékelés alakulásában.

A további elemzés során áttérünk az önfejlesztéssel és szakmai fejlődéssel kapcsolatos attitűdök vizsgálatára.

3. TÁBLÁZAT: ÖNFEJLESZTÉSRE ÉS SZAKMAI FEJLŐDÉSRE VONATKOZÓ ÁLLÍTÁSOK ÉRTÉKELÉSE

Szemponatok	Iskolai végzettség p érték	Családi állapot p érték	Válaszadók száma
Hiszek abban, hogy folyamatosan képes vagyok fejlődni és tanulni	,143	,511	145
A szakmai kihívások erősítik önbecsülésemet és magabiztosságomat	,377	,452	145
Nyitott vagyok az új készségek elsajátítására és alkalmazására	,236	,479	144
A folyamatos önfejlesztés hozzájárul a szakmai és személyes sikeremhez	,105	,667	144
A munkahelyi példaképek és mentorok segítenek a fejlődésben	,017	,715	144
A szakmai képzések hozzájárulnak a karrierem előrehaladásához	,024	,046	143
Tudatosan keresem azokat a lehetőségeket, amelyek segítik a szakmai növekedésemet	,819	,570	145
Az önfejlesztés és tanulás kulcsfontosságú számomra	,672	,458	145

Forrás: saját szerkesztés

Az állítások többségénél nem mutatkozott szignifikáns különbség sem az iskolai végzettség, sem a családi állapot szerint. Véleményünk szerint ez arra utal, hogy az önfejlesztés általánosan elfogadott a kisgyermekes anyák körében. Ugyanakkor két állítás esetében szignifikáns kapcsolat volt kimutatható. „A munkahelyi példaképek és mentorok segítenek a fejlődésben” és az iskolai végzettség p értéke=,017, ami arra utal, hogy a magasabban képzett nők nagyobb valószínűséggel férnek hozzá támogató szakmai mintákhoz. A másik kapcsolat a „Szakmai képzések hozzájárulnak a karrierem előrehaladásához” és az iskolai végzettség ($p = ,024$) között volt mérhető. Ez az állítás egyébként a családi állapottal is szoros kapcsolatot jelzett ($p = ,046$), utalva arra, hogy a képzési lehetőségek elérhetősége és megítélése strukturális tényezőktől is függhet.

Az eredmények alapján kijelenthetjük, hogy a pozitív példák, visszajelzések és az inspiráló környezet egyúttal ösztönző tényezőként működnek az egyéni kompetenciák fejlesztésében és a szakmai előrehaladásban is.

4. TÁBLÁZAT: KÜLSŐ ELISMERÉssel ÉS TÁRSADALMI ÖSSZEHASONLÍTÁSSAL KAPCSOLATOS ÁLLÍTÁSOK STATISZTIKAI JELLEMZŐI KISGYERMEKET NEVELŐ NŐK KÖRÉBEN

Külső elismerés és társadalmi összehasonlítás	Átlag	Medián	Módusz	Szórás	Válaszok (fő)
A munkahelyi teljesítményemért kapott elismerés erősíti a magabiztosságomat	4,21	4	4	,899	145
Mások sikerei inspirálnak arra, hogy fejlesszem magam	3,79	4	4	1,055	145
A pozitív példák és visszajelzések megerősítik bennem az önbizalmat	4,10	4	4	,909	143
A társadalmi összehasonlítás segít reális képet alkotni az eredményeimről	3,52	4	3	1,010	144
A család és a kollégák támogatása növeli az önbizalmamat	4,28	4	4	,797	144
A közvetlen környezetem sikerei motiválnak a fejlődésre	3,94	4	4	1,009	143
A társadalmi visszajelzések segítenek jobban megérteni az erősségeimet	3,88	4	4	,935	144
A másoktól kapott inspiráció segít kitartóbbá válni	3,99	4	4	,939	144

Forrás: saját szerkesztés

A kutatás során következő részében azt vizsgáltuk, hogyan hatnak a külső elismerések és a társadalmi összehasonlítások a kisgyermeket nevelő nők önbizalmára. Az eredmények alapján a válaszadók többsége pozitívan viszonyul ezekhez a tényezőkhöz. Az átlagok 3,52 és 4,28 között mozogtak az 1-5-ig terjedő Likert-skálán. A legerősebb hatást a család és a kollégák támogatása mutatta ($M = 4,28$), ami jól jelzi, hogy a személyes megerősítés fontos szerepet játszik az önbizalom erősítésében. Szintén magas értéket kapott a munkahelyi teljesítményért járó elismerés ($M = 4,21$) és a pozitív visszajelzések, példák hatása ($M = 4,10$). Ebből az a következtetés vonható le, hogy a külső megerősítés határozottan hozzájárul a magabiztosság fenntartásához. Az eredményekből az is látszik, hogy a legalacsonyabb átlagot a társadalmi összehasonlítás kapta ($M = 3,52$), ami arra utal, hogy a másokhoz való viszonyítás nem jelent eligazodási támpontot az önértékelésben. A szóráserőtekek is ezt erősítik: a legnagyobb véleménykülönbség a „mások sikerei inspirálnak” ($SD = 1,055$) és a „társadalmi összehasonlítás” ($SD = 1,010$) állításoknál jelentkezett, míg a legkisebb eltérés a „család és kollégák támogatása” esetében ($SD = 0,797$) volt, ami azt mutatja, hogy ebben a kérdésben szinte teljes az egyetértés.

A post hoc tesztek eredményei szerint a „társadalmi összehasonlítás segít reális képet alkotni az eredményeimről” állítás átlagértéke ($M = 3,52$; $SD = 1,010$) szignifikánsan alacsonyabb volt, mint azoké a tételeké, amelyek közvetlen elismeréshez vagy támogatáshoz kapcsolódnak. Különösen magas értéket kapott a „család és kollégák támogatása növeli az önbizalmamat” ($M = 4,28$; $SD = 0,797$), valamint a „munkahelyi teljesítményemért kapott elismerés erősíti a magabiztosságomat” ($M = 4,21$; $SD = 0,899$). A válaszadók tehát sokkal fontosabbnak és megbízhatóbbnak tartják a közvetlen, személyes visszajelzéseket, mint az olyan külső viszonyításokat, amelyek másokhoz való

hasonlításra alapulnak. Mindez különösen lényeges lehet a kisgyermeket nevelő nők esetében, akik a munka és a család összehangolása során érzékenyebben reagálnak a társadalmi elvárásokra, és ezért nagyobb biztonságot jelent számukra a közvetlen környezet támogató hozzáállása.

A kutatás rávilágít arra, hogy a kisgyermeket nevelő nők szakmai önbizalmának erősítésében a közvetlen és személyes visszajelzések bírnak a legnagyobb jelentőséggel. Ez azt is jelenti, hogy a karriertámogató programokban érdemes nagyobb hangsúlyt fektetni a támogató vezetői magatartásra, a kollégák bevonására és a családi háttér megerősítésére. Az eredményekből az is jól ki-rajzolódott, hogy a társadalmi összehasonlítás kezelése inkább egyéni szinten, például coaching vagy tanácsadás keretében lehet hatékony.

5. Összefoglalás

A kutatás egyik fontos gondolata, hogy a külső elismerés és a másokkal való összehasonlítás nagyban befolyásolja, hogyan látja valaki önmagát, és hogyan formálódik a szakmai énképe. A társadalmi összehasonlítás mechanizmusainak a motivációra és az önbizalomra gyakorolt hatása eltérő. A munkahelyi visszajelzések, különösen a hiteles és konstruktív elismerés a dolgozók belső kontrollérzésének megerősítéséhez és önértékelési képességének fejlesztéséhez vezethet. A külső elismeréstől való függés ugyanakkor sérülékenységet is okozhat. Növekszik az egyénben a teljesítménykényszer és a pszichés megterhelés kockázata, amely akár kiégéshez is vezethet. A visszajelzések minősége különösen fontos azok számára, akik élethelyzeti változások, például gyermekvállalás vagy karrierszünet után térnek vissza a munka világába. Ebben az időszakban a pozitív megerősítés nemcsak a szakmai teljesítményhez járul hozzá, hanem a biztonságérzet helyreállítását is támogatja. A szervezeti kultúra és a társas környezet tehát nem csupán háttértényezőként, hanem aktív pszichológiai erőforrásként is értelmezhető. Hosszú távon az a munkakörnyezet bizonyulhat fenntarthatónak, amely képes egyensúlyt teremteni a teljesítményértékelés és az empátikus visszajelzések között.

6. Következtetések és javaslatok

A vizsgálat rámutat arra, hogy a kisgyermeket nevelő nők munkaerőpiaci visszatérése szorosan összefügg pszichológiai tényezőkkel. Ezek között is kiemelkedő az önértékeléshez, a motivációs mintázatokhoz és a külső visszajelzésekhez való viszonyulás szerepe. A pozitív visszacsatolás, valamint a támogató munkahelyi környezet kulcsfontosságú tényezők az önértékelés megerősítésében és a szakmai szerep újjáépítésében. Az eredmények megerősítették azt is, hogy a társadalmi összehasonlítás és az elismerés képesek erősíteni az autonómiát, de a túlzott mértékű külső kontroll sérülékenyebbé teheti a munkavállalókat. A képzési lehetőségekhez való hozzáférés, esetleg a mentori támogatás, valamint az önhatékonytárást erősítő tréningek erőforrást jelenthetnek a reintegrációs folyamat során.

A szervezetek számára érdemes lenne rendszeres, személyre szabott visszajelzést biztosítani a munka világába visszatérő édesanyák számára. Fontos lenne a strukturált mentorprogramok bevezetése és annak fenntartása. Ezek segíthetik az élethelyzeti változásokkal küzdő nők szakmai és érzelmi támogatását. A belső képzések és fejlesztő tréningek elérhetővé tétele szintén fontos lehet a munkába való visszailleszkedésben. A munkáltatók számára célszerű lehet átgondolni az életpálya-szakaszokhoz igazított karriertervezést is, amely figyelembe veszi a munkavállalók aktuális családi és személyes körülményeit.

Társadalmi szinten indokolt a rugalmasságot támogató szakpolitikai intézkedések (pl.: részmunkaidő, távmunka, gyermekgondozási szolgáltatások elérhetősége) erősítése.

7. Kutatás korlátai és a jövőbeli fejlesztések lehetőségei

A szerzők véleménye szerint jelen kutatás értékes betekintést nyújt a kisgyermeket nevelő édesanyák munkaerőpiaci reintegrációjának szervezeti tényezőibe. Fontos azonban hangsúlyozni, hogy a vizsgálat számos korláttal is rendelkezik, amelyeket figyelembe kell venni az eredmények értelmezése során.

A vizsgálat földrajzilag Somogy vármegyére korlátozódik, így az eredmények regionális érvényességgel bírnak. Ez korlátozza az általánosíthatóságot, különösen országos szinten. A jövőbeni tervekben szerepel szélesebb, több régióra kiterjedő minta bevonása.

A mintavétel célzott módon történt, ezáltal a minta összetétele (például az iskolai végzettség, foglalkoztatási szektor, családi háttér) torzításokat hordozhat. A jövőbeli kutatásokban érdemes lenne nagyobb hangsúlyt helyezni a reprezentativitás biztosítására, illetve kvalitatív módszerek (interjúk, fókuszcsoporthoz) bevonására, amelyek árnyaltabb képet adhatnak az egyéni élményekről.

A kérdőív önbevalláson alapult, ami magában hordozza a szubjektív torzítások lehetőségét. A további vizsgálatok során érdemes lenne kombinálni az önbevallásos skálákat objektívebb mérési módszerekkel (például munkahelyi teljesítményértékelések, HR-adatok elemzése).

A jövőbeli fejlesztések lehetőségei közé tartozik a vizsgálat kiterjesztése nemzetközi kontextusra, amely összehasonlíthatóvá tenné a magyar eredményeket más európai országok gyakorlatával. Emellett indokolt lenne mélyebb elemzést végezni a munkahelyi kultúra és a szervezeti támogatás szerepéről, különösen a mentorprogramok és a vezetői attitűdök hatékonyságát illetően. További kutatási irány lehet a digitális platformok és a közösségi média szerepének feltárása a társadalmi összehasonlításban, amely új kihívásokat jelent a kisgyermekes anyák önértékelésére és szakmai identitására nézve.

Irodalomjegyzék

- Bahrami, P., Nosratabadi, S., Palouzian, K., & Hegedűs, S. (2023). Modeling the impact of mentoring on women's work-life balance: A grounded theory approach. *Administrative Sciences*, 13(1), 6. <https://doi.org/10.3390/admsci13010006>
- Costantini, A., Warasin, R., Sartori, R., & Mantovan, F. (2022). Return to work after prolonged maternity leave: An interpretative description. *Women's Studies International Forum*, 90, Article 102562. <https://doi.org/10.1016/j.wsif.2022.102562>
- Goller, D., & Späth, M. (2023). „Good job!” The impact of positive and negative feedback on performance. arXiv preprint. <https://doi.org/10.48550/arXiv.2301.11776>
- Igusa, A., Seki, M., Uehara, Y., & Nobuhara, H. (2021). Relationship between self-efficacy, work engagement, and recovery experiences among working mothers. *Japanese Journal of Human Sciences of Health-Social Services*, 28(1), 15-25. https://doi.org/10.20681/hwelfare.28.1_15
- Kokubo, A., Yoshikawa, K., & Wu, C.-H. (2023). Facilitating transition from maternity leave to work for working mothers: A self-efficacy intervention study. *Cambridge Prisms: Global Mental Health*, 10, e18. <https://doi.org/10.1017/gmh.2023.6>
- Kőműves Zs., Poór J., & Szabó Sz. (2022). Szervezeti válaszok a koronavírus járvány harmadik hullámában. *Marketing És Menedzsment*, 56(3), 21-32. DOI: <https://doi.org/10.15170/MM.2022.56.03.02>
- Kőműves Zs., Nagy M. & Szabó Sz.(2021) A vezetési stílus vizsgálata munkavállalói szemüvegen keresztül. *Új Munkaügyi Szemle*, 21(3), 34-45.
- Kőműves Zs., Szabó Sz., Szabó-Szentgróti G., & Hollósy-Vadász G. (2023). Kisgyermekes anyák munkaerőpiaci visszatéréseivel kapcsolatos attitűdjeinek vizsgálata iskolai végzettség szerinti bontásban. *Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem*. <https://real.mtak.hu/158824/>
- Központi Statisztikai Hivatal (2023). *Munkaerőpiaci helyzetkép 2022*. <https://www.ksh.hu>
- Központi Statisztikai Hivatal (2024). *Foglalkoztatottság és munkanélküliség, 2024. I. negyedév*. <https://www.ksh.hu/gyorstajekoztatok/fem/fem2412.html>

- Lantos T., & Takács J. (2022). Az anyaság társadalmi konstrukciói: női identitások és munka-család szerepfeszültségek. *Szociológiai Szemle*, 32(1), 78-100. <https://doi.org/10.51624/SzocSzemle.2022.1.4>
- Li, Y., & Singh, C. (2023). *The impact of perceived recognition by physics instructors on women's self-efficacy and interest* [Preprint]. arXiv. <https://doi.org/10.48550/arXiv.2303.07239>
- Nagy B. (2019). A nők munkaerőpiaci helyzete és a foglalkoztatottság pszichológiai aspektusai Magyarországon. *Szociológiai Szemle*, 29(3), 45-62.
- Nunnally, J. C., & Bernstein, I. H. (1994). *Psychometric theory* (3rd ed.). New York, NY: McGraw-Hill.
- OECD (2023). *Promoting gender equality to strengthen economic growth and resilience*. OECD Economics Department Working Papers, No. 1776. <https://doi.org/10.1787/54090c29-en>
- Öz, E. (2022). The impact of gender differences on lifelong learning tendencies in Turkey: A meta-analysis. *SAGE Open*, 12(2). <https://doi.org/10.1177/21582440221099528>
- Rüther, F., Jahn, I., & Marksteiner, T. (2023). The impact of social media influencing on self-esteem and the role of social comparison and resilience. *Frontiers in Psychology*, 14, 1216195. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1216195>
- Smith, J. (2023). Balancing family, education and work: A qualitative study of mature women studying in higher education. *Widening Participation and Lifelong Learning*, 25(2), 146-161. <https://doi.org/10.5456/WPLL.25.2.146>
- Sztányi-Szekér B., Hőgye-Nagy Á., & Szemán-Nagy A. (2023). Jól-lét, étellel való elégedettség és a munka-család konfliktus közti kapcsolat a dolgozó anyák körében. *Új Munkaügyi Szemle*, 4(1), 23-29.
- Thebaud, S., & Taylor, C. J. (2021). The specter of motherhood: Culture and the production of gendered career aspirations in science and engineering. *Gender & Society*, 35(3), 395-421. <https://doi.org/10.1177/08912432211006037>
- Tian, J., Li, B., & Zhang, R. (2024). *The impact of upward social comparison on social media on appearance anxiety: A moderated mediation model*. *Behavioural Sciences*, 15(1), 8. <https://doi.org/10.3390/bs15010008>
- Voggenreiter, A., Brandt, S., Putterer, F., Frings, A., & Pfeffer, J. (2023). The role of likes: How online feedback impacts users' mental health. In: *Proceedings of the ACM Web Science Conference 2024 (WebSci '24)*. (pp. 308-318). ACM. <https://doi.org/10.48550/arXiv.2312.11914>
- Wiese, B. S., & Heidemeier, H. (2012). Successful return to work after maternity leave: Self-regulatory and contextual influences. *Research in Human Development*, 9(4), 317-336. <https://doi.org/10.1080/15427609.2012.729913>
- Zoch, G. (2022). Participation in Job-Related Training: Is There a Parenthood Training Penalty? *Work, Employment and Society*, 37(1), 274-292. <https://doi.org/10.1177/09500170221128692> (Original work published 2023)
- Zoch, G. (2023). Does the provision of childcare reduce motherhood penalties in job-related training participation? Longitudinal evidence from Germany. *Journal of European Social Policy*, 34(1), 69-84. <https://doi.org/10.1177/09589287231217199> (Original work published 2024)