



MAGYAR NŐI KÖZÉLETI VEZETŐK ÉS MEGÍTÉLÉSÜK MAGYARORSZÁGON

JAF319

2024. AUGUSZTUS 1.



I. Bevezetés

A nők jelenléte és szerepe a közéletben napjaink egyik legjelentősebb társadalmi kérdése, kiváltképp a jelenkori politikában, ahol ma is rendkívül kevés hölgy van jelen. A nők alulreprzentáltsága vitathatatlan tény, amely fokozottan érvényes Közép-Kelet-Európára.¹ A nők alulreprzentáltságának jelensége kifejezetten szembetűnő Magyarországon, ahol a nők aránya a vezetői pozíciókban, különösen a közéletben, illetve a politikában messze elmarad a férfiakétól. Míg Magyarországon a női parlamenti képviselők aránya 14,6%,² addig ez a szám világszerte 26,9%, amellyel az egyes nemzeti parlamenteket is vizsgáló Interparlamentáris Unió³ külön foglalkozott; a világszervezet 2024. első felében megállapította, hogy a vizsgált 193 országból a 144. helyet foglalja el a közéletben megjelenő nők számát tekintve Magyarország.

A női közéleti vezetők munkájával kapcsolatban végzett különböző nemzetközi kutatások⁴ rávilágítottak arra, hogy a nemek közötti egyenlőség növelése a döntéshozatal során pozitív hatással van mind a szervezetek teljesítményére, mind a társadalmi jólétre, amelynek révén a nők számának a közéletben való növelése mindenképpen szükségesnek tekinthető. Ez ugyanakkor nem

¹Krook, M. L., és Rashkova, E. (2006). "The Emergence and Impact of Women's Parties: A Comparative Analysis of Western and Eastern Europe". *Unpublished manuscript*; Popa, R. M. (2003). "The Socialist Project for Gender (In)Equality: A Critical Discussion", *Journal for the Study of Religions and Ideologies*, 6 (Winter 2003), 49-72. [The Socialist Project for Gender \(In\)Equality: A Critical Discussion | Semantic Scholar](#); Rashkova, E. és Zankina E. (2021). "Women in Politics in Eastern Europe: 30 Years After the Fall of the Berlin Wall" *Konrad Adenauer Stiftung*, 159-168. [KAS women 2020 v3 webmargins.indd](#)

²Az Interparlamentáris Unió (Inter-Parliamentary Union, IPU) szuverén államok parlamentjeinek szövetsége. Célja a béke, a demokrácia és a fenntartható fejlődés előmozdítása, de nagy hangsúlyt fektet a kisebbségekre, illetve a nemi egyenjogúságra is. 1889-ben hozta létre egy francia és angol nemes, mint nemzetközi platform a képviselők között. Jelenleg 180 tagja van.

³Inter-Parliamentary Union. (2024). Monthly ranking of women in national parliaments. *Inter-Parliamentary Union*. (<https://Data.ipu.org/Women-Ranking>). Letöltve: https://data.ipu.org/export-report/women-ranking/xlsx?date_month=4&date_year=2024 2024.07.01-jén.

⁴Diekmann, A. B., és Joshi, M. P. (2022). My Fair Lady? Inferring Organizational Trust From the Mere Presence of Women in Leadership Roles. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 48(8), 1220-1237. <https://doi.org/10.1177/01461672211035957>; Eagly, A. H., Klonsky, B. G., és Makhijani, M. G. (1992). Gender and the evaluation of leaders: A meta-analysis. *Psychological Bulletin*, 111(1), 3-22. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.111.1.3>; Woolley A. W. et al., (2010). Evidence for a Collective Intelligence Factor in the Performance of Human Groups. *Science* 330, 686-688(2010). DOI:10.1126/science.1193147

jelenik meg minden területen és minden vizsgált országban, így ezen eredmények gyakorlatba történő átültetése Magyarországon is kihívásokkal szembesül.

Magyarország esetében ráadásul a nők közéleti szerepvállalása számos akadályba ütközik, amelyek mély társadalmi és kulturális gyökerekkel rendelkeznek és amelyek részletes vizsgálatára eddig még nem került sor empirikus megközelítés alkalmazásával.

Jelen kutatás célja, hogy empirikus megközelítést alkalmazva feltárja a magyar női közéleti vezetők és polgármesterek alulreprezentáltságának okait, azonosítva azokat a szociális, kulturális és történelmi akadályokat, amelyek gátolják a nők előrelépését a közéletben, illetve, hogy meghatározza azon területeket és tulajdonságokat, ahol a női vezetők kiemelkedően teljesítenek, továbbá annak bemutatása, hogy a női közéleti vezetők hogyan látják önmagukat és a mai magyar közéletben betöltött szerepüket.

II. Módszertan

A kutatás során több módszer használatára került sor:

1. Célcsoport kiválasztása;
2. Kiválasztott célcsoport megkeresése és mélyinterjúk készítése;
3. Kiválasztott célcsoport megkeresése és kérdőívek megküldése részükre, továbbá a kérdőívre adott válaszok különböző empirikus módszerekkel történő feldolgozása;
4. Szakirodalom feldolgozása.

2.1 - A célcsoport és az egyes módszerek

A kutatás középpontjában a magyar női közéleti vezetők állnak, ezért a célcsoport kiválasztása is ennek megfelelően történt: a kutatás alanyai a jelenlegi⁵ kormány országgyűlési, valamint európai parlamenti (a továbbiakban: EP) képviselői, államtitkári, helyettes államtitkári, főpolgármester helyettesi, kormánybiztosai, miniszteri biztosi, valamint köztársasági elnöki pozíciót betöltő női

⁵ 2024. február 1. napján fennálló adatok.

vezetők (a továbbiakban: női közéleti vezetők).⁶ A kutatásban emellett ugyancsak részt vettek a magyarországi női polgármesterek,⁷ mint területi női közéleti vezetők.

A fent felsorolt női közéleti vezetőkkel a mélyinterjú, illetve a kérdőívezés módszerével készült a felmérés, míg a jelenleg hivatalban lévő⁸ polgármestereknek csak írásban volt lehetősége a kérdőív kérdéseinek megválaszolására, tekintettel a polgármesterek rendkívül magas számára a fókuszcsoport többi részéhez képest.

A kérdőívet az alábbi kérdések alkották:

1. Miben látja a női vezetők erősségeit és hogyan kamatoztatja ezeket nap, mint nap képviselői/ kormányzóvivői/ államtitkári/ főpolgármester helyettesi/ helyettes államtitkári/ polgármesteri/ miniszteri biztosi/ köztársasági elnöki elfoglaltságai során?
2. Mi inspirálta arra, hogy közéleti szerepet vállaljon?
3. Milyen kihívásokkal küzd a Tisztelt Képviselő/ Kormányzóvivő/ Államtitkár/ Főpolgármester Helyettes/ Helyettes Államtitkár/ Polgármester/ Miniszteri Biztos/ Köztársasági Elnök Asszony női vezetőként?
4. Milyen tanácsot adna azoknak a fiatal nőknek, akik a jövőben vezetői szerepkörre vágnak?
5. A Tisztelt Képviselő/ Kormányzóvivő/ Államtitkár/ Főpolgármester Helyettes/ Helyettes Államtitkár/ Polgármester/ Miniszteri Biztos/ Köztársasági Elnök Asszony szerint mi hazánkban a nők vezető pozíciókban való alulreprezentáltságának kulcsa?
6. Hogyan tud Ön, mint Képviselő/ Kormányzóvivő/ Államtitkár/ Főpolgármester Helyettes/ Helyettes Államtitkár/ Polgármester/ Miniszteri Biztos/ Köztársasági Elnök Asszony hozzájárulni a nők vezető szerepének előmozdításához és támogatásához?

A kérdésekre adott válaszok rendkívül átfogó képet adnak a női közéleti vezetők szerepéről (1. és 2. kérdés), az általuk látott és tapasztalt kihívásokról és lehetőségekről (3., 4. és 6. kérdés), továbbá

⁶ A listában nem szerepel a miniszterelnök, tekintettel arra, hogy Magyarországnak jelen tanulmány leadásának időpontjáig, 2024. július 31. napjáig nem volt még női miniszterelnöke.

⁷ Magyarország közigazgatási határain belül eső, legalább falu méretű települések polgármesterei 2024. március 7. napi adatok alapján.

⁸ 2024. május 1. napi adatok alapján.

arról, hogy miként látják az alulreprezentáltság kérdését (5. kérdés), valamint a női közéleti vezetőket Magyarországon. A kérdőív összeállításának alapját az képezte, hogy a női közéleti vezetők, illetve polgármesterek véleménye minél átfogóbb formában megismerhető legyen, tekintettel arra, hogy a kutatás alanyai más területeken tevékenykednek, emellett máshogy érték el vezetői pozícióikat (közvetlen vagy közvetett választás, illetve kinevezés keretében).

A kérdőív kitöltésére a női közéleti vezetőknek 2023. november 20. napjától kezdődően 2024. június 7. napjáig volt lehetősége, míg a polgármestereknek 2024. március 1. napja és 2024. június 7. napja közötti időtartam áll rendelkezésre a válaszadásra. A női közéleti vezetőkkel folytatott interjúk 2023. december 11. napja és 2024. március 8. napja között zajlottak, míg az írásbeli válaszaikat 2023. november 20. napja és 2024. május 10. napja közt küldhették el. A női közéleti vezetők 48,9%-a válaszolt az írásbeli megkeresésre, ebből összesen 43,2%-kal női vezetővel készült interjú, 29,5% pedig írásban válaszolta meg a kérdőívet. A kutatásban 27,3% nem vett részt.

A válaszadási ráta az egyes női közéleti vezetők csoportját tekintve az államtitkárok körében volt a legmagasabb (80%), míg az országgyűlési képviselők körében a legalacsonyabb (28,6%). Ennek indoka az lehetett, hogy míg az államtitkárok nagyobb, addig az országgyűlési képviselők kisebb stábbal dolgoznak és ők teszik lehetővé, hogy a felettesükhöz minden felkérés eljusson, így az alkalmazottak/kollegák száma nagyban befolyásolhatja a válaszadási rátát.

A magyarországi női polgármesterek 21,8%-a válaszolt a megkeresésre, ebből 79,3% női polgármester küldött írásbeli választ, míg településvezetők 13,3%-a utasította vissza a kutatásban való részvételt.

2.2 - Hipotézisek

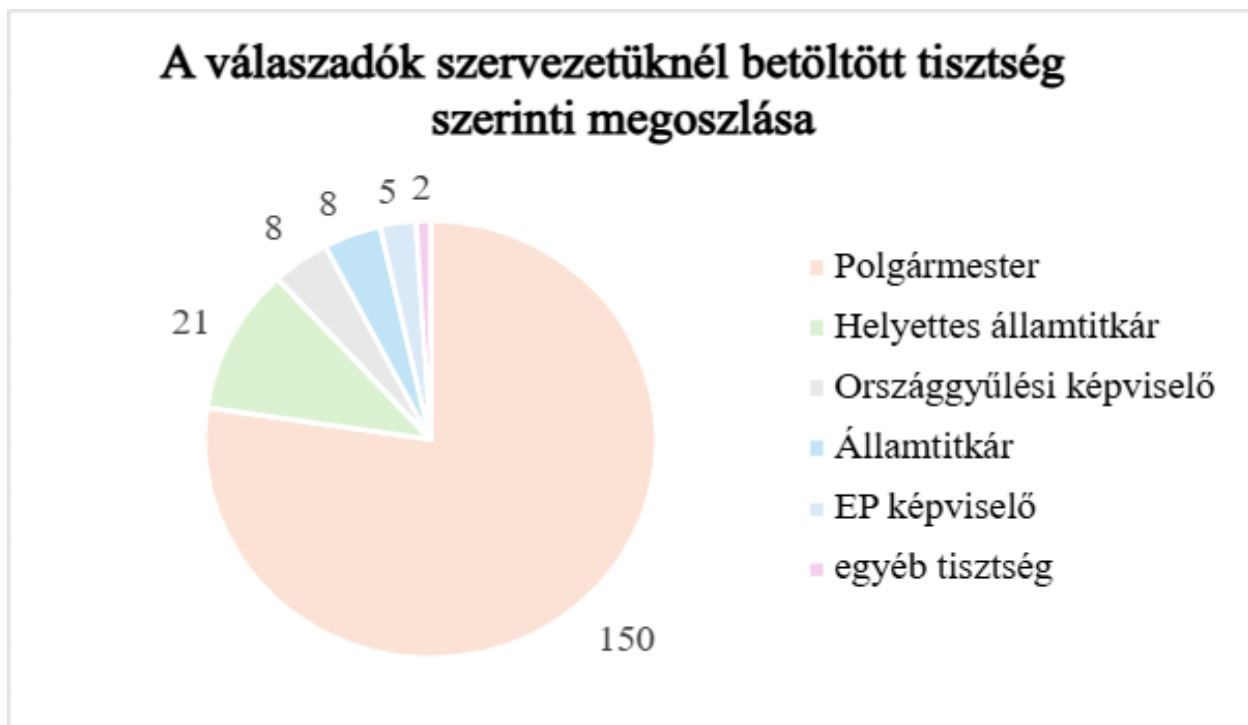
Figyelemmel a kutatási témára, illetve kutatási módszertanra, valamint a vizsgálandó célcsoportra, az alábbi hipotézisek kerültek felállításra:

1. A magyar női közéleti vezetők és polgármesterek alulreprezentáltságának indoka a patriarchális társadalom és az ebből eredő nemi sztereotípiák.
2. A magyar női vezetők a társadalom szemében kevésbé támogatottak és elfogadottak, ezáltal pedig több kritika éri őket.

3. A női vezetők egy empatikusabb és humánusabb nézőpontot visznek a politikába és a közéletbe.
4. A magyar női polgármesterek fő motivációja egy település vezetések az ottlakók és a közösség szolgálata.
5. A magyar női vezetők számára a legnagyobb kihívást a férfiak között való érvényesülés jelenti.

2.3 - A célcsoport általános és szociodemográfiai jellemzői

A kutatás keretében felkérésre került az összes magyar női közéleti vezető és településvezető, amely összesen 91 női közéleti vezetőt és 688 női polgármestert, azaz 779 főt jelent. A megkeresésekre ugyanakkor viszonylag kis arányban válaszoltak a megkeresett női közéleti vezetők és polgármesterek: mindösszesen 194 válasz érkezett (44 kormánytisztviselőktől és 150 polgármesterektől - lásd: 1. sz. ábra), amely azért – még a viszonylag kisszámú női közéleti vezetők számához képest is – meglehetősen alacsonynak tekinthető.



1. sz. ábra: A női közéleti vezetők magyarországi megoszlása az általuk betöltött egyes pozíciók szerint

Az alacsony választási arány részben indokolható az európai parlamenti és az önkormányzati választások közelségével,⁹ illetve a polgármesterek esetében az adott település internetes elérhetőségének alacsonyabb fejlettségével (például az egyes települések honlapján megadott e-mail címek olyan szolgáltatónál működtek, amelyek már megszűntek vagy az adott e-mail cím nem működött valamilyen okból). Az egyéb – tehát nem polgármester – válaszadók esetében ugyanakkor a választási arány – bár továbbra is alacsony – nem tekinthető rendkívül alacsonynak, az arány pozíciótól függően 29-80% között alakult.

⁹ Az önkormányzati és európai parlamenti választásokra 2024. június 9. napján került sor Magyarországon.

Az egyes női közéleti vezetők szocidemográfiai adatait megvizsgálva az alábbiak ábrázolhatók:¹⁰

	Országgyűlési képviselő	Európai parlamenti képviselő	Államtitkár	Helyettes államtitkár	Egyéb tisztség ¹¹	Összesen
Átlagéletkor						
<i>Összes</i>	50,4 év	48,1 év	46,5 év	48,4 év	46 év	48,8 év
<i>Válaszadó</i>	52,2 év	50,2 év	49,9 év	47,4 év	45,1 év	48,9 év
Gyermekek száma						
<i>Összes</i>	2,1	2	2,2	1,8	2,6	2,1
<i>Válaszadó</i>	2,4	2,2	2,4	1,9	2,5	2,2
Végzettség						
<i>Összes</i>						
Középfokú	0%	0%	0%	0%	0%	-
Egyetem vagy főiskola	78,6%	62,5%	80%	83,3%	80%	-
Magasabb	21,4%	37,5%	10% ¹²	14,3% ¹³	20%	-
<i>Válaszadók</i>						
Középfokú	0%	0%	0%	0%	0%	-
Egyetem vagy főiskola	50%	60%	75%	85,7%	100%	-
Magasabb	50%	40%	12,5%	9,5% ¹⁴	0%	-

1. sz. táblázat: A válaszadók és a magyar női közéleti vezetők életrajzi adatainak összehasonlítása

¹⁰Az 1. sz. táblázat nem tartalmazza a polgármesterek adatait, tekintettel arra, hogy a válaszadási arány rendkívül alacsony volt és ennek eredményeként nem tekinthető egyértelműen reprezentatívnak az eredmény. Reprezentatív alatt értendő, hogy a minta összetétele arányosan lefedti a vizsgált csoportot/szervezetet különböző alcsoportjait, és így az abból levont következtetések nagy valószínűséggel igazak az egész csoportra/szervezet nézve. - Last, J. M. (1983). Representative sample. *A Dictionary of Epidemiology*. New York, NY: Oxford University Press.

¹¹ Ezalatt a miniszteri biztosok, illetve főpolgármester helyettes értendő.

¹² A 10 főből 1 nem adta meg ezt az adatot.

¹³ 42 főből 1 nem adta meg ezt az adatot.

¹⁴ 21 főből 1 nem adta meg ezt az adatot.

A magyar női közéleti vezetők átlagéletkora¹⁵ az 1. sz. táblázatban foglaltak alapján 49 év, amely nincsen másképp a válaszadók körében sem. A kitöltők közül a helyettes államtitkárokra jellemző a legfiatalabb korösszetétel, ők átlagosan 47 évesek, míg az országgyűlési képviselők náluk némileg idősebbek, 52 év az átlagéletkoruk. A jelenlegi EP képviselők, illetve válaszadó államtitkárok, pedig 50. életévükben járnak átlagosan.

A válaszok alapján elérhetővé vált az életkor mellett a gyermekek számának vizsgálata is: Magyarországon a női közéleti vezetők átlagosan 2,1 gyermeket vállalnak. A kitöltők között ez a szám nagyon kis mértékben magasabb: 2,2. Összességében elmondható, hogy az országgyűlési képviselők, illetve államtitkárok nevelik a legtöbb gyereket (2,4), míg a helyettes államtitkárok a legkevesebbet (1,9). Az EP képviselőknek átlagosan 2,2 gyermeke van.¹⁶

Emellett a rendelkezésre álló válaszok alapján a női közéleti vezetők végzettségének vizsgálatára is lehetőség nyílt, megállapítva, hogy a magyar női közéleti vezetők viszonylag magas végzettséggel rendelkeznek: a magyar női közéleti vezetők 92%-a egyetemi, vagy ennél magasabb végzettséggel, 8% csak főiskolai diplomával rendelkezik. Ez a 44 válaszadó esetében sincsen másképp: 4,5%-a főiskolát, míg 91%-a egyetemet vagy doktori iskolát is végzett.¹⁷

¹⁵ Erre a kérdésre 95.6% adott választ.

¹⁶ Ezek alapján elmondható, hogy a női közéleti vezetők átlaga (2,1), illetve a tisztségek szerinti bontásban is eléri a magyar termékenységi arányszámot, amely 1,56. - Központi Statisztikai Hivatal. (2020). Teljes Termékenységi arányszám. *Központi Statisztikai Hivatal*. <https://www.ksh.hu/ffi/1-2.html>

¹⁷ Megjegyzendő, hogy a rendelkezésre álló népszámlálási adatok alapján a magyar nők átlagosan a magyar női közéleti vezetőknél alacsonyabb végzettséggel rendelkeznek és inkább a középfokú végzettség jellemző rájuk, semmint a felsőfokú vagy azt meghaladó végzettség. - Központi Statisztikai Hivatal. (2023). A 25–64 éves népesség megoszlása iskolai végzettség szerint. *Központi Statisztikai Hivatal*. https://www.ksh.hu/stadat_files/okt/okt0027.html

III. Eredmények

3.1 - A kérdőívek és a mélyinterjúk eredményei

A kérdőívek és a mélyinterjúk eredményeit megvizsgálva megállapítható, hogy a válaszadók a legfőbb női vezetői kompetenciának az empátiát tartották. A válaszokból kirajzolódik továbbá, hogy a párhuzamos munkavégzésre való képesség (multitasking), a jó kommunikációs és problémamegoldó készség szintén kiemelkedő erősségei a női vezetőknek. A női közéleti vezetők ezek mellett a csapatmunkát és az együttműködési képességet, míg a polgármesterek a nagy teherbírást emelték ki, mint rájuk kifejezetten jellemző tulajdonságokat.

Míg a női közéleti vezetőket munkájuk során a haza szolgálata és a fejlődés előmozdítása motiválja, addig a polgármestereket inkább a közösségépítés és a település lakóinak segítése mozgatja.

A magyar női közéleti vezetők és polgármesterek egyaránt a nőként való érvényesülést azonosították, mint az egyik legnagyobb kihívást, amellyel szembe kellett nézniük pályájuk során, ugyanakkor sokan állították, hogy számukra a kihívások pusztán szakmai jellegűek. A női közéleti vezetők számára ezzel szemben szintén nagy feladatot jelent a szülői, házastársi, vezetői szerepek összeegyeztetése, ugyanakkor az időbeosztás is sokak számára próbatételt jelent.

Arra a kérdésre, hogy milyen tanáccsal látnák el a jövő vezetőit a *“Higgy magadban!”* és a *“Ne félj!”* volt a leggyakoribb válasz, amely szoros kapcsolatban áll azzal, hogy az önbizalomhiányt tartják a magyar női vezetőink a legnagyobb, nőket visszatartó erőnek. Kutatás is kimutatta, hogy a magyar nők hajlamosabbak megkérdőjelezni saját képességeiket, hitelességüket, ezáltal visszatartva önmagukat a vezetői pozíciótól.¹⁸ Az önmagukban való kételkedés pedig betudható a patriarchális és hagyományos szerepeken nyugvó neveltetésnek és társadalomnak.¹⁹ Emellett

¹⁸ A 18 és 70 év között lévő magyar nők a 10-es skálán átlagosan 6,2-re értékelték önbizalmukat. (A kutatás 40000 nő bevonásával készült, akiknek egy 45 kérdéses kérdőívet kellett kitöltenie a magabiztosság és önbizalom témakörében.) – Marozsák, Sz. (2021). Az önbizalom teszt eredményei. *Önbizalomedző - weboldal*.

¹⁹ Heilman, M. E. (2012). Gender stereotypes and workplace bias. *Research in Organizational Behavior*, 32(1), 113–135. <https://doi.org/10.1016/j.riob.2012.11.003>; Ashraf, F., és Jepsen, D. (2024). Private Patriarchy's Impact on Women's Careers: Through Kaleidoscope Career Model Lens. *Group & Organization Management*, 0(0). <https://doi.org/10.1177/10596011241227263>; Fedi, A., és Rollero, C. (2016). If Stigmatized, Self-Esteem Is not Enough: Effects of Sexism, Self-Esteem and Social Identity on Leadership Aspiration. *Europe's journal of psychology*, 12(4), 533–549. <https://doi.org/10.5964/ejop.v12i4.984>

szintén fontosnak tartják, hogy egyrészt ők, maguk, de a jövő vezetői is munkájukat alázattal, szorgalommal, kitartással, valamint a maximumra törekedve végezzék.

A válaszokat küldő női közéleti vezetők és polgármesterek (ahogy az már fent is említésre került) az önbizalomhiányt emelték ki a társadalomban lévő erős nemi sztereotípiák és a hagyományos családmóddal mellett az alulreprezentáltság indokaként. Véleményük szerint ezek mellett az is jelentősen hozzájárul a nők alacsony reprezentációjához magasabb pozíciókban, hogy gyermekvállalás után sokan már nem tudják vállalni a túlórákat vagy a 8 órás munkaidőt, ugyanakkor az is előfordulhat, hogy már egyáltalán nem akarnak vagy nem tudnak visszaállni munkába, illetve munkába történő visszatérésüket követően jóval nagyobb terhelésnek vannak kitéve, mint korábban, emellett sokkal erősebb társadalmi elvárásokkal szembesülnek.

A nők alulreprezentáltsága ellen a magyar női közéleti vezetők és polgármesterek saját, követendő példa felállításával, kollégáik motiválásával, illetve az ilyen jellegű fiatal lányokat és nőket támogató szervezetek felkarolásával igyekeznek tenni.

3.2 - A nők közéleti szerepének szükségessége

A demokráciának, de különösen a reprezentatív demokráciának ²⁰ alapvetése, hogy “a demokráciának a társadalom minden csoportját reprezentálnia kell”.²¹ Magyarországon ezer

²⁰ Reprezentatív demokrácia alatt az értendő, amely az alábbi négy jellemzőnek eleget tesz: “(a) a nép szuverenitása, amely a képviselők választási kinevezésében fejeződik ki; (b) a képviselő, mint szabad mandátummal való kapcsolat; (c) választási mechanizmusok, amelyek biztosítják, hogy a nép nevében beszélő és cselekvő képviselők bizonyos mértékig reagáljanak a nép igényeire; és (d) az általános választójog, amely a képviselőt a politikai egyenlőség fontos elemére alapozza.” - Urbinati, N. (2011). Representative democracy and its critics. In S. Alonso, J. Keane, & W. Merkel (Eds.), *The Future of Representative Democracy*, 23-49. chapter, Cambridge: Cambridge University Press.

²¹ Egyesült Nemzetek Szervezete (2014). Political empowerment of women: framework for strategic action. *United Nations strategic guide*. 1-91.

férfira 1078 nő jut,²² így ők a népesség 51.9%-át teszik ki, ezek alapján pedig a hölgyeknek is a férfiakhoz hasonlóan kellene képviseltetniük magukat, mind központi, mind helyi szinten.

Kutatások továbbá rávilágítottak arra, hogy a nők részvétele azokon a területeken, ahol a politikai napirendről való döntésben részt vehettek, hozzájárult addig elhanyagolt ügyek és témák beépítéséhez, melyek a társadalom javát szolgálják.²³

A nők a jogalkotási eljárás során is új nézőpontot hoznak, hisz más témákat helyeznek előtérbe és tartanak kulcsfontosságúnak, amelyet az International Institute for Democracy and Electoral Assistance (IDEA)²⁴ kutatása is alátámaszt. Az elemzésből kiderül,²⁵ hogy az elmúlt 10 évben 131 ország 274 jogi reformot fogadott el a nemek közötti egyenlőség érdekében, mely szorosan összefügg a női törvényhozók számának növekedésével világszerte.

Összefoglalva, a méltányosság és az emberi jogok, mint a demokratikus társadalom alapvető elemei, megkövetelik a nők megfelelő arányú képviseletét. Emellett a nők széles körű képviselete a parlamentekben jelentős hatással van arra, hogy milyen kérdések kerülnek felvetésre, illetve a politika alakulására is. Ez pedig lehetőséget teremt a lányokkal és nőkkel szembeni diszkriminatív törvények reformjára és felülvizsgálatára.²⁶

²² Központi Statisztikai Hivatal. (2022). Népszámlálás 2022. *Központi Statisztikai Hivatal*. Letöltve: [Népszámlálás 2022 – A népesség főbb jellemzői \(országos és területi adatok\) \(ksh.hu\)](#), 2024.07.26.-án.

²³ Ezek: „Szülői felügyelet, Nemek közötti erőszak elleni jogalkotás, Szexuális és reprodukzív egészség, Munkahelyteremtő intézkedések és a nők gazdasági szerepvállalásának erősítése, Közbiztonság javítása, Oktatási rendszer fejlesztése, Vízgazdálkodás (stb.)” - Egyesült Nemzetek Szervezete (2014). Political empowerment of women: framework for strategic action. *United Nations strategic guide*. 1-91.

²⁴ Az IDEA egy kormányközi szervezet, amely helyi közösségekkel, szakemberekkel és partnerszervezetekkel együttműködve dolgozik a világ minden táján a fenntartható demokrácia támogatása érdekében. Központja Stockholmban található.

²⁵ International Institute for Democracy and Electoral Assistance. (2020). Taking stock of progress on gender equality using the Global State of Democracy Indices. International Institute for Democracy and Electoral Assistance, 10, 1-10. <https://doi.org/10.31752/idea.2020.9>

²⁶ Didi, Z., (2020). Why we need more women in politics. *King's College London*. [Why we need more women in politics | King's College London \(kcl.ac.uk\)](#)

3.3 - A nők közéleti szerepvállalásának előnyei

A válaszadók 63,6%-a emelte ki az empátiát, mint kifejezetten nőkre jellemző vezetői attribútumot. A válaszadók negyede, (25,8%-a) hangsúlyozta a körültekintést, amelyet szintén elengedhetetlen vezetői készségnek tartanak és amely nagyban segíti őket a mindennapok során. A női közéleti vezetők és a polgármesterek is egyaránt fontosnak tartották továbbá említeni a jó problémamegoldó (22,5%) és kommunikációs készséget (20,5%), valamint a multitasking (21,9%), az egyszerre több helyre és feladatra való odafigyelés képességét. Annak ellenére, hogy a legfőbb női vezetői karakterisztikákban egyetértettek a kormány, illetve a települések női vezetői, mindkét csoportban említésre kerültek olyan tulajdonságok, amelyek a mindennapos tapasztalataikhoz, munkakörnyezetükhöz kapcsolhatók. A polgármestereknél a nagy teherbírás (16%), illetve a gyakorlatias prioritizálás (14,3%), míg a női közéleti vezetők a csapatmunka és együttműködés készségét (34,4%) tartották fontosnak kiemelni.

A témával a nemzetközi szintén egy amerikai kutatás foglalkozott részletesen. A Pew Research Center²⁷ felmérései alapján,²⁸ a mért nyolc vezetői tulajdonság²⁹ közül hármanál³⁰ a lakosság jobbnak (őszinteség, intelligencia, empátia, nyitottság, kreativitás) vagy egyenlőnek (szorgalom, ambíció) értékelte a női vezetőket a férfiaknál. Ugyanakkor a válaszadók 6%-a gondolta csak úgy, hogy a nők jobb vezetők, míg 69% szerint egyenlően jók, addig 21% a férfi vezetőket részesít előnyben és tartja rátermettebbnek a tisztségre. A tanulmány kitért a munkahelyi teljesítmény vizsgálatára is, ahol a nők minden területen magasabb pontszámot értek el, mint a férfiak. Ezek a szempontok

²⁷ A Pew Research Center egy pártoktól független amerikai tényfeltáró központ, amely tájékoztatja a közvéleményt a világot alakító kérdésekről, attitűdökről és trendekről közvélemény- és demográfiai kutatások formájában.

²⁸ Pew Research Center. (2008). Men or Women: Who's the Better Leader? - report. *Pew Research Center*. Letöltve: <https://www.pewresearch.org> (Just one American in five think men are more honest than women (pewresearch.org)) 2024.06.14.-én.

²⁹ Őszinteség, intelligencia, szorgalom, határozottság, ambíció, empátia, nyitottság, kreativitás

³⁰ Őszinteség (50%), intelligencia (38%), szorgalom (28%), ambíció (34%), empátia (80%), nyitottság (47%), kreativitás (62%)

pedig: ellenállás a politikai nyomással szemben, kompromisszumkészség, tisztességes és becsületes vezetés fenntartása, valamint az emberek érdekeinek képviselése.

Szociális érzékenység, nyitottság és felkészültség - ezeket emelte ki Lesley Abdela - brit női jogi aktivista, a Shevolution mozgalom alapítója, amely a nők politikai és gazdasági szerepvállalásának előmozdításáért harcol - amikor a női és férfi politikusok közti különbségekről kérdezték.³¹

Magyarországon a Magyar Vállalatvezetők Üzleti Közössége (MVÜK) Női Vezetői Klub készített hasonló felmérést 221 szenior – hangsúlyozottan nem közéleti – vezető között. A kitöltők szerint a női vezetők lojálisabbak – 45% válaszó vezetőnő értett ezzel egyet –, erősebb a probléma megoldó készségük (39%), jobban terhelhetőek (39%), képesek több feladatot is végezni párhuzamosan (63%), valamint kevésbé vesznek részt a cégen belüli játszmákban (40%).

Megjegyzendő, hogy hasonló adottságokkal rendelkezik Magyarország északi szomszédja, Szlovákia is, ahol bár a nők ugyancsak alulreprezentáltak a közéletben, ám kisebb települések polgármestereiként jobban teljesítenek,³² mint férfitársaik. Egy szlovák kutatás során megkérdezett nők véleménye szerint ez annak tulajdonítható³³ hogy polgármesteri tisztség esetén könnyebben össze tudják egyeztetni a település vezetését a családi kötelezettségeikkel. Ennek egyik fő oka, hogy a polgármesteri pozíció betöltése nem igényel utazást.

3.4 - A női közéleti vezetők motivációjának vizsgálata

A magyar női közéleti vezetők, valamint polgármesterek legfőbb motivációja a haza szeretete (46,9%), a magyar emberekért és az országért való tenni akarás, illetve a fejlődés előmozdításának vágya, amely a polgármesterek körében a közösségépítést (42,9%) és a település fejlesztését, míg a közéleti vezetőknél Magyarország jogszabályainak, hadseregének és közigazgatásának fejlesztését, illetve a példamutatást jelenti. Összességében elmondható, hogy a magyar női közéleti és területi vezetőket leginkább az emberek segítése és a közösségépítés (37,1%) hajtja, ám vannak

³¹ Kormos, V. (1993). Illik-e a nőkhöz a politika? *Magyar Nemzet*, 56(93), 7.

³² Ezalatt mind a településfejlesztő (beruházások: például út- és hálózatépítés), mind a közösségépítő tevékenység értendő.

³³ Bitušíková, A. (2005). (In) Visible Women in Political Life in Slovakia. *Sociologický Časopis / Czech Sociological Review*, 41(6), 1005–1021. <http://www.jstor.org/stable/41132240>

olyanok is, akik már gyermekként is ebben a légkörben szocializálódtak és felnőttként (15,9%) is ezt választották hivatásuknak.

Nemzetközi kutatások³⁴ emellett megerősítettek a jelenlegi kutatás eredményeit: azt, hogy a jelöltek nemtől függetlenül, többnyire hasonló indokokkal kezdenek politizálni vagy indulnak a különböző választásokon. Fő motivációjuk a változás előmozdítása és elérése. Ugyanakkor több tanulmány is rámutatott arra,³⁵ hogy a nők inkább bizonyos kérdések,³⁶ illetve a közösség vagy település iránti kötelességtudat miatt érdekeltek a politikában, mintsem, hogy az önmegvalósítás és a hatalomszerzés hajtsa őket.

3.5 - Kihívások női közéleti vezetőként

A mélyinterjúk és a kérdőívekre adott válaszok során a női közéleti vezetők számára leginkább kihívást jelentő területek és szituációkra is fény derült; például a válaszadók 35,1%-a a nőként való érvényesülést tartotta a számára legnehezebb akadállynak, ám majdnem ennyien (31,1%) vitatták ezt és jelentették ki, hogy kihívásaik pusztán szakmai jellegűek. Megbeszéléseken vagy eseményeken a résztvevő nő és véleménye figyelmen kívül hagyása, mondandójának elhiteltelenítése - ezek mind beletartoznak azokba, amiket a magyar női közéleti vezetők és polgármesterek tapasztalnak.

Ezek mellett több női közéleti és területi vezetőnek (19,9%) is problémát okoz az időbeosztás, valamint a különböző szerepeik összeegyeztetése. Nem meglepő módon a női közéleti vezetők számára ez jelenti a legnagyobb mindennapos nehézséget (43,8%). Ugyan a polgármesterek is szembesülnek ezzel, ők az érvényesülést (40,3%) és a nemi alapú diszkriminációt és kritikát

³⁴ Herrnson, P. S., és La Cour Dabelko, K. (1997). Women's and Men's Campaigns for the U.S. House of Representatives. *Political Research Quarterly*, 50(1), 121-135. <https://doi.org/10.1177/106591299705000106>; The Fawcett Society. (2018). Sex and Power. *The Fawcett Society*, 1-20. Letöltve: [Download.ashx \(fawcettsociety.org.uk\)](Download.ashx (fawcettsociety.org.uk)) 2024.07.17.-én.

³⁵ Prindeville, D. M. (2002). A Comparative Study of Native American and Hispanic Women in Grassroots and Electoral Politics. *Frontiers: A Journal of Women Studies*, 23, 67-89. 10.1353/fro.2002.0011.; Kamlongera, A. P. (2008). Malawian women's participation in State politics: what are the constraints? *Gender & Development*, 16(3), 471-480. <https://doi.org/10.1080/13552070802465318>

³⁶ Egészségügy, Oktatásügy, Nemek közti egyenlőség, Kisebbségek helyzete

(17,6%), (amellyel nap, mint nap szembenéznék) találták a leginkább kihívást jelentő jelenségeknek munkájuk során.

Ezen kutatás, illetve több tanulmány³⁷ is alátámasztja, hogy amellet, hogy a nőkre még több feladat és szerep hárul, a közéleti pálya is rengeteg akadályt hordoz magában, legyen ez a fent említett média, az érvényesülés, a hitelesség kivívása vagy a karrierépítés.

Nemzetközi szinten a közéleti karrierépítés nehézségeire világít rá a 2022-ben, az Egyesült Királyságban készült átfogó kutatás is, amely 307 női közéleti vezető bevonásával próbálta meg azonosítani a nők számára leginkább kihívást jelentő területeket.³⁸ A felmérésben megkérdezettek 19%-ának volt miniszteri tisztsége a múltban,³⁹ ugyanakkor 74%-uk soha nem volt miniszteri beosztásban, és jelenleg csak a válaszadók 7%-a tölt be ilyen pozíciót. Ez arra utalhat, hogy az Egyesült Királysághoz hasonlóan Magyarországon a nők sikeresek ugyan választásokon (amennyiben egyáltalán jelöli őket a pártjuk),⁴⁰ de ekkor is főként az ellenzékben lévő pártok jelölik őket,⁴¹ vagy arra, hogy a parlamentbe kerülve a nők még mindig viszonylag alacsonyabb pozíciókat kapnak.⁴²

³⁷ A család és a politikai karrier összeegyeztetése továbbra is komoly gondot jelent a politikába belépő nők számára. A nőknek hihetetlenül nagy munkaterheléssel kell szembenéznük, és ez valódi kihívássá teszi, hogy időt szakítsanak a családtagok gondozására és támogatására. - Collignon, S., és Cowper-Coles, M. (2022). Women Political Carrers – report., *King's College London, Global Institute for Women's Leadership*, 1-102. [Women's Political Careers 2022 Final \(womenpoliticalleaders.org\)](https://www.womenpoliticalleaders.org/2022/Final%20womenpoliticalleaders.org)

³⁸ Collignon, S., és Cowper-Coles, M. (2022). Women Political Careers – report., *King's College London, Global Institute for Women's Leadership*, 1-102. [Women's Political Careers 2022 Final \(womenpoliticalleaders.org\)](https://www.womenpoliticalleaders.org/2022/Final%20womenpoliticalleaders.org)

³⁹ A tanulmány egy felmérésre alapozza adatait, amelyre 307 válasz érkezett parlamenti képviselőktől és politikában tevékenykedő nőktől, 66 országból. Az adatok 2021 augusztus, illetve 2022 januárból származnak.

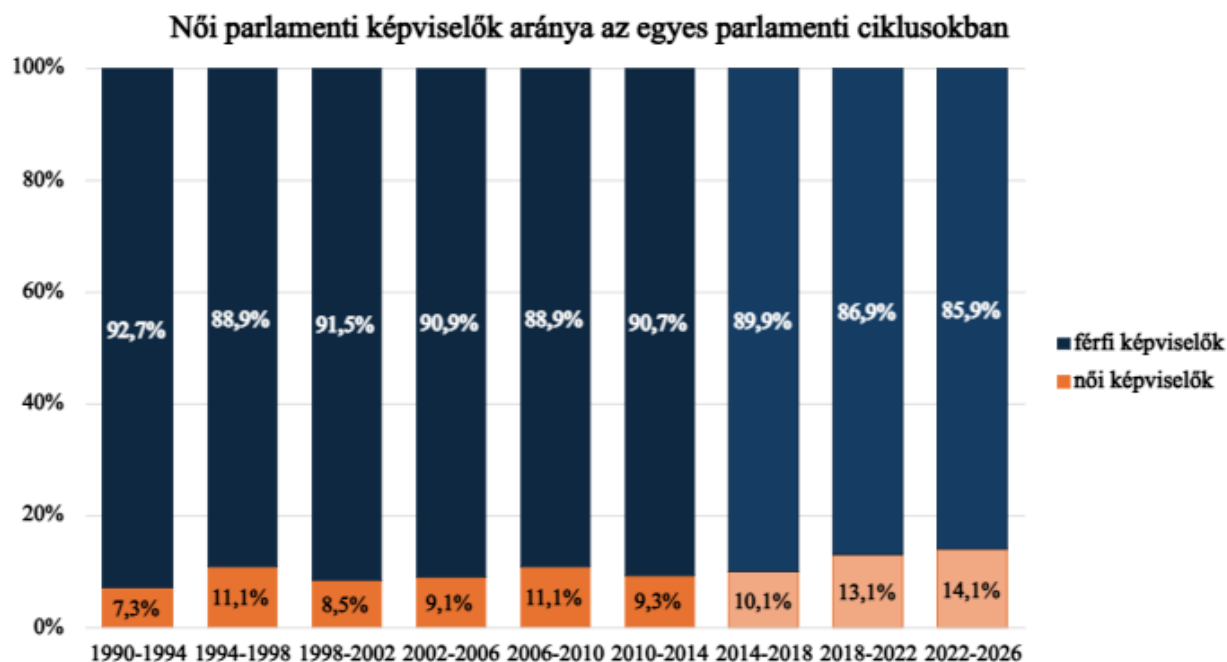
⁴⁰ Krook, M.L. (2010). Why Are Fewer Women than Men Elected? Gender and the Dynamics of Candidate Selection. *Political Studies Review*, 8: 155-168. <https://doi.org/10.1111/j.1478-9302.2009.00185.x>

⁴¹ Collignon, S., és Rüdig, W. (2020). Harassment and Intimidation of Parliamentary Candidates in the United Kingdom. *The Political Quarterly*, 91, 10.1111/1467-923x.12855.

⁴² Moncrief, G.F., és Studlar, D.T. (1999). Women's Work? The Distribution and Prestige of Portfolios in the Canadian Provinces. *Governance*, 12, 379-395.; Pansardi, P., és Vercesi, M. (2017). Party Gate-Keeping and Women's Appointment to Parliamentary Committees: Evidence from the Italian Case. *Parliamentary Affairs*, 70, 62-83. 10.1093/pa/gsv066.

3.6 - A nők megjelenése a közéletben

Az eddig említettek szerint tehát a nők többféle pozíciót töltenek és töltöttek be a magyarországi közéletben, amelyek közül az egyik legfontosabb és a magyarországi helyzetet leginkább befolyásoló pozíció az országgyűlési képviselői tisztség. Jelen ábra ezen pozíció alakulását hivatott szemléltetni 1990 és 2024 között.

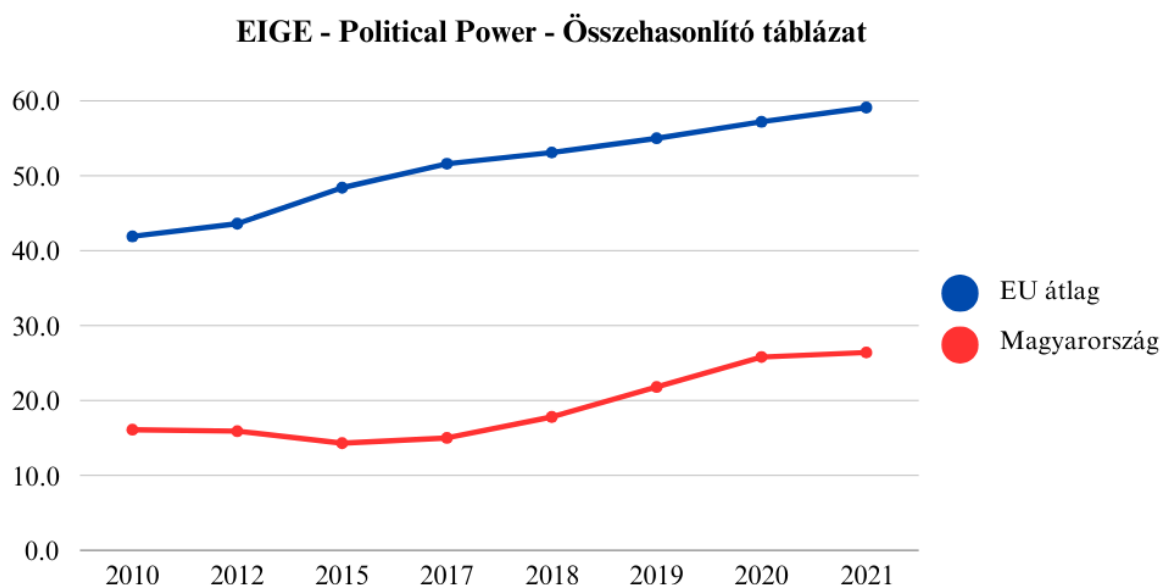


2. sz. ábra: Női képviselők aránya az egyes parlamenti ciklusokban

A 2. számú ábra a női képviselők százalékos arányának alakulását mutatja az Országgyűlésben,⁴³ az elmúlt 34 évben. A 1994-1998-as, illetve a 2006-2010-es ciklusokban alkotta a Parlamentet a legtöbb képviselőnő, ez 43 főt jelent.⁴⁵ Szintén érdemes megjegyezni, hogy mindkét ciklusban, amikor a parlament a legtöbb női képviselőt tartalmazta, (azaz a 386 fő 11,1%-a hölgy,) az ellenzék adta a kormányt, amely egybevág az előző, 6. pontban foglaltakkal. Két ciklus alatt azonban a nők száma 43-ról 20-ra esett (2014 és 2018 között) a Parlamentben, így a 199 képviselő közel egytizede volt csak hölgy ebben a ciklusban.⁴⁶ Az elmúlt tíz évben jelenleg a legmagasabb a nők aránya,⁴⁷ amely 28 fővel, 14,1%-ot tesz ki.

⁴³ Országgyűlés. (2024). A parlamenti pártok választásokon elért eredményei 1990-2022. *Országgyűlés*. <https://www.parlament.hu/bevezetes9>

Az Egyesült Nemzetek Szervezetének (ENSZ) 2023-as jelentése alapján a nők vezető kormányzati pozíciókban - női kabinetminiszterek⁴⁴ rangsorában Magyarország a 9,1%-os (12 miniszterből 1 nő)⁴⁵ női miniszteri arányával a 193 tagország 162. helyét foglalja el.⁴⁶ Ez az adat is kiválóan szemlélteti, hogy Magyarország a nemek közti egyenlőség, de legfőképp a női közéleti vezetők egyenlőségének biztosítása terén lényeges elmaradásokkal küzd.



3. sz. ábra: A Nemek Közötti Egyenlőség Európai Intézet "politikai hatalom" indexének változása az európai átlaghoz viszonyítva⁴⁷

⁴⁴ Women in executive government positions - Women Cabinet Ministers

⁴⁵ 2023.01.01. napi adatok alapján.

⁴⁶ Egyesült Nemzetek Szervezte. (2024). Women in executive government positions - Women Cabinet Ministers. *Egyesült Nemzetek Szervezete*, letöltve: [Women-in-politics-2023-en.pdf \(unwomen.org\)](https://unwomen.org/women-in-politics-2023-en.pdf), 2024.06.15-én.

⁴⁷ European Institute for Gender Equality. (2023). Gender Equality Index, European Institute for Gender Equality, letöltve: [Compare countries | Political | Power | Bar chart | 2023 | Gender Equality Index | European Institute for Gender Equality \(europa.eu\)](https://europa.eu/commission/eige/compare-countries-political-power-bar-chart-2023-gender-equality-index), 2024.06.15-én.

A 3. sz. ábra a Nemek Közötti Egyenlőség Európai Intézete (EIGE)⁴⁸ statisztika vonatkozásban mutatja meg,⁴⁹ hogy az Európai Unió tagállamainak átlagához képest (az ábrán kék színnel jelölve), hogyan teljesít Magyarország (az ábrán piros színnel jelölve) a női politikai vezetők terén. Magyarország indexe 2015-ben volt a legalacsonyabb, ekkor ez a szám 14,3 volt,⁵⁰ ezzel pedig 34,1 ponttal volt elmaradva az EU átlagtól (48,4). 2015 óta azonban egyenletes növekedés és fejlődés tapasztalható a grafikonon és a női közéleti vezetők arányában is, ám még jelenleg is jelentős a lemaradása Magyarországnak a többi EU tagállamhoz viszonyítva. Magyarország a legfrissebb, 2023-as jelentés szerint, (amely a 2021-es adatokkal dolgozik) 26,4 indexszel rendelkezik,⁵¹ amely 32,7-vel kevesebb, mint az EU átlag (59,1). Ezzel az indexszel pedig Magyarország az utolsó, azaz 27. helyet foglalja el az EIGE – Gender Equality Index – Political Power 2023-as, legújabb rangsora szerint. Amennyiben az összesített eredményt nézzük, akkor Magyarország egyenjogúsági indexe 57,3, amellyel a tagállamok sorában a 26. helyel rendelkezik, tehát az utolsó előtti, egyedül Romániát (56,1) előzi meg.

3.7 - A női közéleti vezetőkkel szembeni akadályok

A fenti adatok és tanulmányok egyaránt bemutatják, hogy Magyarország rendkívüli kihívásokkal küzd a női egyenjogúság, de különös tekintettel a női vezetés és vezetők területén. Ezek alapján a kérdés a következő: Mi áll Magyarországon a nők alulreprezentáltságának hátterében? Milyen tényezők és okok akadályozzák a nőket abban, hogy közéleti vezetői pozíciót vállaljanak?

⁴⁸ European Institute for Gender Equality (EIGE)

⁴⁹ Az index a miniszterek, a parlamenti képviselők, illetve a regionális közgyűlések női tagjainak férfiakhoz viszonyított arányából kerül kiszámításra.

⁵⁰ A nemek közötti egyenlőségi index 1-től 100-ig terjedő pontszámot ad az Európai Uniónak és tagállamainak. A 100-as pontszám azt jelentené, hogy egy ország elérte a nők és férfiak közötti teljes egyenlőséget.

⁵¹ European Institute for Gender Equality. (2023). Gender Equality Index, European Institute for Gender Equality, letöltve: [Compare countries | Political | Power | Bar chart | 2023 | Gender Equality Index | European Institute for Gender Equality \(europa.eu\)](#), 2024.06.15.-én.

3.7.1 - Sztereotípiák, mint akadályozó tényezők

A kutatás egyik fő célja az említett két kérdés megválaszolása, valamint a hazai női közéleti vezetők és polgármesterek véleményének feltárása volt. Hogyan vélekednek erről a nők, akik nap, mint nap tesznek a haza fejlődésért, valamint a politikai élet aktív résztvevői, az akadályok és sztereotípiák ellenére, amelyekkel Magyarországon szembesülnek?

A magyar női közéleti vezetők és polgármesterek 24,5%-a gondolja úgy, hogy az alacsony arány a (magyar lakosságban élő) erős nemi sztereotípiáknak,⁵² illetve a hagyományos nemi szerepeknek és családmoddellnek köszönhető. A patriarchális társadalom, illetve az ebből fakadó hagyományosan maszkulin jegyekkel rendelkező vezetői normák⁵³ és elvárások ugyancsak korlátozzák a nők előrehaladását és elismerését a közéletben.⁵⁴

A vezetést és a vezetői attribútumokat általában a férfiassággal azonosítják, amely szorosan összefügg a dominancia, tekintély és ambíció fogalmaival.⁵⁵ A rendszer nemcsak vezetői normákban, hanem az egész struktúrában is az erősebb nem számára lett kialakítva,⁵⁶ ami jól tükröződik a költségvetésben is.⁵⁷ Ez sok esetben elriaszthatja a nőket a politika világától,⁵⁸ ám amennyiben mégsem, és ők ezen tulajdonságokat hangsúlyozzák és tartják szem előtt, sokszor éri

⁵² Kovács, M., és Szabó, M. (2017). Társadalmi nem és szexizmusok: a nemi hierarchiát igazoló nézetrendszerek elfogadása és elutasítása.

⁵³ Eagly, A. H. et al. (2011). Are leader stereotypes masculine? A meta-analysis of three research paradigms. *Psychological Bulletin*, 137(4), 616–642. <https://doi.org/10.1037/a0023557>

⁵⁴ Sumra M. K. (2019). Masculinity, femininity, and leadership: Taking a closer look at the alpha female. *PloS one*, 14(4), e0215181. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0215181>

⁵⁵ Carli, L., és Eagly, A. (2007). Women and the labyrinth of leadership. *Harvard business review*, 85, 62-71, 146. [10.1037/e664062007-001](https://doi.org/10.1037/e664062007-001); Ridgeway, C. L. (2011). Framed by Gender: How Gender Inequality Persists in the Modern World. *Oxford Academic*, (2011; online edn, Oxford Academic, 1 May 2011), letöltve: <https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780199755776.001.0001>, 2024.07.08.-án.; Setzler, M. (2018). Measuring Bias Against Female Political Leadership. *Politics and Gender*, 12, 518-548. [10.1017/S1743923X18000430](https://doi.org/10.1017/S1743923X18000430); Lévai, K. (2002). Sör és kávé. *168óra*, 14(49), 26-27.

⁵⁶ Lévai, K. (2005). Több nőt! *168óra*, 17(46), 18-19.

⁵⁷ "A 2013-as magyar költségvetés is patriarchális viszonyokat tükröz, mivel hiányzik belőle a társadalmi egyenlőségre irányuló érzékenység, vagyis még mindig túl kevés olyan program, szervezet kap állami támogatást, amely a nők esélyegyenlőségét szolgálja." - Szekeres Valéria, (Mizsei, B. (2013). Még mindig kevés a női politikus. *Magyar Nemzet*, 76(63), 4.)

⁵⁸ Kis, R., és Lévai, K. (1997). Hölgyek a politikában. *Népszabadság*, 55(192).

őket negatív kritika.⁵⁹ Ezek alapján tehát a nők kettős kötöttséggel szembesülnek, mivel egyszerre kell a vezetés férfias ideáljának megfelelniük, illetve hagyományosan nőiesnek lenniük.⁶⁰

Emellett gyakran előfordul, hogy a nők magukban internalizálják ezeket a leértékeléseket és nemi sztereotípiákat, ezáltal önmaguk által felállított pszichológiai akadályokat teremtenek a vezetői pozíciók elérésének útjába.⁶¹ Ennek eredményeképpen hajlamosak például képességeik és teljesítményük alábecsülésére,⁶² valamint önbizalomhiányra. Ez, a saját magukban való bizonytalanság, pedig az egyik fő indoka a nők alulreprezentáltságának Magyarországon. A női közéleti vezetők 21,9%-a, míg a polgármesterek 16%-a említette, hogy véleménye szerint ez az, ami hátráltatja, illetve visszatartja a magyar hölgyeket a vezetői széktől.

3.7.2 - A gyermekvállalás, mint hátráltató tényező

A kutatás során több női közéleti vezető (23,8%) is kiemelte, hogy fontos szerepet játszik az alulreprezentáltságban az, hogy sok édesanya gyermekvállalás után már nem szívesen vállal túlórárt vagy dolgozik teljes munkaidőben. Emellett az is előfordulhat, hogy a nők szívesen visszaállnának a munkába, de a munkahelyi környezet és az ottani feltételek, vagy a támogató közeg hiánya ezt nem teszik lehetővé.

Ezt több nemzetközi kutatás⁶³ is alátámasztotta, hiszen a szülői feladatok még mindig elsősorban a nőkre hárulnak, még egy támogató közeg, vagy partner esetén is, így tehát csökkenteniük kell a

⁵⁹ Rhode, D. L. (2017). Women and leadership. *Oxford University Press*; Ridgeway, C. L. (2001). Gender, status, and leadership. *Journal of Social Issues*, 57(4), 637–655. <https://doi.org/10.1111/0022-4537.00233>; Eagly, A. H., és Johannesen-Schmidt, M. C. (2001). The leadership styles of women and men. *Journal of Social Issues*, 57(4), 781–797. <https://doi.org/10.1111/0022-4537.00241>

⁶⁰ Rhode, D. L. (2017). Women and leadership. *Oxford University Press*;

⁶¹ Kellerman, B., és Rhode, D. L. (2007). "Women and Leadership: The State of Play." *Women and Leadership: The State of Play and Strategies for Change*. Ed. Barbara Kellerman and Deborah L. Rhode. Jossey-Bass, 2007, 1.; Diehl, A. B., és Dzubinski, L. M. (2016). Making the Invisible Visible: A Cross-Sector Analysis of Gender-Based Leadership Barriers. *Human Resource Development Quarterly*, 27, 181-206.

⁶² Rhode, D. L. (2017). Women and leadership. *Oxford University Press*; Maranto, R. et al. (2018). Gendered Ambition: Men's and Women's Career Advancement in Public Administration. *The American Review of Public Administration*, 49, 027507401880456. [10.1177/0275074018804564](https://doi.org/10.1177/0275074018804564).

⁶³ Buvinic, M., és King, E. M. (2007). Smart Economics. *Finance & Development*, 0044(002), A004. Letöltve: <https://doi.org/10.5089/9781451953824.022.A004>, 2024.07.14.-én.; Hogue, M., és Lord, R. (2007). A multilevel,

munkaidejüket vagy teljes mértékben szüneteltetni karrierjüket. Ezek pedig mind nagyban befolyásolják a nők ambícióit és eredményeit, ami megmagyarázza, hogy a nőknek miért van szükségük több időre karriercéljaik eléréséhez.⁶⁴

A munkával összefüggésben szintén fontos kiemelni még egy tényezőt, amely megnehezíti a nők helyzetét, ez pedig a: bérkülönbség. 2002-ben 19,1%-al, míg húsz évvel később, 2022-ben 17,5%-al kerestek kevesebbet a hölgyek.⁶⁵ Ez a szám sok komponensnek köszönhető: 8,4%-kal kevesebb nő dolgozik,⁶⁶ mint férfi, a nőkre több láthatatlan munka hárul (átlagosan: heti 28 óra)⁶⁷ illetve a nők sok esetben vállalnak alacsonyabb jövedelemmel járó munkákat.⁶⁸

Ezek alapján tehát elmondható, hogy a nemi sztereotípiák, maszkulin vezetési stílus, önbizalomhiány, gyermeknevelés és bérkülönbség mind hozzájárulnak ahhoz, hogy a magyar női közéleti vezetők száma alacsony Magyarországon. De vajon van-e remény arra, hogy ez a jövőben javuló tendenciát fog mutatni?

complexity theory approach to understanding gender bias in leadership. *The Leadership Quarterly*, 18, 370-390. 10.1016/j.leaqua.2007.04.006.; Carli, L., és Eagly, A. (2007). Women and the labyrinth of leadership. *Harvard business review*, 85, 62-71, 146. 10.1037/e664062007-001.

⁶⁴ Farhan, B. Y. (2022). Women leadership effectiveness: competitive factors and subjective and objective qualities. *Cogent Social Sciences*, 8(1). <https://doi.org/10.1080/23311886.2022.2140513>

⁶⁵ Radó, N. (2024). Mind the Gender Pay Gap. *WeAreOpen*, 1-27. Letöltve: [WAO Mind the Gender Pay Gap.pdf \(swedishchamber.hu\)](#), 2024.07.17.-én.

⁶⁶ Központi Statisztikai Hivatal. (2023). A 15-64 évesek foglalkoztatási rátájának negyedévenkénti alakulása nemek és korcsoportok között. *Központi Statisztikai Hivatal*. Letöltve: [Munkaerőpiaci folyamatok, 2023. II. negyedév \(ksh.hu\)](#), 2024.07.17.-én.

⁶⁷ Bodnár, I., és Garancsi, Gy. (2008). A nők és férfiak közötti egyenlőtlenségek Magyarországon. In *Nemre való tekintettel kézikönyv*. HVG, 23, 19-20.

⁶⁸ Radó, N. (2024). Mind the Gender Pay Gap. *WeAreOpen*, 1-27. Letöltve: [WAO Mind the Gender Pay Gap.pdf \(swedishchamber.hu\)](#), 2024.07.17.-én.

3.8 - Az alulreprezentáltság megszüntetésének lehetséges megoldásai

Arra a kérdésre, hogy a kutatás alanyai milyen tanácsot adnának a jövő fiatal női vezetőinek, hogy minél többen merjenek erre a pályára lépni és azért, hogy minél több példakép legyen a következő generáció előtt, változatos válaszok születtek. A válaszadók legnagyobb arányban a „*Higgy magadban!*” illetve az „*Állj ki magadért!*” (23,2%) válaszokat adták. Ez nem meglepő, tekintve, hogy az alulreprezentáltság egyik kulcsának Magyarországon az önbizalomhiányt azonosították a női közéleti vezetők. Szintén többen (14,6%) tanácsolnák a fiatalabb generációnak, hogy „*Ne félj!*” és értik mindezt a munkával járó kihívásokra, valamint a későbbi szerepek összeegyeztetésére. A női közéleti vezetők a maximumra törekvést (18,8%) emelték ki a fent említettek mellett.

A polgármesterek elsősorban a kitartást és alázatot (16,8%), illetve a támogató közeg megteremtésének fontosságát (11,8%) hangsúlyozták, mint tanácsot a jövő női vezetőihez.

A településvezetők tanácsával összhangban a kutatások is azt mutatják,⁶⁹ hogy a nők esetében kisebb annak az aránya, hogy jelöltetik magukat és indulnak el maguktól a választáson vagy az, hogy el tudják magukat képzelni parlamenti képviselői szerepben. Továbbá kevésbé valószínű, hogy tisztségért indulnak, (hacsak nem kéri fel őket kifejezetten), amennyiben nem élvezik családtagjaik támogatását. A női vezetőket legfőképpen családjaik (80%) a pártjuk (66,4%), valamint egy jelenlegi képviselő (63%) támogatása motiválja/motiválhatja a politikai szerepvállalásban.⁷⁰

Jelen kutatás is foglalkozott a hiteles női vezetői minta fontosságával, illetve azzal, hogy ezért Magyarországon a jelenlegi női vezetők milyen eszközökkel tesznek. A nők nagyobb arányú reprezentációjáért a magyar közéleti vezetők példamutatással (61%), továbbá nőket támogató szervezetek (8%) és fiatal tehetségek (6%) ösztönzésével küzdenek. Ez azt foglalja magában, hogy kemény munkával és kitartással igyekeznek jó példával előállni, részt vesznek és felszólalnak

⁶⁹ Shames, S. L. (2017). *Out of the Running: Why Millennials Reject Political Careers and Why It Matters*. NYU Press. <https://doi.org/10.2307/j.ctt1bj4rv1>; Clavero, S., és Galligan, Y., (2005). 'A Job in Politics Is Not for Women': Analysing Barriers to Women's Political Representation in CEE. *Sociologický časopis / Czech Sociological Review*, 41(6), 979-1004. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-54821>; The Fawcett Society. (2018). Sex and Power. *The Fawcett Society*, 1-20. Letöltve: [Download.ashx \(fawcettsociety.org.uk\)](Download.ashx(fawcettsociety.org.uk)) 2024.07.17.-én.

⁷⁰ Collignon, S., és Cowper-Coles, M. (2022). *Women Political Carrers – report.*, King's College London, Global Institute for Women's Leadership, 1-102. [Women's Political Careers 2022_Final \(womenpoliticalleaders.org\)](Women's Political Careers 2022_Final(womenpoliticalleaders.org))

lányokat, nőket és női vezetőket támogató fórumokon és szervezetekben, valamint motiválják őket, arra, hogy ők is erre a pályára lépjenek.

3.8.1 - A nemi kvóta alkalmazásának lehetőségei és értékelése

Az egyenjogúsághoz hasonlóan a nemi kvóta és annak bevezetése is egy sokat vitatott téma. Mint mindennek, ennek is megvannak a maga (bizonyított vagy feltételezett) pozitív, illetve negatív hatásai. Egyrészt a kvóta biztosítja a mintát a jövő generációja és vezetői számára, mert megmutatja nekik, hogy nem lehetetlen vezetői és hatalmi pozícióba kerülni, ezt alátámasztandó, kutatások kimutatták,⁷¹ hogy a pozitív példa hatalmas motiváló erővel bír. Másrészt pedig megteremti az esélyegyenlőséget a két nem között, illetve biztosítja a társadalmi igazságosságot, ennek ellenére a pozitív megkülönböztetés a visszájára is elsülhet, ezzel tovább növelve a feszültséget férfiak és nők között. Ugyanakkor sokszor felmerül a kérdés: Lennének tehetséges és felkészült jelentkezők, hogy eleget tegyenek a kvótának? Ilonszki szerint lennének rátermett jelentkezők,⁷² amennyiben a pártok kellő támogatást nyújtanának nekik, ám a mostani rendszerben, ahol nincsen társadalmi nyomás arra vonatkozóan, hogy hiteles női arcok jelenjenek meg a politikában, így a pártok nincsenek arra kényszerítve, hogy ezt az utat járják.

A magyar női közéleti vezetők és polgármesterek közül többen említették a nemi kvóta kérdését, ám míg egyharmaduk támogatja azt, addig kétharmaduk nem ért egyet ezzel a pozitív diszkriminációs eszközzel. Egy helyettes államtitkár így vélekedett a kérdésről: „A kvótarendszerben szerintem nem jó, hogy kötelezően megszabja, hogy márpedig akkor nektek ott kell lennetek, mivel ez nem egy beeröltetett dolog kéne, hogy legyen.” Ugyanakkor azt is kiemelték, hogy a pozitív és hiteles női vezetői minta kiemelkedő erővel és befolyással bír. Egy másik női közéleti vezető a kvóta másik, pozitív hatását méltatta: „A kvóta azt jelenti, hogy választásokon el kell indítani, nőket kell indítani részben, és aki nem tud, az nem tud indulni a választáson. Az a

⁷¹ Bertrand, J., Klein, P. O., és Perrin, C. (2023). Women self-perception and access to credit: The power of role models, *Finance Research Letters*, 58, Part B, ISSN 1544-6123, <https://doi.org/10.1016/j.frl.2023.104426>; Morgenroth, T., Peters, K., és Ryan, M. K. (2015). The Motivational Theory of Role Modeling: How Role Models Influence Role Aspirants' Goals. *Review of General Psychology*, 19(4), 465-483. <https://doi.org/10.1037/gpr0000059>

⁷² Ónody-Molnár, D. (2018). Ördögi körök: Férfiakra szabott rendszer (Interjú Ilonszki Gabriellával). *168óra*, 30(10), 32-34.

tapasztalat, hogy ott, ahol ez elő van írva, a pártok megtalálják a nőket. Nyilván akkor nem az amazonok jönnek csak be, akik minden körülmények között áttörik a falat, hanem elindul a pártoknak egy olyan tevékenysége, amikor elkezdik keresni azokat a nőket, akik az életnek más területén, gazdaságban, tudományban, közéletben, civil szférában vannak, és látszik, hogy van ilyen típusú képességük, hogy formálni akarják a közügyeket, akarnak vezetni, de alájuk kell nyúlni és azt mondani: hogy nem az van, hogy neked kell itt egyedül kell áttörned a férfi frontvonalakon, hanem segíünk és támogatunk.”

Ahogy fent láthatjuk, a kvóta, mint a pozitív nemi megkülönböztetés egyik eszköze kétélű fegyver, valamint igen vitatott téma. Ahogyan két női közéleti vezető is máshogyan gondolkodik a kérdésről, úgy számos kutatás is foglalkozik a témakörrel, amelyek eredményei egyaránt megosztóak.⁷³

3.8.2 - A pártok aktív szerepvállalása

Ilonszki és Montgomery kutatása⁷⁴ megmutatta, hogy általában az arányos listás választási rendszer előnyösebb a nők képviselete szempontjából, mint az egyéni körzetekre épülő többségi rendszer. Ennek oka, hogy a jól pozícionált listás helyről könnyebb mandátumot szerezni (minden kisebbség számára), mint több (valószínűleg férfi) jelölt között választási kampányt folytatni. Brezinski is ezt tárgyalta 1999-es cikkében, amelyben a 1994-es német Bundestag választási mandátumait elemezte.⁷⁵ Egy másik kutató, Matland⁷⁶ szerint nemcsak a listás választási rendszer,

⁷³ Bacchi, C. (2006). Arguing for and against quotas: Theoretical issues. 10.4324/9780203099544.; Nayar, J. (2021). Equal representation? The Debate Over Gender Quotas. *Harvard International Review*. [Equal Representation? The Debate Over Gender Quotas \(Part 1\) \(harvard.edu\)](https://www.harvard.edu/equal-representation-the-debate-over-gender-quotas-part-1)

⁷⁴ Ilonszki, G., és Montgomery, K. (2002). Több demokrácia, kevesebb képviselet? Választások, pártok, nők a magyarországi politikában. *Politikatudományi Szemle*, 17, 19.

⁷⁵ Az 1994-es választás után a listás mandátumok 26,2%-a, míg az egyéni körzeteknek csak 19,1%-a jutott nőknek, és az arány 1998-ban 38,7%, illetve 22,3 % volt.

⁷⁶ Matland, R. (1998). Women's Representation in National Legislatures: Developed and Developing Countries. *Legislative Studies Quarterly*, 23, 109-125. 10.2307/440217.

hanem a választóköri mérete is hatással van a nők mandátumszerzési esélyeire: minél nagyobb a választóköri mérete, annál kedvezőbbek lehetnek a női politikusok esélyei.

Ugyan a pártideológia és különböző más pártszervezeti szempontok is közre játszanak, ám összességében az látható, hogy: „A pártok az igazi kapuőrök a választott hivatali pozíciók tekintetében”.⁷⁷

„Azért érdemes a nőre szavazni, mert nő az esély!” - emelte ki beszédében, melyben a nőket közéleti szerepvállalásra buzdította Gurmai Zita, volt európai parlamenti képviselő,⁷⁸ aki jelenleg országgyűlési képviselő, illetve a Magyar Szocialista Munkáspárt és az Európai Szocialisták Pártjának Nőszervezeti elnöke, a magyar közélet egyik legikonikusabb női közéleti vezetője.

3.8.3 - Támogató munkakörnyezet

A szülési szabadság jelenleg Magyarországon csak nőkre vonatkozik, ám rengeteg előnye lenne és sok lehetőséget biztosítana az, amennyiben ezt a férfiakra is kiterjesztenék vagy a két szülő között megoszthatóvá tennék. Ezáltal az anyának lenne ide visszaintegrálódni a munkahelyére, míg az édesapa is több időt tölthetne a gyermekével. A támogató munkakörnyezet része a megfelelő bölcsődei és óvodai ellátás biztosítása is, akár munkahelyi bölcsődék és óvodák létrehozatalával vagy már működő ilyen intézmények támogatásával.

Ezek mellett a flexibilis munkaórák, illetve munkakörnyezet is nagyban hozzájárul ahhoz, hogy az édesanyák tudjanak dolgozni.⁷⁹ Erre kiváló eszköz például az otthoni munkavégzés támogatása,⁸⁰ amely lehetővé teszi az édesanyák számára a családi és munkahelyi kötelezettségek teljesítését.

⁷⁷ Caul, M. (1999). Women's Representation in Parliament: The Role of Political Parties. *Party Politics*, 5(1), 79-98. <https://doi.org/10.1177/1354068899005001005>

⁷⁸ Barcs, E. (2004). Nő az esély (Interjú Gurmai Zitával). 168óra, 16(19), 42-43.

⁷⁹ Maraziotis, F. (2024) Flexibility for equality: Examining the impact of flexible working time arrangements on women's convergence in working hours. *British Journal of Industrial Relations*, 62, 410-445. <https://doi.org/10.1111/bjir.12787>

⁸⁰ Harrington, E., és Kahn, M. E. (2023). Has the rise of Work-from-Home reduced the Motherhood Penalty in the Labor Market? 1-26.

A támogató munkakörnyezet része továbbá részmunkaidő, illetve a rugalmas munkaidő biztosítása, amelyek alkalmazására a jogszabályi környezet lehetőséget biztosít.

3.8.4 - Mentorprogramok

A magyar női közéleti vezetők és polgármesterek is nagy hangsúlyt fektettek a mentorálás, illetve a mentorprogramok fontosságára. Emellett kiemelték a személyes mind szakmai, mind magánéleti tanácsadás és tapasztalatcsere motiváló és ösztönző hatásait.⁸¹ Továbbá kifejtették és kifejezték a saját történetek, tapasztalások és kihívások megosztásának erejét.

A Moving Ahead által készített nemzetközi kutatás,⁸² mely több mint 6000 mentor és mentorált bevonásával készült kimutatta a mentorálás kiemelkedő támogató hatását. A tanulmányban résztvevő mentorok és mentoráltak 87%-át a kapcsolat megerősítette és nagyobb önbizalomról, illetve pályával való elégedettségéről számoltak be.

Ezek alapján látható, hogy a mentorálás egy valóban hatásos eszköz lehet, melynek elterjedtebb használata Magyarországon változást hozhatna az önbizalomhiány és ezáltal a női vezetők alulreprezentáltságának területén.

3.8.5 - Képzési programok

A különböző közéleti vezetőképző programok a nők számára függetlenül attól, hogy hivatalban vannak-e vagy sem, egyaránt fontosak és hatásosak. Ezek a programok ugyanis nem csak a költségvetés vagy a határozattervezetek megértésében nyújtanak segítséget, hanem növelik a nők

⁸¹ Hackmann, D., Li, S., és Malin, J. (2018). Mentoring supports and mentoring across difference: insights from mentees. *Mentoring & Tutoring: Partnership in Learning*, 26, 1-22. 10.1080/13611267.2018.1561020.

⁸² Moving Ahead (Women Ahead). (2017). Turning the gender diversity dial. *Moving Ahead X Deloitte*, 1-130. [Turning the gender diversity dial FINAL.pdf - Google Drive](#)

önbizalmát és magabiztosságát, ami később kulcsfontosságúvá válik, amikor közéleti tisztséget vállalnak.⁸³

Több magyar program és kezdeményezés felismerte a nők képzési programjainak fontosságát, és célul tűzte ki a hölgyek motiválását: a Mathias Corvinus Collegium (MCC) Női Közéleti Vezetőképzője, mely a 22-37 éves korosztálynak kínál lehetőséget és melynek célja, hogy *“felkutassa, felkarolja, képezze, illetve közösségé kövacsolja azokat a széles-látókörű, több idegen nyelvet beszélő, kritikusan-gondolkozó fiatal nőket, akik ambíciót éreznek a közéleti szerepvállalásra”*,⁸⁴ illetve a Horizont Női Politikusképzője is, amely a Momentum Mozgalom mellett működő alapítvány és amely 18. életévüket betöltött hölgyek számára kínál kurzusokat, melynek fő célkitűzése,⁸⁵ hogy *“hogyan megtalálja és fejlesszen új női politikusokat és közéleti szereplőket, egy alapozó képzést követően a résztvevők egyéni igényeihez igazodva, az ő érvényesülésüket segítve.”*⁸⁶

A nemzetközi szinten is találhatunk olyan programokat, melyek a nők politikai szerepvállalásáért tesznek, ugyanakkor még mindig kevés az ilyen képzések aránya világszerte.

A Swedish International Centre for Local Democracy (ICDL) nyújtja az egyik legátfogóbb és informatívabb, 12 hónapos továbbképzési lehetőséget, a helyi vagy regionális önkormányzati tisztséget betöltő nők számára, melynek célja a *“demokrácia erősítése a képzésben részt vevő szervezetekben, elsősorban a politikusok megerősítésével, valamint általában a női politikusok képessé tételével arra, hogy jó példaképek legyenek, és hogy az alulreprezentált csoportok nagyobb arányban vegyenek részt a döntéshozó testületekben.”*⁸⁷ De vannak olyan programok és

⁸³ Babynska-Virna, N., (2021). Five Effective Ways to Involve Women in Politics. *United Nations Development Programme, Five Effective Ways to Involve Women in Politics | United Nations Development Programme (undp.org)*

⁸⁴ Női Közéleti Vezetőképző - Mathias Corvinus Collegium. (2023). Női Közéleti Vezetőképző. *Mathias Corvinus Collegium (MCC)*. [Női Közéleti Vezetőképző \(mcc.hu\)](https://mcc.hu)

⁸⁵ Horizont Női Politikusképző - Indítsuk be Magyarországot. (2023). Horizont Női Politikusképző. *Indítsuk be Magyarországot*. [Horizont Női Politikusképző | inditsukbe.hu](https://inditsukbe.hu)

⁸⁶ hvg.hu (2023). A HVG benézett a magyarországi női politikusképzők kulisszái mögé. *Hvg.hu Itthon: A HVG benézett a magyarországi női politikusképzők kulisszái mögé | hvg.hu*

⁸⁷ Women's Political Leadership - Swedish International Centre for Local Democracy (ICDL). (2024). Women's Political Leadership. *Swedish International Centre for Local Democracy (ICDL)*. [Women's Political Leadership | ICLD](https://icld.org)

kurzusok is, amelyek a fiatalabb generáció, lányok számára készülnek, ilyen a Girls Advocacy and Leadership Series (GALS) is, amely 18 hét alatt ismerteti meg a tizenéveseket a helyi közéleti vezetők szerepével és feladataival, valamint megtanítja őket közösségi problémák kezelésére is.⁸⁸

3.8.6 - Kampányfinanszírozás és választói tudatosság növelése

Pályázati lehetőségek, illetve különböző pénzügyi támogatási programok, melyek kifejezetten a női politikusok indulását és megválasztását tűzik ki célul. Több kutatás is alátámasztotta,⁸⁹ hogy a nők számára a politikai karrier építésében, valamint elindításában az anyagi eszközök hiánya, illetve azok megteremtése az egyik legnagyobb visszatartó tényező. Ezek alapján tehát amennyiben az állam vagy civil szervezetek segítenék vagy teljes mértékben magukra vállalnák a kampánnyal járó költségeket és rendezvényeket, akkor több női jelölt ezáltal pedig több női politikus jelenhetne meg a közéletben.

A választók tudatosságának növelése egyrészt választási joggal és kötelezettségekkel foglalkozó oktatási anyagokkal, másrészt pedig a női politikusokat és munkásságukat bemutató média kampányokkal, illetve a női közéleti vezetők Magyarországi helyzetének és politikai szerepvállalásuk akadályainak ismertetése mind olyan tényezők, melyek segíthetik és motiválhatják a női jelölteket.

IV. Korlátozások

A kutatás a női közéleti vezetők 48,9%-os, (visszautasítások nélkül ez a szám: 35,6%), valamint a polgármesterek 21,8%-os (visszautasítások nélkül ez a szám: 17,3%) válaszadási rátájára alapozza

⁸⁸ Girls Advocacy and Leadership Series (GALS) - Women's Campaign International. (2024). Girls Advocacy and Leadership Series (GALS). *Women's Campaign International*. [GALS - Womens Campaign International](#)

⁸⁹ Barber, M., Butler, D. és Preece, J. (2016). Gender Inequalities in Campaign Finance:.. *Quarterly Journal of Political Science*. 11, 219-248. 10.1561/100.00015126.; Murray, R., Muriaas, R., és Wang, V. (2023). Editorial introduction: Gender and political financing. *International Political Science Review*, 44(1), 3-12. <https://doi.org/10.1177/01925121211040961>

megállapításait. Az alacsony válaszadási arány (a polgármesterek esetében) torzíthatja az eredményeket, és kihívást jelenthet, hogy pontos következtetéseket vonjunk le tapasztalataikról.

A tanulmány megállapításai nem általánosíthatók minden nőre vagy női vezetőre, mivel a minta elsősorban a női polgármesterek és a női közéleti vezetők válaszaire és véleményére alapoz.

Mivel a polgármesterek életrajzi adatai nem elérhetőek az interneten, így a hiányzó adatok aránya 73,3% a válaszadók körében, míg 93% az összes településvezetőt nézve. A kevés adat okán, amely ezáltal nem tesz lehetővé reprezentatív elemzést, a polgármesterek életrajzi adatai nem kerültek bele a válaszadók háttérének kutatásába.

V. Konklúzió

Jelen kutatás bizonyítja, hogy a nők és a férfiak is hasonlóan jó vezetők, sőt egyes területeken, mint empátia, körültekintés, jó problémamegoldó és kommunikációs készség vagy multitasking, (a párhuzamos munkavégzés készsége) akár még kiemelkedőbbek is, ám ennek ellenére a hölgyek Magyarországon még mindig komoly kihívásokkal és előítéletekkel szembesülnek. Ez a más, új nézőpont mutatkozik meg a 150 női közéleti vezető és polgármester válaszaiban is, akik a fejlődés előmozdításán kívül a közösségépítést, illetve a haza szeretetét tartják szem előtt a mindennapok során.

Akárcsak más országokban, úgy Magyarországon is vitatott a nők reprezentációja, illetve annak mértéke és aránya. Ez a véleményütközés nincs másképp a női közéleti vezetők és polgármesterek között sem, hiszen míg a válaszadók közel egyharmada kihívásait pusztán szakmai jellegűnek ítélte, addig 36% a nőként való érvényesülést tartotta a legnagyobb akadállynak. Ezek mellett pedig az időbeosztás, különböző szerepeik (anyaság, vezető, feleség) összeegyeztetése, illetve a hiteles női közéleti vezetői minta hiánya is akadályozza a hölgyek közéleti szerepvállalását. Ezen kihívások mértékét az alábbi két kutatás is szemlélteti: az EIGE (Nemek Közti Egyenlőség Európai Intézete) listáján a 27., tehát az utolsó az EU tagállamok között, míg az ENSZ listáján a 144. A női közéleti arányának tekintetében.

A női közéleti vezetők és polgármesterek véleménye szerint ezen arányok alacsony voltát a társadalomban jelenlévő erős nemi sztereotípiák és hagyományos értékek, az önbizalomhiány, valamint a gyermekvállalás következményei magyarázzák. Míg egy hagyományosan férfiakra

szabott rendszerben megőrizni a nőiességet nagy kihívás, addig a gyermek(ek) születése után való munkába állás, a bérkülönbség, illetve a magabiztosság hiánya is jelentősen nehezíti az utat a női közéleti vezetői szék felé.

A női közéleti vezetők és polgármesterek azt tanácsolnák a magyar nőknek, hogy „Higgyenek magukban” és „Ne féljenek.” Ez, illetve más országok példái is azt mutatják,⁹⁰ hogy a pozitív diszkrimináció eszközeivel – mint a nemi kvóta, pártok aktív szerepvállalása, támogató munkakörnyezet, illetve mentor- és képzési programok – valamint jó példával igenis lehet jelentős változást elérni.

⁹⁰ Kim, J., és Fallon, K. M. (2023). Making Women Visible: How Gender Quotas Shape Global Attitudes toward Women in Politics. *Politics & Gender*, 19(4), 981–1006. doi:10.1017/S1743923X23000089

Felhasznált irodalom

Aalberg, T. és Jenssen, A. (2007). Gender Stereotyping of Political Candidates An Experimental Study of Political Communication. *Nordicom Review*, 28. 10.1515/nor-2017-0198.

Aalberg, T., és Strömbäck, J. (2011). Media-driven Men and Media-critical Women? An Empirical Study of Gender and MPs' Relationships with the Media in Norway and Sweden. *International Political Science Review*, 32(2), 167-187. <https://doi.org/10.1177/0192512110378902>

Ashraf, F., és Jepsen, D. (2024). Private Patriarchy's Impact on Women's Careers: Through Kaleidoscope Career Model Lens. *Group & Organization Management*, 0(0). <https://doi.org/10.1177/10596011241227263>

Babynska-Virna, N., (2021). Five Effective Ways to Involve Women in Politics. *United Nations Development Programme*, [Five Effective Ways to Involve Women in Politics | United Nations Development Programme \(undp.org\)](https://undp.org/five-effective-ways-to-involve-women-in-politics)

Bacchi, C. (2006). Arguing for and against quotas: Theoretical issues. 10.4324/9780203099544.

Barber, M., Butler, D. és Preece, J. (2016). Gender Inequalities in Campaign Finance:. *Quarterly Journal of Political Science*, 11, 219-248. 10.1561/100.00015126.

Barcs, E. (2004). Nő az esély (Interjú Gurmai Zitával). *168óra*, 16(19), 42-43.

Bauer, S., Knerr, B., és Maharjan, A. (2012). Do Rural Women Who Stay Behind Benefit from Male Out-migration? A Case Study in the Hills of Nepal. *Gender, Technology and Development*, 16(1), 95-123. <https://doi.org/10.1177/097185241101600105>

Bertrand, J., Klein, P. O., és Perrin, C. (2023). Women self-perception and access to credit: The power of role models, *Finance Research Letters*, 58, Part B, ISSN 1544-6123, <https://doi.org/10.1016/j.frl.2023.104426>.

Bitušíková, A. (2005). (In) Visible Women in Political Life in Slovakia. *Sociologický Časopis / Czech Sociological Review*, 41(6), 1005–1021. <http://www.jstor.org/stable/41132240>

Bodnár, I., és Garancsi, Gy. (2008). A nők és férfiak közötti egyenlőtlenségek Magyarországon. In *Nemre való tekintettel kézikönyv*. HVG, 23, 19-20.

Boiney, J., és Kropf, M. (2001). The electoral glass ceiling? Gender, viability, and the news in U.S. senate campaigns. *Journal of Women Politics & Policy - J WOMEN POLIT POLICY*, 23, 79-103. 10.1080/1554477X.2001.9970958.

Brescoll, V. L., és Okimoto, T. G.(2010). The price of power: power seeking and backlash against female politicians. *Personality & social psychology bulletin*, 36(7), 923–936. <https://doi.org/10.1177/0146167210371949>

- Buvinic, M., és King, E. M. (2007). Smart Economics. *Finance & Development*, 0044(002), A004. Letöltve: <https://doi.org/10.5089/9781451953824.022.A004>, 2024.07.14.-én.
- Carli, L., és Eagly, A. (2007). Women and the labyrinth of leadership. *Harvard business review*, 85, 62-71, 146. 10.1037/e664062007-001.
- Caul, M. (1999). Women's Representation in Parliament: The Role of Political Parties. *Party Politics*, 5(1), 79-98. <https://doi.org/10.1177/1354068899005001005>
- Clavero, S., és Galligan, Y., (2005). 'A Job in Politics Is Not for Women': Analysing Barriers to Women's Political Representation in CEE. *Sociologický časopis / Czech Sociological Review*, 41(6), 979-1004. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-54821>
- Collignon, S., és Cowper-Coles, M. (2022). Women Political Carrers – report. , *King's College London, Global Institute for Women's Leadership*, 1-102. [Women's Political Careers 2022 Final \(womenpoliticalleaders.org\)](https://www.womenpoliticalleaders.org)
- Collignon, S., és Rüdig, W. (2020). Harassment and Intimidation of Parliamentary Candidates in the United Kingdom. *The Political Quarterly*, 91, 10.1111/1467-923x.12855.
- Didi, Z., (2020). Why we need more women in politics. *King's College London. Why we need more women in politics | King's College London (kcl.ac.uk)*
- Diehl, A. B., és Dzubinski, L. M. (2016). Making the Invisible Visible: A Cross-Sector Analysis of Gender-Based Leadership Barriers. *Human Resource Development Quarterly*, 27, 181-206.
- Diekman, A. B., és Joshi, M. P. (2022). My Fair Lady? Inferring Organizational Trust From the Mere Presence of Women in Leadership Roles. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 48(8), 1220-1237. <https://doi.org/10.1177/01461672211035957>
- Eagly, A. H. et al. (2011). Are leader stereotypes masculine? A meta-analysis of three research paradigms. *Psychological Bulletin*, 137(4), 616–642. <https://doi.org/10.1037/a0023557>
- Eagly, A. H., és Johannesen-Schmidt, M. C. (2001). The leadership styles of women and men. *Journal of Social Issues*, 57(4), 781–797. <https://doi.org/10.1111/0022-4537.00241>
- Eagly, A. H., Klonsky, B. G., és Makhijani, M. G. (1992). Gender and the evaluation of leaders: A meta-analysis. *Psychological Bulletin*, 111(1), 3–22. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.111.1.3>
- Egyesült Nemzetek Szervezete. (2024). Women in executive government positions - Women Cabinet Ministers. *Egyesült Nemzetek Szervezete*, letöltve: [Women-in-politics-2023-en.pdf \(unwomen.org\)](https://www.unwomen.org/-/media/Document%20Library/Policy%20and%20Research/2024/Women-in-politics-2023-en.pdf), 2024.06.15.-én.
- Egyesült Nemzetek Szervezete (2014). Political empowerment of women: framework for strategic action. *United Nations Strategic Guide*, 1-91.

European Institute for Gender Equality. (2023). Gender Equality Index, *European Institute for Gender Equality*, letöltve: [Compare countries | Political | Power | Bar chart | 2023 | Gender Equality Index | European Institute for Gender Equality \(europa.eu\)](#), 2024.06.15.-én.

Farhan, B. Y. (2022). Women leadership effectiveness: competitive factors and subjective and objective qualities. *Cogent Social Sciences*, 8(1). <https://doi.org/10.1080/23311886.2022.2140513>

Fedi, A., és Rollero, C. (2016). If Stigmatized, Self-Esteem Is not Enough: Effects of Sexism, Self-Esteem and Social Identity on Leadership Aspiration. *Europe's journal of psychology*, 12(4), 533–549. <https://doi.org/10.5964/ejop.v12i4.984>

Girls Advocacy and Leadership Series (GALS) - Women's Campaign International. (2024). Girls Advocacy and Leadership Series (GALS). *Women's Campaign International*. [GALS - Womens Campaign International](#)

Hackmann, D., Li, S., és Malin, J. (2018). Mentoring supports and mentoring across difference: insights from mentees. *Mentoring & Tutoring: Partnership in Learning*, 26, 1-22. 10.1080/13611267.2018.1561020.

Harrington, E., és Kahn, M. E. (2023). Has the rise of Work-from-Home reduced the Motherhood Penalty in the Labor Market? 1-26.

Heilman M. E. (2012). Gender stereotypes and workplace bias. *Research in Organizational Behavior*, 32(1), 113–135. <https://doi.org/10.1016/j.riob.2012.11.003>

Herrnson, P. S., és La Cour Dabelko, K. (1997). Women's and Men's Campaigns for the U.S. House of Representatives. *Political Research Quarterly*, 50(1), 121-135. <https://doi.org/10.1177/106591299705000106>

Hogue, M., és Lord, R. (2007). A multilevel, complexity theory approach to understanding gender bias in leadership. *The Leadership Quarterly*, 18, 370-390. 10.1016/j.leaqua.2007.04.006.

Horizont Női Politikusképző - Indítsuk be Magyarországot. (2023). Horizont Női Politikusképző. *Indítsuk be Magyarországot*. [Horizont Női Politikusképző | inditsukbe.hu](#)

hvg.hu (2023). A HVG benézett a magyarországi női politikusképzők kulisszái mögé. *Hvg.hu*
[Itthon: A HVG benézett a magyarországi női politikusképzők kulisszái mögé | hvg.hu](#)

Ilonszki, G., és Montgomery, K. (2002). Több demokrácia, kevesebb képviselő? Választások, pártok, nők a magyarországi politikában. *Politikatudományi Szemle*, 17.

International Institute for Democracy and Electoral Assistance. (2020). Taking stock of progress on gender equality using the Global State of Democracy Indices. *International Institute for Democracy and Electoral Assistance*, 10, 1-10. <https://doi.org/10.31752/idea.2020.9>

Inter-Parliamentary Union. (2024). Monthly ranking of women in national parliaments. *Inter-Parliamentary Union*. (<https://Data.ipu.org/Women-Ranking>) Letöltve:

https://data.ipu.org/export-report/women-ranking/xlsx?date_month=4&date_year=2024
2024.07.01-jén.

Kamlongera, A. P. (2008). Malawian women's participation in State politics: what are the constraints? *Gender & Development*, 16(3), 471–480.
<https://doi.org/10.1080/13552070802465318>

Kellerman, B., és Rhode, D. L. (2007). "Women and Leadership: The State of Play." *Women and Leadership: The State of Play and Strategies for Change*. Ed. Barbara Kellerman and Deborah L. Rhode. Jossey-Bass, 2007, 1.

Kim, J., és Fallon, K. M. (2023). Making Women Visible: How Gender Quotas Shape Global Attitudes toward Women in Politics. *Politics & Gender*, 19(4), 981–1006.
doi:10.1017/S1743923X23000089

Kis, R., és Lévai, K. (1997). Hölgyek a politikában. *Népszabadság*, 55(192).

Kormos, V. (1993). Illik-e a nőkhez a politika? *Magyar Nemzet*, 56(93), 7.

Kovács, M., és Szabó, M. (2017). Társadalmi nem és szexizmusok: a nemi hierarchiát igazoló nézetrendszerek elfogadása és elutasítása.

Központi Statisztikai Hivatal. (2020). Teljes Termékenységi arányszám. Központi Statisztikai Hivatal. <https://www.ksh.hu/ffi/1-2.html>

Központi Statisztikai Hivatal. (2022). Népszámlálás 2022. *Központi Statisztikai Hivatal*. Letöltve: Népszámlálás 2022 – A népesség főbb jellemzői (országos és területi adatok) (ksh.hu), 2024.07.26.-án.

Központi Statisztikai Hivatal. (2023). A 15-64 évesek foglalkoztatási rátájának negyedévenkénti alakulása nemek és korcsoportok között. *Központi Statisztikai Hivatal*. Letöltve: Munkaerőpiaci folyamatok, 2023. II. negyedév (ksh.hu), 2024.07.17.-én.

Központi Statisztikai Hivatal. (2023). A 25–64 éves népesség megoszlása iskolai végzettség szerint. Központi Statisztikai Hivatal. https://www.ksh.hu/stadat_files/okt/hu/okt0027.html

Krook, M.L. (2010). Why Are Fewer Women than Men Elected? Gender and the Dynamics of Candidate Selection. *Political Studies Review*, 8: 155-168. <https://doi.org/10.1111/j.1478-9302.2009.00185.x>
<https://doi.org/10.1111/j.1478-9302.2009.00185.x>

Krook, M. L., és Rashkova, E. (2006). "The Emergence and Impact of Women's Parties: A Comparative Analysis of Western and Eastern Europe". *Unpublished manuscript*.

Last, J. M. (1983). Representative sample. *A Dictionary of Epidemiology*. New York, NY: Oxford University Press.

- Lawless, J. L. (2004). Politics of Presence? Congresswomen and Symbolic Representation. *Political Research Quarterly*, 57(1), 81-99. <https://doi.org/10.1177/106591290405700107>
- Lévai, K. (2002). Sör és kávé. *I68óra*, 14(49), 26-27.
- Lévai, K. (2005). Több nőt! *I68óra*, 17(46), 18-19.
- Maranto, R. et al. (2018). Gendered Ambition: Men's and Women's Career Advancement in Public Administration. *The American Review of Public Administration*, 49, 027507401880456. 10.1177/0275074018804564.
- Maraziotis, F. (2024) Flexibility for equality: Examining the impact of flexible working time arrangements on women's convergence in working hours. *British Journal of Industrial Relations*, 62, 410–445. <https://doi.org/10.1111/bjir.12787>
- Marozsák, Sz. (2021). Az önbizalom teszt eredményei. *Önbizalomedző - weboldal*.
- Matland, R. (1998). Women's Representation in National Legislatures: Developed and Developing Countries. *Legislative Studies Quarterly*, 23, 109-125. 10.2307/440217.
- Mizsei, B. (2013). Még mindig kevés a női politikus. *Magyar Nemzet*, 76(63), 4.
- Moncrief, G.F., és Studlar, D.T. (1999). Women's Work? The Distribution and Prestige of Portfolios in the Canadian Provinces. *Governance*, 12, 379-395.
- Morgenroth, T., Peters, K., és Ryan, M. K. (2015). The Motivational Theory of Role Modeling: How Role Models Influence Role Aspirants' Goals. *Review of General Psychology*, 19(4), 465-483. <https://doi.org/10.1037/gpr0000059>
- Moving Ahead (Women Ahead). (2017). Turning the gender diversity dial. *Moving Ahead X Deloitte*, 1-130. [Turning the gender diversity dial FINAL.pdf - Google Drive](#)
- Murray, R., Muriaas, R., és Wang, V. (2023). Editorial introduction: Gender and political financing. *International Political Science Review*, 44(1), 3-12. <https://doi.org/10.1177/01925121211040961>
- Nayar, J. (2021). Equal representation? The Debate Over Gender Quotas. Harvard International Review. [Equal Representation? The Debate Over Gender Quotas \(Part 1\) \(harvard.edu\)](#)
- Női Közéleti Vezetőképző - Mathias Corvinus Collegium. (2023). Női Közéleti Vezetőképző. *Mathias Corvinus Collegium (MCC)*. [Női Közéleti Vezetőképző \(mcc.hu\)](https://noki.kcc.hu/)
- Országgyűlés. (2024). A parlamenti pártok választásokon elért eredményei 1990-2022. *Országgyűlés*. <https://www.parlament.hu/bevezetes9>
- Ónody-Molnár, D. (2018). Ördögi körök: Férfiakra szabott rendszer (Interjú Ilonszki Gabriellával). *I68óra*, 30(10), 32-34.

- Pansardi, P., és Vercesi, M. (2017). Party Gate-Keeping and Women's Appointment to Parliamentary Committees: Evidence from the Italian Case. *Parliamentary Affairs*, 70, 62-83. 10.1093/pa/gsv066.
- Pew Research Center. (2008). Men or Women: Who's the Better Leader? - report. *Pew Research Center*. Letöltve: <https://www.pewresearch.org> (Just one American in five think men are more honest than women (pewresearch.org)) 2024.06.14.-én.
- Popa, R. M. (2003). "The Socialist Project for Gender (In)Equality: A Critical Discussion", *Journal for the Study of Religions and Ideologies*, 6 (Winter 2003), 49-72. [The Socialist Project for Gender \(In\)Equality: A Critical Discussion | Semantic Scholar](#)
- Prindeville, D. M. (2002). A Comparative Study of Native American and Hispanic Women in Grassroots and Electoral Politics. *Frontiers: A Journal of Women Studies*, 23, 67-89. 10.1353/fro.2002.0011.
- Radó, N. (2024). Mind the Gender Pay Gap. *WeAreOpen*, 1-27. Letöltve: [WAO Mind the Gender Pay Gap.pdf \(swedishchamber.hu\)](#), 2024.07.17.-én.
- Rashkova, E. és Zankina E. (2021). "Women in Politics in Eastern Europe: 30 Years After the Fall of the Berlin Wall" *Konrad Adenauer Stiftung*, 159-168. [KAS women 2020 v3 webmargins.indd](#)
- Rhode, D. L. (2017). Women and leadership. *Oxford University Press*
- Ridgeway, C. L. (2001). Gender, status, and leadership. *Journal of Social Issues*, 57(4), 637–655. <https://doi.org/10.1111/0022-4537.00233>
- Ridgeway, C. L. (2011). Framed by Gender: How Gender Inequality Persists in the Modern World. *Oxford Academic*, (2011; online edn, Oxford Academic, 1 May 2011), letöltve: <https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780199755776.001.0001>, 2024.07.08.-án
- Santoniccolo, F. et al. (2023). Gender and Media Representations: A Review of the Literature on Gender Stereotypes, Objectification and Sexualization. *International journal of environmental research and public health*, 20(10), 5770. <https://doi.org/10.3390/ijerph20105770>
- Sater, J. (2007). Changing Politics from Below? Women Parliamentarians in Morocco. *Democratization*, 14, 723-742. 10.1080/13510340701398352.
- Setzler, M. (2018). Measuring Bias Against Female Political Leadership. *Politics and Gender*, 12, 518-548. 10.1017/S1743923X18000430.
- Shames, S. L. (2017). Out of the Running: Why Millennials Reject Political Careers and Why It Matters. *NYU Press*. <https://doi.org/10.2307/j.ctt1bj4rv1>

Shagvaliyeva, S., és Yazdanifard, R. (2014). Impact of Flexible Working Hours on Work-Life Balance. *American Journal of Industrial and Business Management*, 4, 20-23. 10.4236/ajibm.2014.41004.

Shor, E. et al. (2015). A Paper Ceiling: Explaining the Persistent Underrepresentation of Women in Printed News. *American Sociological Review*, 80(5), 960-984. <https://doi.org/10.1177/0003122415596999>

Skalli, L. H. (2011). Constructing Arab Female Leadership Lessons from the Moroccan Media. *Gender & Society*, 25(4), 473-495. <https://doi.org/10.1177/0891243211411051>

Sumra M. K. (2019). Masculinity, femininity, and leadership: Taking a closer look at the alpha female. *PloS one*, 14(4), e0215181. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0215181>

The Fawcett Society. (2018). Sex and Power. *The Fawcett Society*, 1-20. Letöltve: [Download.ashx \(fawcettsociety.org.uk\)](https://www.fawcettsociety.org.uk) 2024.07.17.-én

Thomas, M. et al. (2020). Gendered News Coverage and Women as Heads of Government. *Political Communication*, 38(4), 388–406. <https://doi.org/10.1080/10584609.2020.1784326>

Trimble, L. et al. (2015). Politicizing Bodies: Hegemonic Masculinity, Heteronormativity, and Racism in News Representations of Canadian Political Party Leadership Candidates. *Women's Studies in Communication*, 38(3), 314–330. <https://doi.org/10.1080/07491409.2015.1062836>

Trimble, L. (2016). Julia Gillard and the Gender Wars. *Politics & Gender*, 12(2), 296–316. doi:10.1017/S1743923X16000155

Urbinati, N. (2011). Representative democracy and its critics. In S. Alonso, J. Keane, & W. Merkel (Eds.), *The Future of Representative Democracy*, 23-49. chapter, Cambridge: Cambridge University Press.

Waseem, J. (2017). FLEXIBLE WORKING HOURS AND ORGANIZATIONAL PRODUCTIVITY: EXPLORING THE POTENTIAL LINKAGE. *AIMA Journal of Management & Research*, 11.

Women's Political Leadership - Swedish International Centre for Local Democracy (ICDL). (2024). Women's Political Leadership. *Swedish International Centre for Local Democracy (ICDL)*. [Women's Political Leadership | ICLD](https://www.icld.se/women-political-leadership)

Woolley A. W. et al., (2010). Evidence for a Collective Intelligence Factor in the Performance of Human Groups. *Science* 330, 686-688(2010). DOI:10.1126/science.1193147