

OTDK-dolgozat

2025.

Budapesti Gazdasági Egyetem
Pénzügy és Számviteli Kar

**INKLÚZIÓ ÉS KIREKESZTÉS HATÁSA A NEURODIVERGENS FIA-
TAL NŐK MENTÁLIS EGÉSZSÉGÉRE MUNKAHELYI KÖRNYEZETE-
BEN**

**THE IMPACT OF INCLUSION AND EXCLUSION ON THE MENTAL HE-
ALTH OF NEURODIVERGENT YOUNG WOMAN IN THE
WORKPLACE**

Kiss Hanna
Dr. Csillag Sára

Kézirat lezárásának dátuma: 2025.01.14

Tartalomjegyzék

TÁBLÁZATOK JEGYZÉKE	
ÁBRAJEGYZÉK.....	
1. BEVEZETÉS	1
2. INKLÚZIÓ ÉS KIREKESZTÉS FOGALMA, MEGJELENÉSE	2
2.1. INKLÚZIÓ FOGALMA, MEGJELENÉSE ÉS HATÁSA	2
2.2. AZ INKLÚZIÓ ÉS INTEGRÁCIÓ KÜLÖNBSÉGE.....	4
2.3. A KIREKESZTÉS FOGALMA, MEGJELENÉSE, HATÁSA	5
2.4. DISZKRIMINÁCIÓ ÉS KIREKESZTÉS KÜLÖNBSÉGE	7
3. NEURODIVERGENS SZEMÉLYEK ÉS MENTÁLIS EGÉSZSÉGÜK	8
3.1. NEURODIVERZITÁS FOGALMA ÉS TÍPUSAI.....	8
3.2. NEURODIVERZITÁSHOZ VALÓ TÁRSADALMI ÉS EGYÉNI VISZONYULÁS	10
3.3. MENTÁLIS EGÉSZSÉG ÉS NEURODIVERGENS SZEMÉLYEK MENTÁLIS EGÉSZSÉGE.....	12
4. NEURODIVERZITÁS ÉS A NŐK HELYZETE A MUNKAHELYEN	15
4.1. NŐK HELYZETE A MUNKAERŐ PIACON ÉS A NEURODIVERGENS NŐK KETTŐS DISZKRIMINÁCIÓJA	15
4.2. NEURODIVERGENCIA A MUNKAHELYEN	17
4.3. NEURODIVERGENCIA ÉS AZ EMBERI ERŐFORRÁS MENEDZSMENT KAPCSOLATA	19
4.4. INKLÚZIÓT TÁMOGATÓ INTÉZKEDÉSEK ÉS GYAKORLATOK A MUNKAHELYEKEN	20
5. KUTATÁS BEMUTATÁSA.....	23
5.1. KUTATÁS CÉLJA ÉS TÉMÁJA, KUTATÁSI KÉRDÉSEK	23
5.2. KUTATÁS MÓDSZERTANA.....	23
5.3. INTERJÚ KÉSZÍTÉSI TAPASZTALATAIM, KORLÁTOK ÉS JÖVŐBELI IRÁNYOK	26
6. KUTATÁSI EREDMÉNYEK	28
6.1. ÚT A DIAGNÓZISIG	28
6.2. A MASZKOLÁS JELENSÉGE	30
6.3. AZ INKLÚZIÓHOZ ÉS KIREKESZTÉSHEZ HOZZÁJÁRULÓ TÉNYEZŐK, HATÁSUK A SZERVEZETI BEILLESZKEDÉSRE	32
6.4. ÖNÉRTÉKELÉS ÉS MENTÁLIS EGÉSZSÉG	36
7. ÖSSZEGFOGLALÁS	41
IRODALOMJEGYZÉK.....	
MELLÉKLETEK	

TÁBLÁZATOK JEGYZÉKE

1. táblázat: Társadalmi és munkahelyi tényezők hatása a neurodivergens személyek mentális egészségére
Forrás: Saját készítés a szakirodalom alapján
2. táblázat: Neurodivergens munkavállalókat segítő tényezők:
Forrás: Saját készítés a szakirodalom alapján
3. táblázat: Interjúalanyok bemutatása
Forrás: Saját készítés az általam készített interjúk lapján
4. táblázat: Az inkluzív munkakörnyezetet támogató tényezők
Forrás: Saját készítés az általam készített interjúk lapján
5. táblázat: Inklúziót támogató tényezők a szakirodalom és a kutatásom alapján
Forrás: Saját készítés szakirodalom és az általam készített interjúk alapján
6. táblázat: Az inkluzív és kirekesztő munkahelyi környezet hatásai a neurodivergensek mentális egészségére és önértékelésére a szakirodalom és kutatási eredményeim alapján
Forrás: Saját készítés szakirodalom és az általam készített interjúk alapján

ÁBRAJEGYZÉK

1. ábra: Comparison of Cognitive Profiles between Neurotypical and Neurodivergent (Spiky) Individuals

Forrás: Br Med Bull 2020: Neurodiversity at work: a biopsychosocial model and the impact on working adults

2. ábra: Sikeres szervezeti beilleszkedés tényezői

Forrás: Saját készítés szakirodalom és általam készített interúk alapján

1. BEVEZETÉS

A neurodivergencia és az inklúzió fogalmai egyre nagyobb figyelmet kapnak, és nemcsak az oktatásban, hanem a munkahelyi környezetben is egyre inkább előtérbe kerülnek. A neurodivergencia, vagyis az agyi működés sokfélesége egyre ismertebbé válik, és ennek megértése, elfogadása nemcsak az egyének jóllétét segíti, hanem jelentős gazdasági előnyökkel is járhat. A befogadó munkahelyi kultúra támogatása ugyanis elősegíti a munkavállalók mentális egészségét és jóllétét, ami hozzájárul a szervezeti teljesítmény növekedéséhez és a vállalati sikerességhez. Az inklúzió és a neurodivergencia együttes figyelembevétele tehát nemcsak társadalmi, hanem gazdasági szempontból is kiemelkedően fontos.

Dolgozatom témájának a neurodivergens fiatal nők munkahelyi tapasztalatainak vizsgálatát választottam, különös tekintettel az inklúzió és a kirekesztés hatásaira, amelyek befolyásolják mentális egészségüket és önértékelésüket. Az inklúzió fogalma sokáig elsősorban az oktatás területén kapott hangsúlyt, a munkaerőpiacon azonban még mindig viszonylag új és kevésbé kutatott téma. Célom, hogy mélyebben megismerjem, mely tényezők támogatják vagy akadályozzák a neurodivergens nők munkahelyi beilleszkedését, és hogy milyen hatást gyakorolnak a kirekesztésből fakadó élmények a mentális egészségükre.

Dolgozatom első felében a szakirodalmi áttekintést végzem el, amely bemutatja az inklúzió és kirekesztés fogalmát, valamint hatásait a neurodivergens egyénekre, különösen a munkahelyi kontextusban. Ezt követően részletezem a neurodiverzitás különböző típusait és ezek kapcsolatát a mentális egészséggel, illetve kitérek a neurodivergens nők munkahelyi helyzetére és az inkluzív munkahelyi környezet megteremtésének fontosságára.

Dolgozatom második felében bemutatom saját kutatásomat, amely kvalitatív módszertannal vizsgálja neurodivergens fiatal nők tapasztalatait, valamint a munkahelyi inklúzió elősegítésének lehetőségeit és a kirekesztés mentális egészségre gyakorolt hatásait. Részletesen ismertetem a kutatás módszertanát és lefolyását, valamint az alábbi kérdéseket, amelyekre választ keresek:

1. Milyen tényezők segítik vagy akadályozzák a neurodivergens fiatal nők munkahelyi inklúzióját és kirekesztését?
2. Hogyan befolyásolják az inklúziót támogató intézkedések a neurodivergens fiatal nők szervezeti beilleszkedését?
3. Milyen hatással van az inklúzió és a kirekesztés a neurodivergens fiatal nők önértékelésére és mentális egészségére?

2. INKLÚZIÓ ÉS KIREKESZTÉS FOGALMA, MEGJELENÉSE

2.1. Inklúzió fogalma, megjelenése és hatása

Az inklúzió fogalma az elmúlt évtizedek során egyre nagyobb figyelmet kapott, és egyre több területen kerül előtérbe. Eredetileg a gyógypedagógiai szakirodalomban kezdtek el vele foglalkozni, itt leginkább az oktatási inklúzió kérdéseivel találkozhattunk először, és azóta is itt fordul elő a leggyakrabban. 1994-ben született meg a Salmancai Nyilatkozat, amelyet az UNESCO és partnerei kezdeményeztek, amelynek lényege az inkluzív oktatás kereteinek kialakítása (Kiupppis, 2016). Az inklúzió lényege a dokumentum alapján az esélyegyenlőség és egyenlő hozzáférés biztosítása mindenki számára, függetlenül például nemtől, rassztól vagy fogyatékoságtól. Ez a szemlélet kiemeli, hogy a közösségben minden egyén értékes, és így gazdagítja azt. (Hehir et al., 2019).

Egy másik definíció szerint, amely szintén az oktatással kapcsolatban alkalmaznak, az inklúzió magában foglalja az illesztést, a változtatásokat a tanítási módszerekben, megközelítésekben és stratégiákban. Az a célja, hogy minden korosztály és minden egyén számára igazságos és aktív részvételt biztosító tanulási élményeket teremtsen, amelyek a lehető legjobban alkalmazkodnak a tanulók igényeihez és preferenciáihoz. Ez a megközelítés kiemeli, hogy a speciális igényű diákok normál osztályokban való elhelyezése struktúraváltás nélkül nem számít valódi inklúzióknak, és az integráció önmagában nem biztosítja a szegregációból a befogadásba való sima átmenetet. (Hehir, Grindal, Freeman, Lamoreau, Borquaye, & Burke, 2016)

Az oktatási kutatások alapján az inklúzió hatása mindkét fél – azaz a nem fogyatékkal élő diákok és a fogyatékkal élő vagy rendellenességgel rendelkező diákok – számára jár pozitívumokkal. Például azok a diákok között, akik nem rendelkeznek rendellenességgel, de valamilyen fogyatékkal élő diákkal járnak együtt tanórára, csökken a félelem az emberi másságtól, ezáltal nő a kényelem érzetük, és tudatosságuk. Magasabb a tolerancia szintjük és hatékonyabb a kommunikációjuk is. Az énképükre is jó hatással van az inklúzió: növekszik az önbecsülésük és hovatartozás érzés is megszületik bennük. Kevesebb az előítéletük, érzékenyebbek a környezetük igényeire. (Staub & Peck, 1995).

Azok a fogyatékkal élő diákok, akik nem szegregált osztályba járnak, jobb tanulmányi eredményeket érnek el. 2012-ben Hehir és munkatársai végeztek egy kutatást, amely során több mint 68 000 fogyatékosággal élő amerikai általános- és középiskolás diáknak a teljesítményét vizsgálták Massachusetts államban. Több tényezőt is figyelembe vettek, mint családi és anyagi

háttér, iskola minősége, és az eredményeik alapján általánosságban elmondható, hogy azok a fogyatékosággal élő diákok, akik több időt töltenek el nem fogyatékkal élő társaik között, jóval jobb eredményeket érnek el nyelvi és matematikai vizsgákon, mint azok, akik kevesebb időt töltenek ilyen közegben. (Hehir, Grindal, Freeman, Lamoreau, Borquaye, Burke 2016)

Allport (1979) szerint az inkluzív osztálytermek kialakítása csökkenti a diszkriminációt, mégpedig azért, mert a csoporttagok státusza egyenlő, közös célokat szeretnének elérni és ezáltal együttműködnek, elősegíti a közeli személyes kapcsolatokat, támogatják az intézményt.

Az inklúzió fogalma azonban nem csak az oktatásban értelmezhető, hanem a sport, az egészségtudományok, a közpolitika, valamint a HR és menedzsment területen is egyre gyakrabban kerül szóba. Ezeken a területeken az inklúzió gyakorlati megvalósítása eltérő lehet, mivel a jelenlegi szabályozás rendszerek leginkább az oktatást helyezik előtérbe. A sportban például az inklúzió célja a részvétel és befogadás biztosítása minden résztvevő számára. (Stevenson, 2009; DePauw & Gavron, 2005). Az egészségügyben legfőképpen a rehabilitáció folyamatában említik, és az Egészségügyi Világszervezet (WHO) komoly figyelmet fordít erre. (WHO, 2010). A kultúra és művészetek területén is megjelenik a fogalom, ahol olyan programokat, rendezvényeket, kezdeményezéseket indítanak, amelyeken a különböző származású és képességű emberek részvételét ösztönzik. (Arts Council England, 2013).

Az inklúzió fogalma a munkahelyi környezetben is egyre hangsúlyosabbá válik. Nguyen és munkatársai (2023) az inklúzió szerepét vizsgálják a szervezetek diverzitás, méltányosság és inklúzió (DEI) stratégiáinak részeként. A kutatók hangsúlyozzák, hogy a munkahelyi inklúzió javíthatja a pszichológiai biztonságot, növelheti a munkahelyi elégedettséget és az innovációs hajlandóságot, továbbá kiemelten fontos az inkluzív vezetés a befogadó légkör kialakításában. (Nguyen, Evans, Chaudhuri, Hagen, & Williams, 2023)

A különböző területeken megjelenő inklúzió végső célja azonban azonos; az inklúzió a társadalmi összetartozás erősítésére is irányul, és nem csak a különbségtételek megszüntetését célozza meg, hanem egy olyan dinamikusan működő gyakorlatot képvisel, amely hozzájárul a közösségek fenntartásához és fejlődéséhez (Frederickson & Cline, 2002).

Az inkluzív közeg tehát ezek mellett még mérsékelheti a stresszt és a szorongást, ami javíthatja az érzelmi állapotot. Az ilyen közegben élők könnyebben alakítanak ki, és tartanak fenn pozitív szociális kapcsolatokat, ami a társas készségek fejlődéséhez vezet. Azok az intézmények és munkahelyek, amelyek az inkluzív gyakorlatokat támogatják, jobb teljesítményt és nagyobb

sikereket tapasztalhatnak, mivel tagjaik támogatva és megbecsülve érzik magukat. Ezenfelül az inkluzív környezet társadalmi és gazdasági előnyökkel is jár, hiszen az együttműködés fokozódik, a közösségek fenntartása egyszerűbbé válik, és hatékonyabban kiaknázzák a személyek képességeit. (Frederickson & Cline, 2002).

Ahogy a technikai világunk folyamatosan fejlődik, az inklúzió jelentősége is nő, illetve a lehetőségek köre is egyre szélesebb. A változó technológiai lehetőségek új utakat nyitnak meg az inkluzív környezet kialakítására a munkavilágában, oktatásban, és a közéletben is egyaránt. Ezek az újítások lehetővé teszik, hogy a különböző képességű és háttérű egyének könnyebben hozzáférjenek lehetőségekhez és könnyebben vegyenek részt a társadalmi szerepvállalásban. (World Economic Forum, 2020)

2.2. Az inklúzió és integráció különbsége

Az inklúzió és integráció fogalma gyakran keveredik egymással, azonban a fogalmak közötti különbség megértése elengedhetetlen. Az integráció Inghlamar (2022) alapján azokat a folyamatokat jelenti, amelyek során különböző háttérrel rendelkező személyeket kapcsolnak be egy már meglévő struktúrába anélkül, hogy a közösség alapszerkezete jelentős változáson menne keresztül. Az integráció során az egyén felé van elvárás, hogy beilleszkedjenek és alkalmazkodjanak a már meglévő helyzethez.

Az inklúzió koncepciója túlmutat az integráción, ugyanis azt hangsúlyozza, hogy a meglévő rendszerek átalakítása szükséges annak érdekében, hogy mindenki teljes értékű résztvevő lehessen. Az inklúzió lényege az aktív elköteleződés a különbözőség és sokféleség elfogadása iránt, célja pedig, hogy a különbségekből előnyök származhassanak, melyek gazdagítják a közösséget. Amint Smith (2015) is kiemeli, az inklúzió azt jelenti, hogy nemcsak a neurodivergens egyének részvétele biztosított a munkafolyamatokban, hanem a munkahelyi környezet is az ő igényeikhez igazodik, elismerve egyedi képességeiket és nézőpontjukat. Egy ilyen inkluzív szemlélet hozzájárul ahhoz, hogy olyan munkahelyi kultúra jöjjön létre, ahol minden egyén értékesnek érzi magát, és ahol a mentális egészség közösségi szinten is támogatást kap (Boldizsár, 2017).

2.3. A kirekesztés fogalma, megjelenése, hatása

Az inklúzió ellentétes fogalma a kirekesztés (exklúzió), azonban mindkettő fontos szerepet játszik a társadalmi és szervezeti struktúrák kialakításában. A kirekesztés, ahogyan azt Wilkinson és Pickett (2017) meghatározták, egy olyan társadalmi folyamat, ahol egyéneket vagy csoportokat akár szándékosan vagy akár véletlenül kizárnak a társadalmi, kulturális, politikai és gazdasági szférákból. Ez a kizárás számos negatív következménnyel járhat mind az egyének, mind pedig a társadalom egésze számára. Az egyének számára a kirekesztés többek között mentális egészségromlást okozhat, ami gyakori izolációhoz, szorongáshoz, depresszióhoz és alacsony önértékeléshez vezethet. A teljesítmény csökkenése is gyakran megfigyelhető, mivel az egyének nem érzik magukat megbecsültnak vagy támogatottnak. Társadalmi kapcsolatuk romlása magányt okozhat, ami tovább növeli az izoláció érzését. (Wilkinson., & Pickett, 2010)

A csoportos kirekesztés súlyos következményekkel járhat, amennyiben bizonyos csoportok kizárása feszültségeket és konfliktusokat generál egy másikkal szemben. Például, ha egy munkahelyen egy közösségépítő eseményen vagy csapatépítőn nem veszik figyelembe az etnikai csoportok különbségeit, az nem csak a kirekesztett munkavállalók karrierjére, de az egész szervezeti kultúrára kihat. (Rydell et al., 2010)

A kirekesztés ráadásul kedvezőtlenül befolyásolja a társadalmi struktúrákat is. A társadalmi kohézió csökken, amikor egyes csoportokat kizárnak a társadalmi részvételből, ami közösségek széthullásához vezethet. Az ilyen szétesés gyengíti a közösség azon képességét, hogy hatékonyan együttműködjön, és közös célokat érjen el, ami növeli a társadalmi feszültségeket és konfliktusok esélyét (Putnam, 2000).

Fontos kiemelni a munkahelyi kirekesztés problémáját, hiszen napjaink jelentős részét a munkahelyünkön töltjük, és a munkánk minőségét nagymértékben befolyásolja a környezet, amelyben dolgozunk. A hovatartozás-elmélet (Belongingness Theory, Baumeister & Leary, 1995) azt sugallja, hogy az emberekben mélyen gyökerező igény van arra, hogy kapcsolódjanak egy náluk nagyobb csoporthoz. Ha ez a kapcsolódás a kirekesztés miatt nem valósul meg, annak számos következménye lehet. A kirekesztett egyének gyakran szembesülnek olyan negatív érzelmekkel, mint a szomorúság, a magány és a társas szorongás (Leary, Koch, & Hechenbleikner, 2001). (Leary, Koch, & Hechenbleikner, 2001). A kirekesztés emellett hozzájárul az elfogadó viselkedések csökkenéséhez, valamint csökkenti az önszabályozás képességét, ami a munkavállalókat inkább rövid távú, önérdekű döntések felé terelheti, károsítva ezzel a szervezet

hosszú távú sikerét (Baumeister & DeWall, 2005; Parks & Kidder, 1994). A kirekesztés fokozhatja az agressziót és a kockázatvállalást, amely ellentétes az egyén és a szervezet érdekeivel is (Bierman & Wargo, 1995; Twenge et al., 2001).

A munkahelyi kirekesztés sokszor már a felvételi folyamat legelső lépéseinél megjelenhet, még mielőtt a jelentkezők valóban eljutnának az interjúkig vagy a kiválasztási szakaszokig. Ilyen esetekben bizonyos társadalmi csoportok tagjai eleve hátrányos helyzetbe kerülhetnek, ha a döntéshozók elfogultságból vagy sztereotípiák miatt meg sem fontolják a jelentkezésüket. Ez a kezdeti kizárás nemcsak egyéni szinten hátrányos az érintettek számára, hanem a szervezet egészére is negatív hatással lehet, hiszen megakadályozza azokat a potenciális hozzájárulásokat, amelyeket az érintettek tehetnének. Az elfogultság miatt kihagyott jelentkezők sokszor olyan értékes tapasztalatokat, készségeket vagy nézőpontokat hozhatnak a munkahelyi közösségbe, amelyek elősegíthetnék a szervezet fejlődését és eredményességét. Bohnet (2016) szerint a kiválasztási folyamat ilyen irányú torzulása akadályozza a munkahelyi sokszínűség érvényesülését és a potenciális tehetségek bevonását, ami végső soron negatívan befolyásolhatja a szervezet működését és teljesítményét. (Bohnet, 2016)

Ezenkívül a kirekesztés az elfogadott viselkedésformák hanyatlásához és az önkontroll gyengüléséhez vezethet, ami arra készítheti a munkavállalókat, hogy önérdékű és rövidlátó döntéseket hozzanak. Baumeister és DeWall (2005) és Parks és Kidder (1994) szerint ez jelentős kockázatot jelenthet a szervezet hosszú távú jólétére nézve. Amellett, hogy aláássa a szervezeti és egyéni célokat, a kirekesztés növelheti a kockázatvállalás és az agresszió hajlamát (Bierman & Wargo, 1995; Twenge et al., 2001).

A kirekesztés gazdasági vonatkozásai is jelentősek lehetnek. Azok az egyének, akik kirekesztés áldozatai, gyakran szembesülnek munkaerőpiaci hátrányokkal, például alacsonyabb foglalkoztatottsági arányokkal, magasabb munkanélküliséggel és alul teljesítéssel. Ez a gazdasági nehézségekhez és az egész társadalom produktivitásának csökkenéséhez vezethet. Továbbá, a kirekesztett egyének között nagyobb lehet a bűnelkövetési hajlam, elidegenedhetnek a társadalomtól, ami a társadalmi biztonságot veszélyeztetheti. (OECD, 2018)

A munkahelyi kirekesztés komoly etikai és jogi kérdéseket is felvet, különösen akkor, ha diszkrimináció vagy esélyegyenlőség megsértése miatt jogi eljárásokra kerül sor. Az ilyen ügyek nemcsak jelentős pénzügyi költségeket vonhatnak maguk után, például jogi díjak és kártérítések formájában, hanem hosszú távon ronthatják a szervezet hírnevét és alááshatják a munkavállalói

morált is. A negatív megítélés csökkentheti a szervezet vonz erejét a tehetséges munkaerő számára, és növelheti a fluktuációt, ami további terheket róhat a szervezetre (Roberson, 2019).

2.4. Diszkrimináció és kirekesztés különbsége

A diszkrimináció és a kirekesztés szorosan összefüggő fogalom, gyakran együtt jelentkezhetnek, mint társadalmi és mint egyéni szinten is. A diszkrimináció olyan cselekedet vagy gyakorlat, amely során egyes egyéneket vagy csoportokat hátrányos megkülönböztetés éri, egy meghatározott jellemző miatt, mint például bőrszín, nem, életkor, szexuális orientáció. Rejtett és nyílt formában is előfordulhat, több területen is mint munkahelyen, oktatásban vagy akár egészségügyben. A hátrányos megkülönböztetés eredményeként az érintettek kevesebb lehetőséghez jutnak, valamint akadályokba ütközhetnek a társadalmi és gazdasági téren is. (Fredman, 2011)

A kirekesztés nem kizárólagosan diszkrimináció eredményeként alakulhat ki, azonban szoros összefüggésben állhatnak, és jelentős kihívásokat okozhatnak. A hátrányos megkülönböztetés miatt a tehetséges munkavállalók elveszíthetik a lehetőségeket, nemcsak egyéni szinten szenvedhetnek hátrányt, hanem a szervezet versenyképessége és innovációs képessége is csorbát szenvedhet. A kirekesztés pedig negatívan befolyásolhatja a munkahelyi morált, csökkentheti a munkavállalói elégedettséget, és növelheti a fluktuációt, ami hosszú távon a szervezet teljesítményére is kihat. (Fredman, 2011)

3. NEURODIVERGENS SZEMÉLYEK ÉS MENTÁLIS EGÉSZSÉGÜK

3.1. Neurodiverzitás fogalma és típusai

„We are not ‘broken’ versions of normal people. Our minds work differently.”

Judy Singer

Judy Singer, egy autizmus spektrummal élő ausztrál szociológus 1998-ban a doktori disszertációja során vezette be a neurodiverzitás (ND) fogalmát. A neurodivergens személyek közé azokat az egyéneket sorolhatjuk, akiknek idegrendszere eltér az úgynevezett „átlagtól”, és fejlődésük is különbözik az „átlagostól”. Fontos kiemelni, hogy a neurodiverzitás nem ugyanaz, mint a fogyatékoság, azonban a jogi szabályzatok sok helyen még nem egyértelmű ezzel kapcsolatban. Nagy Britanniában a becslések szerint az emberek 15-20% neurodivergens, és közülük csak 22% foglalkoztatott munkahelyen. (Blackburn, 2023)

A neurodiverzitás fogalma a „biodiverzitás” fogalmán alapul, amelynek megszületése politikai háttérű volt; cél az volt, hogy a fajok megőrzésének fontosságát tartsák szem előtt hiszen az ökoszisztéma előnyére válik. (Bull, 2020)

A kezdetekben a neurodivergens fogalom az autizmusra összepontosított (Singer, 1998). Jelenlegi becslések alapján 68 emberből 1-nél diagnosztizálnak autizmust (Christensen et al., 2016). Az autizmus egy neurológiai, pszichiátriai, élethosszig tartó állapot, amely az észlelésben, a tanulási stílusban és a gondolkodásban, a viselkedésben, a tulajdonságokban és a szokásokban való eltéréseket eredményez. Az American Psychiatric Association (2013) szerint az autizmust olyan rendellenességként vagy diszfunkcióként határozzák meg, amely hozzájárulhat az autizmussal kapcsolatos negatív sztereotípiák kialakulásához.

A neurodiverzitás fogalma mára már kibővült, és már olyan neurológiai különbségeket is ide sorolhatunk, mint OCD, ADHD, diszlexia, diszgráfia, diszkalkulia, Tourette-szindróma illetve vitatottan a bipoláris zavarok és depresszió (Armstrong, 2015). A következőkben ezeket röviden elmagyarázom:

- Az Obszesszív-kompulzív zavar (OCD) egy olyan mentális állapot, amelyet ismétlődő és nem kívánt gondolatok, más néven obszessziók, valamint visszatérő cselekvések, azaz kompulziók jellemeznek. Az érintett egyének úgy érzik, hogy muszáj végrehajtaniuk ezeket a cselekvéseket, hogy enyhítsenek saját szorongásukon, vagy hogy elkerüljék valamilyen rettegéssel kapcsolatos esemény bekövetkezését, bár ez a

megkönnyebbülés általában csak ideiglenes. Az obszessziók irracionális vagy intenzív szorongást kiváltó gondolatokat, képeket vagy készleteket tartalmazhatnak, amelyek lehetnek például a tisztasággal, a rendezettséggel, az ártalmakkal vagy vallási meggyőződésekkel kapcsolatosak. A kompulziók ismétlődő cselekvések vagy mentális rutintevékenységek lehetnek, mint például a kézmosás, az ellenőrzés, vagy bizonyos mondatok ismételtgetése. Az OCD tünetei jelentős hatással lehetnek a mindennapi életre, és komoly szorongást okozhatnak. (American Psychiatric Association, 2013)

- Az ADHD a figyelemhiányos hiperaktivitás-zavar rövidítése, amely egy olyan másság, amely figyelemzavarral, hiperaktivitással és impulzív viselkedéssel jár. Az ADHD pontos okát még nem ismerjük teljesen, de valószínűleg genetikai, környezeti és idegrendszeri tényezők kombinációjának következménye. Leggyakrabban gyermekkorban van jelen, azonban felnőtt korra is megmaradhat. (Sonuga-Barke et al., 2023)
- A diszlexia, diszgráfia és diszkalkulia olyan tanulási zavarok, amelyek eltérő területeken hoznak kihívásokat az érintetteknek. A diszlexia az olvasási nehézségeket okoz, ami miatt nehezebb a szövegértés, az olvasási sebesség lassabb és a szavak helyes kiejtése nehezebb. (Shaywitz, 2003) A diszgráfia az íráskészséget érinti, ami befolyásolja a kézírás olvashatóságát, a betűk formálását, gyakran lassú írási sebesség és helyesírási hibák jelentik. (Raskind & Peters, 2003) A diszkalkulia a számolási készségek nehézségeit jelenti, megnehezítve a számok értelmezését és használatát, valamint a matematikai alapfogalmak és műveletek elsajátítását. (Bird, 2010).
- Tourette-szindróma (TS) egy neuropszichiátriai eltérés, amelyben az érintetteket ismétlődő, tiknek nevezett akaratlan mozgások vagy irányíthatatlan hangadások jellemzik. (Racsmány, 2020).
- A bipoláris zavar és depresszió olyan mentális betegségek, amelyek ismétlődő hangulati ingadozásokat okoznak, és ezekkel együtt az energiaszint és a viselkedés is váltakozik. Ezek az ingadozások magukban foglalják a depressziós, hipomániás vagy mániás időszakokat, valamint kevert állapotokat is. A betegek gyakrabban tapasztalnak depressziós epizódokat, amelyek nagyobb terhet jelentenek számukra, mint a mániás vagy enyhébb mániás epizódok. Bár a kevert állapot ritkább, de komoly öngyilkossági kockázatot hordoz magában, és gyakran jár együtt más betegségekkel. A bipoláris zavarral élők gyakran szembesülnek funkcionális nehézségekkel, magasabb betegség- és halálozási kockázattal, és sokszor előfordul náluk szerhasználati probléma is, ami ronthatja a hosszú távú kilátásaikat. (Mutz, 2023)

A bipoláris depresszió besorolása a neurodiverzitás kategóriájába jelenleg is vitatott kérdés. A National Institute of Neurological Disorders and Stroke több mint 400 neurológiai "rendellenességet" listáz, beleértve az autizmust és a diszlexiát, azonban a bipoláris zavar nem kerül fel erre a listára. Ezzel szemben az AMA Journal of Ethics egyik cikke neurológiai rendellenességként említi a bipoláris zavart az autizmus és az ADHD mellett. A cikk rámutat arra is, hogy régebbi kutatások szerint a bipoláris zavarban szenvedők a kontrollcsoportokhoz képest nagyobb kreativitást és újdonságkereső viselkedést mutattak. Mindez azt sugallja, hogy bár a szakértők között nincs teljes egyetértés, a bipoláris zavar bizonyos jellemzői alapján a neurodiverzitás részeként is tekinthető. (Flechter, 2022)

3.2. Neurodiverzitáshoz való társadalmi és egyéni viszonyulás

A neurodiverzitás fogalmához való hozzáállás hosszú időn át elsősorban az egyének nehézségeire összpontosított, különösen a pszichológia és az oktatástudomány (pedagógia) területén, amelyek hagyományosan a kognitív gyengeségek és tanulási nehézségek azonosítását helyezték előtérbe (Bull, 2020). A kognitív erősségek elemzésére csak akkor került sor, amikor szükség volt a specifikus tanulási zavarok és az általános tanulási nehézségek megkülönböztetésére. A pszichológia és a pedagógia tehát sokáig elsősorban az egyénen belüli eltérésekre koncentrált, nem pedig az emberi különbözőség egészére, így a kognitív képességek sokfélesége sem kapott kellő figyelmet, amely egyébként jelentősen hozzájárulhatna a társadalom fejlődéséhez. (Bull, 2020).

Singer újabb szemléletmódot kínált, amely szerint a neurológiai különbségeket nem betegségként vagy abnormális tényezőként kell felfogni, hanem az emberi sokféleség egyik értékeként kell kezelni (Silberman, 2015). Singer (1998) szerint a neurodiverzitás az agy természetes variációja, így az ide tartozó állapotokat nem rendellenességként kell megítélni. Véleménye szerint ez a különbözőség olyan, mint a kulturális vagy biológiai másság, amelyet el kell fogadni és tiszteletben kell tartani.

Ennek ellenére a hagyományos szakirodalom és a társadalmi diskurzus gyakran továbbra is a neurodivergens személyek nehézségeit emeli ki, amelyek a mindennapi élet, oktatás és munkahelyi környezet kihívásaiban mutatkoznak meg (Russell et al., 2020). Ugyanakkor számos

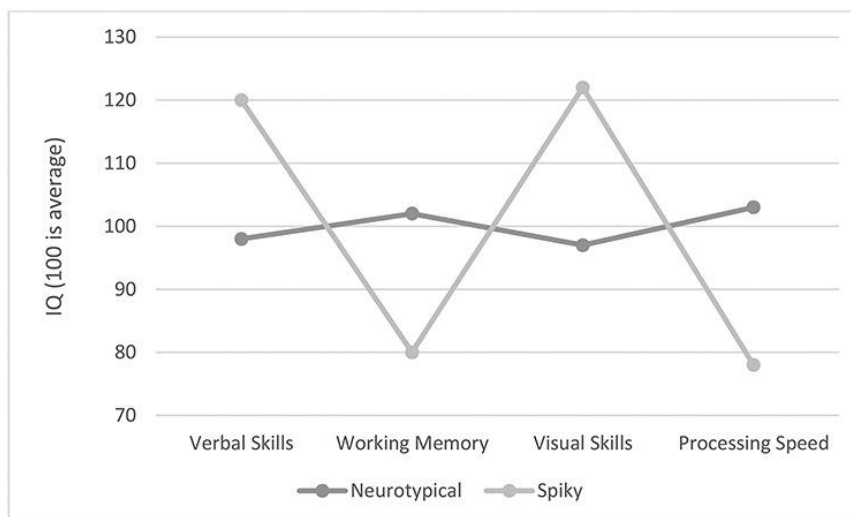
modern kutató, mint például Brown (2005), hangsúlyozza, hogy a neurodivergens emberek jelentős kognitív erősségeket is hordoznak. Például az ADHD-val élők számára valóban kihívást jelenthet a figyelem fenntartása és az időbeosztás, azonban gyakran kiemelkednek kreatív gondolkodásmódjukban, rugalmasságukban és fejlett térbeli, vizuális képességeikben.

Ezen kívül más neurodivergens csoportok esetében is megfigyelhetők ilyen pozitív tulajdonságok. A diszgráfiával élő egyének számára bár nehézséget okoz az írás és helyesírás, gyakran kiemelkedő képzelőerővel és szóbeli kommunikációs készségekkel rendelkeznek, amelyek előnyt jelenthetnek a művészeti, tervezési vagy kommunikációs szerepkörökben (Berninger & Wolf, 2009). Az OCD-s személyeknél a részletekre való figyelem és a következetesség nagy előnyt jelenthet, különösen precizitást igénylő területeken, mint a kutatás vagy a minőségbiztosítás, ahol analitikus gondolkodásmódjuk és kitartásuk értékes tulajdonságoknak bizonyul (Woody & Rachman, 2013).

Az autizmus spektrumzavarral élők szintén jelentős értéket hoznak a társadalom számára: gyakran rendkívüli fókuszot képesek fenntartani érdeklődési köreikben, és kiváló memória- és mintázatfelismerési képességekkel rendelkeznek. Grandin és Panek (2013) kiemelik, hogy az autisták erős logikus gondolkodásukkal és technikai készségeikkel kimagaslóak lehetnek a matematikai és technológiai területeken, ahol ezek az adottságok különösen értékesek. Ezen kívül sok autista személy rendelkezik empatis érzékenységgel és fejlett etikai érzéssel, ami hozzájárulhat az emberi kapcsolatok és a munkahelyi kultúra gazdagításához.

Az 1. ábra a neurotipikus és „spiky” (neurodivergens, szokatlanul egyenetlen kognitív profilú) emberek különböző kognitív képességeit mutatja be négy kategóriában: *Verbal Skills* (verbális készségek), *Working Memory* (munkamemória), *Visual Skills* (vizuális készségek) és *Processing Speed* (feldolgozási sebesség). Az IQ átlagértéke 100, így a tengelyen az IQ pontszámokat látjuk.

1. Ábra: Comparison of Cognitive Profiles between Neurotypical and Neurodivergent (Spiky) Individuals



Forrás: Br Med Bull 2020: Neurodiversity at work: a biopsychosocial model and the impact on working adults

Az ábra alapján:

- **Neurotipikus profil:** A neurotipikus személyek kognitív képességei viszonylag kiegyensúlyozottak, nincsenek nagy eltérések a különböző képességek között. Minden vizsgált területen 90 és 110 közötti pontszámot érnek el, ami közel van az átlaghoz.
- **Spiky (neurodivergens) profil:** Az egyenetlen (spiky) profilú személyeknél jelentős különbségek vannak a kognitív képességek között. Például a verbális és vizuális készségeik kimagaslóan jók (120 körüli IQ), míg a feldolgozási sebességük alacsonyabb, kb. 80 körüli értéket mutat, ami átlag alatti.

Jelenleg az „neurodivergens”, „neurokülönböző” és „neurodiverz” kifejezések használatosak az egyének leírására, azonban fontos, hogy tisztázzuk, melyik kifejezést preferálják az érintettek. Nem megfelelő szóhasználatkal könnyen kellemetlenséget okozhatunk. Ezen kívül egy még kevésbé elterjedt kifejezés, a „neurokisebbségek” is megjelent, amelyet a kutatók gyűjtőfogalomként szeretnének alkalmazni. A legelfogadottabb és legelterjedtem kifejezés jelenleg a „neurodivergens” kifejezés, mivel egyenrangúnak és nem pejoratívnak tekintik. (Bull, 2020)

3.3. Mentális egészség és neurodivergens személyek mentális egészsége

A mentális egészség fogalma a pszichológia tudományterületén jelent meg a 20. század első felében, az érzelmi egyensúly és szociális képességek állapotát jelenti, amely során az egyén szembenéz a mindennapi élet kihívásaival. A mentális jólét azt jelenti, hogy az egyén hatékonyan tud dolgozni, tanulni és a közösségi életben is részt vesz. (WHO, 2001) A World Health Report szerint világszerte 400 millió ember küzd mentális, neurológiai vagy pszichológiai problémákkal. (WHO, 2001)

Az Egészségügyi Világszervezet (WHO) meghatározása szerint a mentális egészség nem a mentális betegségek hiányát jelenti, hanem mint pozitív fogalomként van jelen, hisz jelenti a jóllét fogalmát, kívánt célok elérését és a társas kapcsolatok kialakítását. (WHO, 2001)

A mentális egészség egyik alappillére a kapcsolatok. Kapcsolataink nemcsak önértékelésünk és identitásunk formálásában, valamint társas szerepeink elsajátításában játszanak központi szerepet, hanem mentális és fizikai egészségünkre is jelentős hatással vannak (WHO 2004). Azok, akik erős és stabil támogató kapcsolatrendszerrel rendelkeznek, általában jobb fizikai és

pszichés állapotban vannak. Nehéz helyzetekben a körülöttük lévő támogató kapcsolatok erősíthetik megküzdési képességeiket, enyhíthetik a feszültséget és csökkenthetik a fizikai fájdalmat. Ezek a kapcsolatok ösztönzik a gyógyulást és védelmet nyújtanak az önromboló magatartások ellen is. Számos nemzetközi kutatás (Holt-Lunstad, Smith, & Layton, 2010) kimutatta, hogy a személyes kapcsolatok a hosszú élet egyik legfontosabb előre jelzői. Ha valaki nincs egyedül, és érzi, hogy törődnek vele, és fontosnak tartják, az csökkenti a halálozási kockázatot társadalmi-gazdasági státusztól, különféle egészségügyi kockázati tényezőktől, egészségügyi szolgáltatások igénybevételétől és személyiségi jellemzőktől függetlenül. (Dávid, 2019)

A mentális egészség és a neurodiverzitás közötti összefüggés sokrétű lehet, egyrészt mert a neurodivergens személyek gyakran szembesülnek mentális megpróbáltatásokkal, mint például a szorongás vagy depresszió. Ezek legfőbb oka a társadalom által okozott megfelelési és az alkalmazkodási nehézségek (American Psychological Association, 2020). Másrészt azonban attól, hogy egy személy neurodivergens, még nem feltétlen küzd mentális betegséggel. Emiatt a neurodivergens személyek mentális egészségének megvizsgálása nagyobb odafigyelést igényel, hiszen jóval összetettebb lehet (Armstrong, 2015).

A neurodivergenciával élő személyek számára a támogató környezet és a megfelelő hozzáállás segíthet a jóllét kialakításában. Egy neurodivergens személy számára nagyon sok stresszhelyzet keletkezik a társadalmi elvárások és alkalmazkodási kihívások miatt, ezért ahogy már korábban említettem gyakori a szorongás és a depresszió köreikben. (Russell & Girdler, 2019).

Ez azonban nem azt jelenti, hogy a neurodiverzitás automatikusan negatív hatással van az egyének mentális egészségére, sőt sok esetben pozitív aspektusokat tartalmaz. Például egy autizmussal élő egyén gyakran kiemelkedő szakmájában, amely miatt önbizalma és jólléte felerősödik (Armstrong, 2010).

Az 1. táblázatban összefoglaltam a neurodivergens emberek mentális egészségére ható különböző szempontokat, támogató tényezőket és kihívásokat.

1. táblázat: Társadalmi és munkahelyi tényezők hatása a neurodivergens személyek mentális egészségére

Szempon	Mentális egészségre gyakorolt hatása	Támogató tényezők	Kihívások
Társadalmi elfogadás	Csökkenti a szorongást, növeli az önértékelést	Inkluzív oktatás és munkahelyek	Előítéletek, kirekesztés
Kapcsolatok	Támogatás növeli a mentális stabilitást	Stabil, támogató kapcsolatok	Társadalmi elszigeteltség
Támogató környezet	Jóllét megőrzése	Támogató családi és munkahelyi háttér	Megfelelési kényszer
Önelfogadás	Érzelmi egyensúly javítása	Pszichológiai támogatás, önismeret	Az önértékelés hiánya, társadalmi nyomás
Munkahelyi inklúzió	Növeli az önbecsülést és a mentális jóllétet	Nyitott és Rugalmas munkakörnyezet	Megfelelés nehézségei
Kognitív erősségek kihasználása	Szakmai sikerélmény, önmegvalósítás	Erősségek támogatása, pl. oktatási programok	Erősségek figyelmen kívül hagyása
Egészségügyi támo	sökkenti a szorongást, depresszióra való hajlam	Személyre szabott mentálhigiénés ellátás	Hozzáférfési korlátok az egészségügyben

Forrás: Saját készítés a szakirodalom alapján

4. NEURODIVERZITÁS ÉS A NŐK HELYZETE A MUNKAHELYEN

4.1. Nők helyzete a munkaerő piacon és a neurodivergens nők kettős diszkriminációja

A nők helyzete a munkaerőpiacon mindig is nehezebb volt, történelmi hatások miatt korlátozottabbak a lehetőségeik, és bár a globális helyzet javul, a női munkavállalók továbbra is számos kihívással néznek szembe (World Economic Forum, 2021). A bérszakadék például továbbra is komoly problémát jelent: az Amerikai Egyesült Államokban a női munkavállalók medián heti keresete 2021-ben mindössze a férfiak 83,1%-át tette ki (Catalyst, 2022). Emellett a női vezetők aránya is alacsony, az S&P 500 vállalatoknál csupán 6,2%-ban töltenek be vezérigazgatói pozíciót (Catalyst, 2022). A munkavállaló nők körülbelül 42%-a tapasztalt már diszkriminációt a munkahelyén, például alacsonyabb jövedelmet azonos munkakörért (Parker & Funk, 2017). Gyakran az „üvegplafon” jelensége is korlátozza előmenetelüket, ami miatt a nők hátrányt szenvednek a munkahelyi előléptetések során, még akkor is, ha hasonló tapasztalattal és végzettséggel rendelkeznek (Harvard Business Review, 2019). A családi kötelezettségek, mint például a gyermeknevelés, tovább súlyosbítják ezt a helyzetet, mivel aránytalanul nagy terhet jelentenek a nőkre (McKinsey & Company, 2020).

Az elmúlt évtizedekben a nők munkaerőpiaci helyzete javult, egyes területeken már közel egyenlő arányban képviselik magukat a férfikkal. Az Egyesült Államokban például a nők munkaerőpiaci részvétele 46,9%-ra emelkedett (Geiger & Parker, 2018), és 2019-re a főiskolai végzettséggel rendelkező munkaerő többsége, 50,2%-a nőkből állt (Fry, 2019).

A munkahelyi környezet azonban továbbra is kihívásokkal teli a nők számára, különösen a neurodivergens nők esetében, akik kettős diszkriminációval szembesülnek. Ők nemcsak a nemükből fakadó hátrányokkal találkoznak, hanem neurodivergenciájuk miatt is gyakran alulértékelik őket. Ez a kettős diszkrimináció komoly akadályokat gördít eléjük, mivel mind a nemi, mind a neurodivergens sajátosságaik miatt nehezebben tudják érvényesíteni képességeiket és kiteljesedni a munkahelyi környezetben. (Sarrett, 2017)

A neurodivergens nők gyakran szociális szorongással és fokozott stresszel küzdenek a munkahelyi elvárások teljesítése során, és sok esetben úgy érzik, hogy a munkahelyi légkör nem kellően támogató. Girdler és Russell (2021) rámutattak, hogy a kettős diszkrimináció jelentősen befolyásolja a neurodivergens nők munkahelyi teljesítményét és elégedettségét, ami

karrierlehetőségeik szűküléséhez, illetve életminőségük romlásához vezethet. Ezért különösen fontos, hogy a szervezetek tudatosan foglalkozzanak a neurodivergens nők speciális igényeivel, és támogató munkahelyi környezetet teremtsenek számukra, amely elősegíti jólétüket (Girdler & Russell, 2021).

A neurodivergenciával élő nők sok esetben nem ismerik fel saját képességeiket, mivel a társadalmi elvárások, valamint a róluk kialakult előítéletek és sztereotípiák gyakran megakadályozzák őket abban, hogy önbizalommal fejlesszék erősségeiket és személyes fejlődésükre törekedjenek. Az ilyen akadályok kezeléséhez a munkahelyek struktúrájának és kultúrájának átalakítása elengedhetetlen. A megfelelő támogatás és a befogadó munkahelyi környezet kialakítása révén nemcsak a neurodivergens nők életminősége javulhat, hanem a vállalatok teljesítménye is, hiszen a sokszínűség előmozdítása gazdasági előnyökkel is jár (Donnelly, 2020).

A neurodivergens nők számos akadállyal néznek szembe, amelyek többféle területen jelentkeznek. Gyakran alkalmazkodva a társadalmi elvárásokhoz inkább elrejtik tüneteiket, ami komoly stresszt és szorongást idéz elő (Hull, 2017).

Az egyik fő akadályt a diagnosztikai kihívások jelentik: a neurodivergens nők diagnosztizálása gyakran késik, vagy egyáltalán nem történik meg, mert a diagnosztikai kritériumok többnyire férfiak tüneteire épülnek. Az autizmus és az ADHD például a férfiaknál erőteljesebb tünetekkel jelentkezik, míg a nőkre jellemzőbb, hogy a szociális elvárások hatására „maszkolják” tüneteiket (Lai, Lombardo & Baron-Cohen, 2015).

Ezek a diagnosztikai nehézségek gyakran azt eredményezik, hogy a neurodivergens nők nem kapják meg a megfelelő támogatást és erőforrásokat. Sokszor az érintettek nem tudják, hová forduljanak segítségért, ami mentális egészségük romlásához vezet. Bár különböző támogató csoportokhoz csatlakozhatnak, a hozzáférésük korlátozott, és elsősorban a nagyobb városokban elérhetők (Bargiela, Mandy & Howe, 2016).

A második akadály, hogy munkahelyi környezet gyakran nem biztosítja a neurodivergens nők számára a szükséges támogatást. Sok esetben előfordul, hogy a munkahelyi kultúra nem ismeri el a neurodivergenciát, így a nők nehézségekkel szembesülhetnek, amikor a hagyományos munkamódszerek és elvárások nem felelnek meg igényeiknek. A szociális interakciókra és a csapatomunkára nehezedő nyomás csak tovább növeli a stresszt, és tovább nehezíti a neurodivergens nők helyzetét a munkahelyi környezetben (Girdler & Russell, 2021).

4.2. Neurodivergencia a munkahelyen

A neurodiverzitás témája a munkahelyeken is egyre gyakrabban fordul elő, illetve az üzleti sajtó is egyre többet foglalkozik vele (Austin & Pisano, 2017)). Ennek legfőbb oka, hogy néhány neves cég, mint az SAP vagy Microsoft olyan befogadási programokat hirdetett, amelyeknek központjában a neurodivergens személyek vannak. Emellett több dokumentumfilm is született már a témában, például a „Employable Me” illetve a „The Employables” amelyek bemutatják a neurodivergens személyek munkahelyi integrációjának lehetőségeit és kihívásait ezzel próbálva növelni a társadalmi tudatosságot és empátiát. (Austin & Pisano, 2017)

Az idősödő népesség és a csökkenő munkaerő-piaci kínálat miatt fontos, hogy a vállalatok az emberi erőforrást hatékonyan kezeljék. A jelenlegi tendenciák azt mutatják, hogy a neurodivergens egyének száma folyamatosan nő a társadalomban, becslések szerint a világ népességének akár 20%-a is neurodivergens állapotokkal élhet. Az autizmus spektrum zavar diagnózisainak emelkedése összhangban van az autista egyének növekvő munkaerő-piaci részvételével (Rollnik-Sadowska, Grabińska 2024).

Ennek ellenére a neurodiverzitás fogalma körül továbbra is sok a félreértés és az értetlenség, ami miatt a gyakorlatban kevésbé kapják meg a szükséges támogatást az egyének. A neurodivergens egyének sikeres munkavégzése és beilleszkedése speciális, személyre szabott támogatási formákat igényel, beleértve olyan konfliktuskezelési és támogatási technikákat, amelyek figyelembe veszik a neurodiverzitás sajátosságait. Az ilyen típusú támogatás alapja, hogy a munkahelyek felismerjék: a neurodivergens személyek más módon dolgozzák fel az információkat, másképpen kommunikálnak és különböző módokon reagálnak a stresszre. Ezért a hagyományos konfliktuskezelési módszerek nem mindig működnek hatékonyan, sőt akár ronthatnak is a helyzeten, ha nem igazodnak az egyéni szükségletekhez. (Bull, 2020)

Számos kutatási eredmény sejteti, hogy a munkahelyi sokszínűség kétféleképpen is hatással lehet egy csoport teljesítményére és működésére: egyes esetekben ronthatja azokat, míg más esetekben a közös kreativitás, eredményesség és siker forrása lehet (Mannix & Neale, 2005; Williams & O'Reilly, 1998). Ugyanakkor a kulturálisan és etnikai szempontból, akár fogyatékosságát tekintve változatos munkaerő számára kihívást jelenthet a különféle gondolatok, vélemények és ötletek kifejezése. Az alkalmazottak esetleg nem érzik elég motiváltnak magukat ahhoz, hogy megosszák tudásukat kollégáikkal (Gilson & Shalley, 2004), mivel a sokféle

munkaerőközegben történő tudásmegosztás megköveteli, hogy nyitottak legyünk a közös tudás kialakítására, képesek legyünk beilleszkedni különféle kulturális vagy etnikai háttérrel rendelkező emberek közé, és felismerjük a különféle tudások együttélésének és kiegészülésének lehetőségeit (Sefa Dei, 2002). Mindezek miatt előfordulhat, hogy a különböző demográfiai jellemzők miatti szétagoltság következtében a munkavállalók hajlamosabbak lehetnek a tudás elrejtésére egy sokszínű munkahelyi környezetben (Cox et al., 1991; O'Reilly et al., 1984).

Szisztematikus támogatása nélkül a neurodivergens munkavállalók gyakran nem kapják meg a szükséges segítséget és megértést, ami viszont ronthatja a teljesítményüket és elégedettségüket. Annak érdekében, hogy a neurodivergens személyek hatékonyabban beilleszkedjenek a munkahelyi környezetbe, fontos, hogy a munkáltatók a speciális igényeikre szabott képzési és támogatási programokat vezessenek be. Ilyen lehet például a mentorálás, a rugalmas munkakörnyezet és a többi csapattag érzékenyítő képzése. (Austin & Pisano, 2017)

Azok pályakezdő munkavállalók, akik a 2000-es években mentek végig az oktatási rendszeren nagyobb valószínűséggel rendelkeznek diagnózissal. Ennek legfőbb oka, hogy az elmúlt két évtizedben sokkal több szűrésen esnek át a diákok, illetve nagyobb hangsúlyt fektetnek az egyének tanácsadására. (American Psychological Association, 2020)

Fontos szakasz a neurodivergens személyek életében az oktatásból a munkaerőpiacra való átlépés. Az új kezdéssel járó változások, a beilleszkedés, alkalmazkodás kihívásokat jelenthet számukra, és akár a mentális egészségük romlásához is vezethet. Másik fontos tényező a karrierfejlődés kérdése, az előléptetés esélye és követelményei, amelyek szintén komoly hatással van a neurodivergens személyek jóllétére. Az idősebb munkavállalók esetében, ha teljesítményproblémák merülnek fel, gyakran inkább egészségügyi okokat keresnek a háttérben, viszont körükben alacsonyabb a diagnosztizált neurodivergens egyének száma. Azonban, ha a munkahelyi diverzitásra a vezetés figyel nagyobb az esélye a javuló teljesítménynek és csökken az esélye a panasz és jogi eljárások megjelenésének. (Hyman, 2019).

Nem csak a befogadás szellemében fontos, hogy elfogadják a neurodivergenciával élő személyeket, hanem üzleti szempontból is előnyökkel járhat. Azok az egyének, akik valamilyen neurodivergenciával rendelkeznek, gyakran egyedi perspektívát és problémamegoldó készségeket hoznak a kollégáik közé, és ezáltal elősegítik az innovációt és a kreativitást. (Hyman, 2019). Austin és Pisano (2017) kutatása szerint a neurodivergens egyének analitikus gondolkodása,

mintafelismerése és probléma megoldása a csapat teljesítményét javították és a vállalatokat versenyelőnyhöz tudják juttatni.

4.3. Neurodivergencia és az emberi erőforrás menedzsment kapcsolata

Az emberi erőforrás menedzsment (EEM) és a neurodivergencia kapcsolatát illetően még kevés kutatást és szakirodalmat találunk. Az EEM számára a neurodivergens munkavállalók alkalmazása és támogatása sokféle kihívást és lehetőséget hordoz magában. A neurodiverzitás elismerése nem csupán az egyének életminőségének javítását teszi lehetővé, hanem számottevő előnyöket is kínálhat a vállalatoknak. (Rollnik-Sadowska, Grabińska 2024)

A neurodivergens munkaerő felvétele egy vállalathoz nemcsak a hatékonyságot növelheti, hanem javíthatja a vállalatról alkotott képet. Azok a cégek, amelyek neurodivergens munkavállalókat alkalmaznak, gyakran jobban teljesítenek, mint a versenytársaik, és átlagosan 28%-kal magasabb bevételt termelnek. Ezzel szemben a munkahelyi megértés és támogatás hiánya gyakran a neurodivergens munkavállalók alul foglalkoztatottságához vezet. Éppen ezért elengedhetetlen a neurodivergens egyének munkaerőpiaci integrációjának szervezeti szempontból történő vizsgálata, különösen a tehetségek hatékony toborzása és megtartása terén felmerülő növekvő kihívások fényében. (Rollnik-Sadowska, Grabińska 2024)

A neurodivergencia és a EEM közötti kapcsolat egyik legfőbb kihívása a munkahelyi kultúra megújítása. Brown és Moloney (2019) hangsúlyozzák, hogy a szervezeteknek távolodniuk kell a hagyományos "mindenkire egyformán alkalmazható" megközelítésektől, és olyan új, inkluzív stratégiákat kell kidolgozniuk, amelyek figyelembe veszik a neurodiverzitásból adódó különbségeket.

Austin és Pisano (2017) hét feltételt határoztak meg, amelyek hozzájárulnak a munkahelyi diverzitás elismeréséhez és támogatásához:

- Neurodiverzitás témakörében jártas szakértőkkel való együttműködés a munkavállalók jobb megértése érdekében.
- Előítéletmentes toborzási folyamatok kialakítása.
- A dolgozók és munkaadók számára nyújtott képzések biztosítása.
- Személyre szabott támogatási rendszer.
- Kidolgozott karrierfejlesztési módszerek.

- Bővített programok a neurodivergens munkavállalók speciális igényeinek támogatására.
- Ezen programok bevezetésének részletes stratégiája.

4.4. Inklúziót támogató intézkedések és gyakorlatok a munkahelyeken

A támogató környezet biztosításával kapcsolatban több fajta intézkedés és gyakorlat elképzelhető. Ezen gyakorlatok segítségével nem csak a diagnózist könnyebb felállítani, és a kezelések folyamatát is javítják, hanem a társadalmi inklúzió fenntartása is könnyebb. Több területre is oszthatjuk ezeket az intézkedéseket és gyakorlatokat. (Hendrickx, 2015)

Lényeges kiemelni a munkahelyi tudatosságnövelés és érzékenyítés jelentőségét. A neurodivergens nők tapasztalatainak megismerése és elismerése elősegítheti a munkahelyi kultúra átalakulását, és a sokszínűség elfogadását. A különböző tréningek, workshopok és tájékoztató kampányok lehetőséget adnak a munkatársaknak, hogy jobban megértsék a neurodivergenciát, ami hozzájárulhat a támogató és befogadó munkahelyi környezet kialakításához. (Miller, 2021)

Fontos, hogy a vezetők empatikusan álljanak hozzá a kérdéshez, illetve, hogy a vezetőket képezzék, arra összpontosítva, hogyan lehet a hatékonyan és érzékenyen kezelni a neurodivergenciával rendelkező egyéneket. Az empátikus vezetés nagyban hozzájárulhat a csapatedinamika javításához és a neurodivergencia körüli stigma csökkentéséhez. (Johnson, 2023)

Foglalkozás és egészségügyi szakemberek bevonásával növelhető az inklúzió, ugyanis a szakemberek egyedi kiigazítási javaslatokat tehetnek, szaktudásukkal, mint a munkavállaló és a munkaadó igényeit és kapacitásait figyelembe tudják venni. (Smith, 2022)

A mentorálás és a támogatói csoportok szerepe nagy jelentőséggel bír egy „átlagos” ember munkahelyi környezetében is, azonban akik neurodivergenciával rendelkeznek, azoknak ez még fontosabb. Hozzásegíthetik őket a készségeik fejlesztéséhez, és ösztönözhetik arra, hogy kihozzák magukból a maximumot. Mivel ők gyakrabban szembesülnek egyedi kihívásokkal, az ilyen típusú támogatás fontos, hiszen ezek a fajta programok nem csak szakmai és technikai területen segítenek, hanem személyes és érzelmi támogatást nyújtanak. (Doyle & McDowall, 2019)

Egy másik támogatási forma lehet a rugalmas munkakörnyezet, ahol a neurodivergens munkavállalók számára lehetővé teszik, hogy egyéni szükségleteik és preferenciáik szerint dolgozhassanak. Ez javíthatja a munka teljesítményüket és az elégedettségüket. A rugalmas munkaidő, távmunka lehetősége hozzájárul ahhoz, hogy az egyének hatékonyabbak legyenek. (Scott, Falkmer, Girdler, & Falkmer, 2015)

Ajánlott kihasználni a folyamatosan fejlődő technológiai lehetőségeket. Az olyan szoftverek és digitális megoldások, mint a feladatkezelő eszközök és kommunikációs platformok, hozzájárulhatnak ahhoz, hogy a neurodivergens munkavállalók hatékonyabban szervezzék és rangsorolják feladataikat. (Bacon, 2021)

Az áttekintett szakirodalomból jól látható, hogy az inklúzió nem csak a társadalmi kohéziót és egyenlőséget segíti, hanem a neurodivergens egyének mentális egészségének is alapvető pillére. A munkahelyi környezet különösen nagy jelentőséggel bír a neurodivergens nők számára, körülményeik hozzájárulnak a mentális jóllétük és önbecsülésük fenntartásához. Az inklúzió megteremtésével a neurodivergens nők olyan támogató közegben dolgozhatnak, ahol a szorongás, a kirekesztés érzése, valamint a társadalmi elvárásokból fakadó terhek csökkennek. Ezzel szemben a kirekesztés elkerülhetetlen következményekkel jár a mentális egészség romlásában, és további akadályokat állít az egyéni fejlődés és munkahelyi elégedettség útjába. Összességében a munkahelyi inklúzió és a megfelelő támogatás biztosítása kulcsfontosságú a neurodivergens nők számára, mivel hozzájárul a mentális jóllétükhöz, csökkenti a szorongást és elősegíti egy sikeres és elismerő karrier kiépítését.

Az alábbi táblázat szemlélteti azokat a főbb tényezőket, amelyek a szakirodalom alapján elősegítik az inkluzív munkahelyi környezet kialakítását neurodivergens munkavállalók számára

2. táblázat: Neurodivergens munkavállalókat segítő tényezők:

Tényező	Leírás	Forrás
Munkahelyi tudatosságnövelés és érzékenyítés	Tréningek, workshopok, tájékoztató kampányok, amelyek elősegítik a neurodivergencia megértését és elfogadását.	Miller, 2021
Empatikus vezetés	A vezetők empátiájának és neurodivergencia-kezelési képességeinek fejlesztése, amely javítja a csapatdinamikát.	Johnson, 2023
Egészségügyi és foglalkozási szakemberek bevonása	Szakemberek biztosítják az egyedi szükségletekhez igazított megoldásokat, figyelembe véve a munkavállaló és a munkaadó igényeit.	Smith, 2022
Mentorálás és támogatói csoportok	Neurodivergens munkavállalók támogatása készségeik fejlesztésében, személyes és érzelmi támogatás nyújtása.	Doyle & McDowall, 2019
Rugalmas munkakörnyezet	Egyéni szükségletekhez igazodó munkakörülmények, például rugalmas munkaidő és távmunka, a hatékonyság növelésére.	Scott, Falkmer, Girdler, & Falkmer, 2015
Technológiai támogatás	Digitális megoldások, mint feladatkezelő szoftverek és kommunikációs platformok, amelyek segítik a munkaszervezést.	Bacon, 2021

Forrás: Saját készítés szakirodalom alapján

5. KUTATÁS BEMUTATÁSA

5.1. Kutatás célja és témája, kutatási kérdések

A szakirodalom áttekintése után a dolgozatomban fő témájának a neurodivergens fiatal nők munkaerő-piaci inklúziójára és kirekesztésére gyakorolt hatásokat vizsgáltam. Az inklúzió és a kirekesztés ezen nők mentális egészségére gyakorolt hatása különösen érdekes, mivel az inklúzió fogalma eddig főként az oktatás területén kapott hangsúlyt, és új elemként jelenhet meg a munkaerőpiacon. Az inklúzió nem csupán egyszerű beilleszkedést jelent, hanem valójában a sokszínűség támogatását szolgálja, amelyre sok munkáltató törekszik. A neurodivergencia, mint jelenség még mindig kevésbé ismert és kutatott terület.

Célom, hogy feltárjam a neurodivergens fiatal nők munkaerő-piaci tapasztalatait, különös tekintettel az inklúzió elősegítésében rejlő lehetőségekre és a kirekesztés által okozott kihívásokra. Emellett szeretném hozzájárulni a neurodivergencia fogalmának szélesebb körű ismertségéhez és elfogadottságához.

A kutatás céljához igazodva a kutatási kérdéseim az alábbiak:

1. Mely tényezők járulnak hozzá a neurodivergens fiatal nők munkahelyi inklúziójához és kirekesztéséhez?
2. Hogyan hatnak az inklúzió támogató intézkedések a neurodivergens fiatal nők szervezeti beilleszkedésére?
3. Hogyan hat az inklúzió és a kirekesztés a neurodivergens fiatal nők önértékelésére és mentális egészségére?

5.2. Kutatás módszertana

A kutató munka során az adatfelvételi eljárásokban szűkebb értelemben két fő kategóriába sorolható: primer és szekunder kutatás. TDK dolgozatomban megírása során önálló empirikus kutatást végzek, amelyhez primer adatfelvételi eljárást alkalmazok.

A primer kutatáshoz tartozik a kérdőívezés, az interjúztatás, és a fókuszcsoportos adatgyűjtés (Creswell, & Poth, 2018). A kutatásom során az interjú készítés mellett döntöttem, ugyanis a kérdőívek szigorúan keretezett válaszokat eredményeznek, melyek nem tükröznék az egyéni tapasztalatokat, nézőpontokat és élményeket. A fókuszcsoportos interjú alkalmazása pedig azért nem lett volna megfelelő, mert az általam választott témakörben a neurodivergens személyek mindannyian eltérő élményekkel és igényekkel rendelkeznek. Az egyéni interjúk

révén lehetőségem nyílik arra, hogy mélyebben beleássam magam a perspektívába és gazdagabb, pontosabb információt gyűjtsek a résztvevőkről. Számos, neurodivergens emberek munkahelyi tapasztalatára vonatkozó kutatásban használtak a kutatók interjúk módszertant (Creswell, & Poth, 2018).

Az interjúk során olyan 18-35 év közötti nőket kerestem meg, akik rendelkeznek valamilyen neurodivergenciával, és jelenleg dolgoznak vagy korábban már dolgoztak függetlenül attól, hogy fizikai vagy szellemi munkaterületen tevékenykedtek. Az interjúalanyokkal különböző módokon léptem kapcsolatba: egyeseket egy alapítvány segítségével ismertem meg, másokat az interneten találtam meg azáltal, hogy nyíltan beszéltek másságukról különböző platformokon, voltak, akikkel ismerősökön keresztül vettem fel a kapcsolatot, és olyan is akadt, akit a munkahelyem révén értem el. Az interjúk során sikerült különböző neurodivergens típusokat megkérdezni, beleértve a diszlexiával, diszgráfiával, ADHD-val, OCD-vel, autizmussal, Tourette-szindrómával és bipoláris depresszióval élő nőket is. Ez a sokféleség lehetővé tette számomra, hogy széles spektrumon tapasztalatokat és nézőpontokat gyűjtsek.

3. táblázat: Interjúalanyok bemutatása

Azonosító	Életkor	Munkahely típusa	Munkakör	Neurodivergencia típusa
Dorka	22	Egyéni vállalkozó	Masszázsterapeuta	Diszlexia és Diszgráfia
Anna	27	Irodai dolgozó	Asszisztens	Diszlexia
Alexandra	20	Vendéglátás	Éttermi kisegítő	Tourette szindróma
Boglárka	25	Irodai dolgozó	Tartalom gyártó (marketing)	OCD
Laura	35	Tanár, egyéni vállalkozó	Egyetemi tanár, egyéni mentor tanácsadó	Autizmus és ADHD
Bernadett	28	Tanuló, filmkészítő, tanár	filmkészítő, középiskolai tanár	Autizmus
Orsolya	20	Irodai dolgozó	Asszisztens	ADHD
Petra	34	Vendéglátás	Barista	ADHD
Fanni	28	Raktári dolgozó	Raktáros	Diszgráfia
Zsanett	24	Irodai dolgozó	Gazdasági informatikus	Bipoláris depresszió

Forrás: Saját készítés az általam készített interjúk alapján

Az interjúkat félig struktúrált formában tartottam meg, ami azt jelenti, hogy előre kidolgozott kérdéssorral készültem, azonban nyitott voltam arra, hogy eltérjünk és egy beszélgetés alakuljon ki az élményeikről és tapasztalataikról (a kérdéssor a mellékletben található). Ez alapján szubjektív véleményeket hallgathattam meg, illetve rugalmasabban tudtam a neurodivergenciához alkalmazkodni, hiszen mindegyik személy kommunikációs igényei mások voltak.

Az interjúkon túl lehetőségem nyílt egy alapítvány támogatásával részt venni egy videó forgatáson, amely autista embereket mutatott be. Ez az élmény nagyban hozzájárult a kutatásom teljesítéséhez, mivel közvetlen betekintés nyerhettem az autistákkal való interjú készítés folyamatába, illetve beletekinthettem a mindennapjaikba és megismerkedhettem kihívásaikkal is.

A kutatás során az interjúkat szeptemberi és októberi hónapban szerveztem meg, különböző formátumokban, beleértve online és személyes találkozásokat is. Ezek az interjúk nagyrészt egy órát öleltek fel, a legrövidebb interjú 45 percig tartott. Összesen 10 interjú készült, amely során 8 személy beleegyezett a hangfelvétel készítésébe így ez lehetőséget adott arra, hogy egy alkalmazás segítségével a beszélgetésünk írásos formában is meglegyen. A másik kettő interjú során az interjúzott komfortérzete miatt nem vállalták be a hangfelvétel készítését, ez azonban nem okozott problémát, így jegyzeteim alapján gépeltem be a válaszaikat írásos formába.

Miután minden interjú írásos formában is jelen volt, színekkel alkalmazva kategorizáltam az információkat. Ez a fajta módszertan lehetőséget nyújtott számomra, hogy szisztematikusan dolgozzam fel az összegyűjtött adatokat. Első sorban a kutatási kérdéseimre kapott válaszokat vettem figyelembe, azonban egy külön színnel jelöltem azokat az érdekes témaköröket, amelyeket az interjúk során hallottam. Az így nyert eredmények mélyebb betekintést nyújtottak a vizsgált témákba, segítve a kutatási célok elérését.

Az alábbiak szerint kódoltam:

- Kirekesztés és hátrányos megkülönböztetés: Ebbe a kódba azok a válaszok kerültek, amelyekben az interjúalanyok kirekesztettségéről és nehézségeikről számoltak be. Itt azokat az eseteket gyűjtöttem össze, ahol a neurodivergens nők olyan helyzetekről meséltek, ahol máshogyan, gyakran negatívan kezelték őket neurodiverzitásuk miatt, ami hozzájárult a kívülállóság érzéséhez.
- Befogadó élmények és támogatás: Itt azokat az élményeket rögzítettem, amelyekben az interjúalanyok pozitív, támogató tapasztalatokat osztottak meg. Ebben a kategóriában azokat az eseményeket és helyzeteket vizsgáltam, amikor befogadóan bántak velük, segítve ezzel a beilleszkedésüket és jóllétüket.
- Érzelmi állapot és önértékelés: Ez a kódolás az interjúalanyok érzelmi állapotára és önértékelésére összpontosított, ideértve az önbizalmukat és a neurodiverzitásuk elfedésére

tett próbálkozásait. Azokat a válaszokat, amelyekben érzéseikről, önbizalmukról, emberi kapcsolataikról, mentális egészségükről számoltak be ide csoportosítottam. Ez a kód segített megérteni, hogy az inkluzív vagy kirekesztő tapasztalatok hogyan befolyásolják az egyének mentális egészségét és pszichés jóllétét.

- **Érdekes vagy különösen releváns gondolatok:** Egy további kategóriát alkottak azok a válaszok, amelyek különösen érdekes vagy figyelemre méltó gondolatokat tartalmaztak. Ide olyan megfigyelések kerültek, amelyek egyedi szempontokkal gazdagították a kutatást, rávilágítva a neurodivergens nők tapasztalataiban megjelenő mélyebb összefüggésekre.
- **Visszatérő mintázatok:** Az utolsó kód a különböző interjúkban megjelenő közös témákat és visszatérő elemeket gyűjtötte össze. Ezek alapján azonosítottam azokat a közös pontokat, amelyek jellemzőek az interjúalanyokra, függetlenül attól, hogy neurodiverzitásuk típusa eltérő.

5.3. Interjú készítési tapasztalataim, korlátok és jövőbeli irányok

A kutatás során különböző kihívásokkal és tanulságos tapasztalatokkal gazdagodtam, amelyek jelentősen formálták az interjúkészítési módszeremet és megértésemet a neurodivergens nők munkahelyi helyzetéről. Az interjúalanyok megtalálása kezdetben komoly akadályokba ütközött: több megkeresésem visszajelzés nélkül maradt, és olyanok is voltak, akik az előre egyeztetett időpontban nem jelentek meg. Emiatt az interjúk előkészítése és lebonyolítása igazi kihívásnak bizonyult, amely türelmet és rugalmasságot igényelt. E tapasztalat rámutatott arra, hogy nem minden neurodivergens személy érzi magát komfortosan, ha saját élményeiről beszélget – különösen, ha az a munkahelyi tapasztalataival kapcsolatos.

Ennek ellenére azok a személyek, akik vállalták az interjút, rendkívül nyitottak és segítőkészek voltak. Érezhető volt, hogy sokuk számára az interjú nemcsak lehetőséget biztosított élményeik megosztására, hanem egyfajta megerősítést is, hogy a neurodivergens munkavállalók tapasztalatai fontosak, és figyelmet érdemelnek. Ebben különösen segítettek a neurodivergens egyénekkel foglalkozó alapítvány, amelyet már említettem, illetve az általuk szervezett együttműködés egy videóforgatáson keresztül, amely további alanyokat hozott a kutatáshoz.

A legmaradandóbb élményt az jelentette számomra, hogy közvetlen betekintést nyerhettem a neurodivergens nők életébe és munkahelyi tapasztalataiba. Bár sok esetben szívszorító

történeteket hallottam, ezek a beszélgetések rendkívül tanulságosak voltak, és megmutatták, milyen sokféle nehézséggel kell szembenézniük a neurodivergens embereknek. A történeteik segítettek jobban megérteni, hogy mennyi türelmet, empátiát és támogatást igényel a környezetük ahhoz, hogy valóban inkluzív legyen számukra. Számomra, mint egy hasonló korú, ám neurotipikus személy számára, ez a közös korcsoport és élethelyzet megkönnyítette a kapcsolatteremtést és az empátiát. A kezdetben bizonytalanságot éreztem a beszélgetések során: nem voltam teljesen biztos abban, hogyan közelítsek egyes témákhoz vagy hogyan reagáljak különleges helyzetekre. Azonban az interjúk előrehaladtával egyre természetesebbé vált számomra, hogy a neurodivergens interjúalanyokkal is nyitottan és közvetlenül kell beszélgetni, hiszen éppúgy igénylik az őszinte kommunikációt, mint bárki más.

A kutatás során tapasztalt kihívások ugyanakkor rávilágítottak a kutatás korlátjaira is. Egyrészt a neurodivergens interjúalanyok elérésének nehézsége miatt a minta mérete korlátozott maradt, ami befolyásolja az eredmények általánosíthatóságát.

Másrészt, a neurodiverzitás széles spektrumot foglal magába, és ez a kutatás bár mindegyik típust tudta érinteni, nem olyan nagy számban, hogy el tudjam különíteni a személyes tapasztalatokat az általános tapasztalatokkal.

További kutatási irányként javasolt lenne például a bipoláris depresszióval élő személyek külön vizsgálata. A bipoláris személyek hovatartozása még mindig vita tárgya a szakirodalomban, miközben ez a kérdés jelentős hatással van a mentális egészségügyi diagnózisokra és támogatási lehetőségekre. Szintén fontos lenne a neurodivergens személyekkel közös munkára vonatkozó vezetői és szervezeti attitűdök mélyreható vizsgálata: hogyan befolyásolják ezek a munkakultúrát, a munkahelyi légkört és a befogadás szintjét.

Egy másik jövőbeli kutatási lehetőség a neurodivergens munkavállalók pályaválasztására gyakorolt hatások feltárása lehetne. Milyen területeken érzik magukat leginkább elfogadottnak és hol találkoznak a legtöbb kihívással? Továbbá érdemes lenne alaposabban vizsgálni azokat az intézkedéseket és támogató programokat, amelyek a neurodivergens munkavállalók fejlődését és karrierépítését segítik.

6. KUTATÁSI EREDMÉNYEK

6.1. Út a diagnózisig

Az interjúk során első kérésem az volt, hogy a résztvevők meséljenek magukról. E beszélgetések révén betekintést nyertem a neurodivergenciával kapcsolatos tapasztalataikba, valamint megosztották velem a történeteiket, hogyan jutottak el a diagnózisukig. Bár a neurodivergencia már életük korai szakaszában, általános iskolás korukban is jelen volt, a többségük viszonylag későn, 20 éves kor felett kapta meg a diagnózist. Ez arra utal, hogy vagy nem ismerték fel a helyzetüket, vagy környezetük nehezen fogadta el azt.

A diszlexia és diszgráfia esetében emelték ki az interjú alanyok (Dorka, Anna és Fanni) hogy a nehézségek már korai iskolás éveik során megmutatkoztak és emiatt őket hamar diagnosztizáltak és fejlesztésekre jártak. Az egyik ADHD-val rendelkező interjúalany (Petra) kapott még korán diagnózist, már a tanulmányai alatt megmutatkozott koncentrációs problémái, és iskolás éveiben ki állították a diagnózisát. Mellettük Alexandra diagnózisa alakult ki a Tourette szindrómájáról a korai éveiben, 14 éves korában kezdődtek meg a tikkei, amit - mivel külső megfigyelőként is észlelhető volt - hamar kivizsgálták.

A többi interjúalany csak később, a középiskolás éveik után, a húszas éveik elején kapta meg az orvosi szakvéleményt a másságukról. Többen is arról számoltak be, hogy egy jelentős veszteség hatására jutottak el a kivizsgálásig: Bernadett esetében nagymamája és háziállata elvesztése volt a fordulópont, Zsanett édesapja elvesztése, míg Boglárkát egy párkapcsolat lezárása indította el a diagnózishoz vezető úton. Ennek legfőbb oka az elmondottak alapján az volt, hogy a veszteség után mentális egészségük olyannyira megromlott, hogy a szakemberek, akikhez fordultak látták, hogy nem csak a veszteség okozhat számukra nehézséget, hanem valószínűleg egyéb, mélyebb probléma is fennállhat.

A résztvevők történeteiben a közös vonás volt, hogy mindannyian érezték, hogy valamiben eltérnek a többiektől, valami miatt kilógtak a csoportból és gyakran „furcsa”, „problémás” vagy „figyelem hiányos” jelzőket kapták meg. Bernadett az alábbi történetet mesélte el arról, hogy nem csak iskolás társai, de pedagógusok és szakemberek is kevésbé értették meg őket: *„Volt egy feladat még általánosban, az nagyon megmaradt, hogy 5 mondatot kellett írni egy történetről, és én nem a főhős szemszögéből írtam, hanem a rosszfiú szemszögéből. A tanár ezután felolvastatta velem és el lett mondva, hogy ilyen gondolkodásmóddal, hogy lehet élni, mint az enyém*

és hogy ez szörnyű, és utána mindig csipkelődött velem, és kifigurázta az én gondolkodás módomat az egész osztállyal együtt. Nem csak nem akarták megérteni, hogy én, hogy gondolkodom, de bántottak is vele. Itt volt egy olyan sztori is, amikor az iskola pszichológus is azt mondta rám, hogy olyan furcsa vagyok. Az elég rosszul esett, hogy nem csak az osztálytársaim, de még egy szakember is furcsának nevez...”

Kirajzolódott egy fontos közös pont az interjúalanyok tapasztalataiban: gyakran érte őket az a vád, hogy neurodiverzitásuk „csak kitaláció” vagy megjátszott, eljátszott állapot, amely valójában nem létezik. Sok esetben a környezetük azt feltételezte, hogy nehézségeiket eltúlozzák vagy szándékosan próbálják felnagyítani. Alexandra a következő élményt osztotta meg: *„,, Voltam egy táborban, ahol egy srác odajött hozzám és azt mondta, hogy nem hiszi el, hogy én valóban tikketek, és hoztam el neki az orvosi papíromat, mert ő már figyelt engem, és öt percig nem tikkelttem. Akkor amúgy fókuszáltam, és olyankor ritkábban jön elő, de szerinte én csak kitaláltam az egészet, és direkt adok ki fura hangokat.”*

Ez a visszatérő tapasztalat különösen nehéz számukra, mivel folyamatos bizonyítási kényszert és önigazolást váltott ki, ami hosszú távon önértékelésükre és mentális egészségükre is negatív hat.

A megkülönböztetés következtében hamar találtak a kirekesztés érzésével, amely tovább fokozta szorongásaikat. Ahogyan az egyik, filmkészítőként dolgozó interjúalany (Bernadett) fogalmazott: *„Ameddig nem kaptam meg a diagnózist, olyan volt, mintha nem lenne az életemnek forgatókönyve.”* Ez a bizonytalanság és az ezzel járó elveszettség érzés folyamatosan rombolta önbizalmukat, amelyet tovább súlyosbítottak a kirekesztés tapasztalataikat. Kivételt képezett Zsanett, a bipoláris depresszióval élő személy, aki nem ütközött ilyenfajta nehézségekbe iskolai évei során.

A diagnózis kiállítása után sem leltek megnyugvásra azonban, különösen az autista és Tourette-szindrómás résztvevők. Bár megkönnyebbülést éreztek attól, hogy nem csak kitalálták a másáukat, és ezáltal egyfajta felszabadulást éreztek, környezetük több esetben nem reagált pozitívan. Többen is úgy számoltak be élményeikről, hogy miután orvosi szakvéleménnyel rendelkeztek azzal vádolták meg őket, hogy „rájátszanak” mivel „van róla papírjuk”, ami tovább súlyosbította a kirekesztés érzését. Zsanett így fogalmazott: *„Hát miután megkaptam diagnózist, nagyon megkönnyebbültem, mert amikor jött egy depressziós periódusom, végre tudtam, hogy*

ez most egy ilyen időszak, és nem tehetek róla, hogy bár mindenem megvan, de nem érzem ahhoz se jól magam, hogy kikeljek az ágyból, akkor nem én vagyok a hibás. Persze megkaptam, hogy ez csak lustaság, és attól, hogy a pszichiátrián ezt leírták, nekem attól még nem kellene gyógyszerekkel tömnöm magam, és várnom a csodát, és ha már most nem bírom az életet, mi lesz velem később.”

Az évek során a diszlexiás és diszgráfiás résztvevők számára a nehézségeik enyhültek, a többiek számára éppen ellenkezőleg, fokozódott nehézségeik. Mindennapjaikban egyre inkább találkoztak kihívásokkal, ahogyan önállósodtak. Amikor elkezdtek dolgozni, több felelősség hárult rájuk, például az ADHD-soknak a figyelemük könnyű elterelése és idejüknek beosztása okozott egyre nagyobb gondot, az autista egyéneknek a beilleszkedés vált egyre nehezebbé.

„Nem feltétlenül tudom behatárolni, hogy mire mennyi idő kell és folyamatok megszervezése, ez is egy nehézségem... Emellett a kommunikáció tud nehezítő lenni, akár online akár személyes kommunikáció során. „- mesélte Laura, az autizmussal és ADHD-val élő interjúalany.

A különböző neurodivergenciák sajátos kihívásai tehát a mindennapi életben is jelezték a résztvevők számára, hogy alkalmazkodniuk kell a kialakult környezethez, miközben a "normális" élet elvárásait támasztják velük szemben.

6.2. A maszkolás jelensége

A résztvevők munkahelyi tapasztalata rendkívül változatosak voltak, ami részben annak tudható be, hogy mindegyikük más-más neurodivergenciával rendelkezik, és eltérő munkahelyeken, illetve munkakörökben dolgoznak.

Érdekes megfigyelés volt, hogy az autista, Tourette-szindrómás, valamint egyik ADHD-val élő résztvevő nyíltan kezelte neurodivergenciájukat már az első pillanattól kezdve. *„Mindig tisztázom az elején, hogy autista vagyok mert tudom, hogy ha az embereknek tudat alatt is, de valamiért furcsa leszek. Aztán mindig megkapom, hogy túl normális vagyok egy autisához, de túl furcsa másokhoz képest. „- mesélte Bernadett.*

Ők már korai beszélgetések során egyenesen tájékoztatták jövőbeli vezetőjüket, vagy akár nem is tudták elrejtteni sajátos állapotukat (mint például a Tourette-szindróma esetében). Orsolya az alábbi mesélte el: *„Bár az interjúkon még nem, de az első pár hétben mondtam el szerintem a főnökömnek mert tudtam, hogy előbb utóbb úgyis kibukik. Tök megértő volt amúgy igazából nem csinált belőle ügyet.”*

Ezzel szemben azok, akik diszlexiával, diszgráfiával, OCD-vel vagy bipoláris depresszióval éltek, gyakran szándékosan titkolták állapotukat a munkahelyen, amíg csak lehetséges volt, hogy ne különböztessék meg őket emiatt. Ennek hátterét két különböző vélemény szemlélteti a legjobban. , Boglárka az alábbi mesélte el *„Bár a mostani helyemen már tudják mert már elég régóta vagyok ott, hogy ez feltűnjen a többieknek, de amúgy nem szeretem elmondani, ameddig nem kell, mert erősen megbélyegzik az embert.”* Ezzel szemben mikor Annát kérdeztem erről, hogy ő miért nem mondta el diszlexiáját hónapokig egy irodai munka során, az alábbi válaszolta: *„Már nem olyan erős, mint mikor még suliba jártam, néha amikor fáradt vagyok, akkor egy emailt többször kell elolvasnom, de azon kívül, hogy néha lelassít annyira nem befolyásol”*. Tehát a maszkolás mögött álló okok gyakran a társadalmi elítéléstől való félelemben gyökereznek, vagyis abban az aggodalomban, hogy a neurodivergens személyek negatív megítélésben részesülhetnek, ha felfedik valódi állapotukat. Ezen kívül azonban úgy is gondolkodhatnak, hogy amíg a tünetek elfedése nem akadályozza a hatékony munkavégzést, és nem okoz nagyobb nehézséget, addig nincs szükség arra, hogy nyíltan beszéljenek neurodiverzitásukról. A maszkolás így védelmet nyújthat az előítéletek és félreértések ellen, miközben lehetőséget biztosít a munkavégzés folytonosságának fenntartására. Kutatásom ezen része alátámasztja a szakirodalomban (Hull, 2017) olvasottakat miszerint a neurodivergens nők védekezés miatt elrejtetik másságukat.

Fontos kiemelnem, hogy a résztvevők beszámolóí alapján a maszkolás nyújthat egyfajta védelmet az előítéletekkel szemben, de a folyamatos önkontroll és az állandó megfelelési kényszer sok esetben kényelmetlenséget, sőt akár fizikai fájdalmat is okoz számukra. Alexandra az alábbi mesélte el: *„Felküldtek Pestre egy szakemberhez, aki speciálisan Tourettel foglalkozott, ő megakart tanítani, hogyan tudom visszafogni és átirányítani és megállítani a tikkjeimet. Nem értettem, minek kell, mert ha visszafogtam akkor nagyon fájt, és utána még rosszabb volt és annyira fájt, hogy sírtam...Azóta csak olyankor fogom vissza, amikor nagyon kellemetlen lenne, például ügyintézés közben.”*

Többen kiemelték, hogy a neurodivergenciájuk elrejtése során gyakran kerülnek kellemetlen helyzetekbe, hiszen a maszkolás miatt nehezebbé válik számukra az őszinte és természetes kommunikáció, ami csak tovább fokozza a stresszt és a feszültséget. A külvilág nem érzékeli, mi zajlik bennük, csak azt tapasztalja, hogy valami nincs rendben, és emiatt gyakran "furán"

viselkednek. Ez az érthetlenség és az ebből fakadó félreértések még inkább elmélyítik a bizonytalanságukat és az elszigeteltség érzését.

6.3. Az inklúzióhoz és kirekesztéshez hozzájáruló tényezők, hatásuk a szervezeti beilleszkedésre

Az első kutatási kérdésem során azt vizsgáltam, hogy mely tényezők járulnak hozzá a neurodivergens fiatal nők munkahelyi inkluzívjához és kirekesztéséhez. A kutatás eredményeként hat ilyen tényezőt azonosítottam, amelyek szorosan összefüggenek a nők szervezeti beilleszkedésével is (ezeket a fontos tényezőket az 4. táblázatban foglaltam össze).

Az interjúk során az első fontos tényező a környezet, valamint a szervezeti kultúra nyitottsága és munkatársak tájékozottsága. A kutatás során megállapítottam, hogy sok esetben a kirekesztés abból fakadt, hogy a munkatársak nem rendelkeztek elegendő háttértudással a neurodivergenciáról. Ez az ismeretlentől való félelem, valamint a munkatársak fejében élő tévhitek és sztereotípiák hozzájárultak ahhoz, hogy a dolgok elferdültek, és az érintettekkel szemben inkább távolságot tartottak. Ahogy Bernadett megfogalmazta: *„Amikor valaki azt hallja, hogy autista, akkor egy szellemi visszamaradott kisfiúra gondol, akit a TV-ben láttak, így volt már, amit már meséltem, hogy sokszor megkaptam, hogy túl normális vagyok egy autisához de közben valami mégis furá bennem így nem tudnak hova rakni”*.

A megkérdezett személyek mindegyike hangsúlyozta, hogy egyáltalán nem sértik őket, ha kérdeznek tőlük a másságukkal kapcsolatban. Sőt, kifejezetten örömmel fogadták a nyílt és egyenes kérdéseket, hiszen ez lehetőséget teremt a kommunikációra, és segít eloszlatni a tévhiteket. Ők azt vallották, hogy sokkal kedvezőbb, ha a kollégák bátran megkérdezik tőlük azokat a dolgokat, amelyeket nem értenek, mintsem, hogy az előítéletek vagy a téves információk miatt megbélyegzik őket. E megközelítés nem csupán a saját identitásuk és tapasztalataik megértését segíti elő, hanem hozzájárul egy inkluzív és támogató munkahelyi kultúra kialakításához. Laura úgy véli, hogy inkább kérdezzék meg az illetőt, mint külső szemmel megbélyegezzenek bárkit: *„Az információ hiánya az, ami mindig megakasztja az egészet. Tehát ha nem tudom, és nem értem, hogy miért csinálja, de majd én eldöntöm, hogy ő bunkó, szemtelen, lusta stb. ahelyett, hogy megkérdezném, akkor az már ott elveszett.”* A kommunikáció alapvető szerepet játszik a befogadó munkahelyi környezet megteremtésében, hiszen a neurodiverzitásról és egyéb mentális vagy kognitív különbségekről szóló párbeszéd sok félreértést, előítéletet és tudatlanságot

oszthat el. Nyílt és empatikus kérdésekkel a munkatársak közelebb kerülhetnek egymás való megértéséhez, lehetőséget teremtve arra, hogy ne feltételezésekre, hanem a másik személy tényleges igényeire és tapasztalataira építsenek. Emellett azért is fontos a kommunikáció, hogy tudjuk a neurodivergens személyek igényei; Laura azt fogalmazta meg, hogy ehhez fontos, hogy mindkét fél nyitott legyen az effajta őszinte kommunikációra: *„Mondjuk azért voltam támogatva mert én el tudtam mondani, mire van szükségem, és ez mondjuk egy nagyon fontos pont. Pláne az autizmussal élőknel vagy igazából, hát igen alaptól az autik az eleve megnehezíti ezt a fajta kommunikációt, hogy elmondjam, mire van szükségem, meg mire nem, meg felismerjem, de nagyon sok más fogyatékkal élő is abba nő bele, hogy ő kevesebb és ezért nem is mer kérni és szólni és szenved inkább”*. Tehát a nyitott kommunikáció mindkét fél számára alapvetően fontos, hiszen csak így biztosítható a kölcsönös megértés és az együttműködés hatékonysága.

Az inkluzív környezet kialakításához rendkívül fontos kiemelni a neurodivergens egyén alkalmazkodó képességét, illetve korábbi élményeit is. Az inklúzió nem csupán a munkahelyi környezet és a szervezeti kultúra nyitottságán múlik; az érintettek részéről szükséges az önismeret és a proaktív hozzáállás is. A neurodivergens fiatal nőknek tudatosan kell felismerniük saját erősségeiket és kihívásaikat, valamint ki kell fejleszteniük azt a képességet, hogy alkalmazkodni tudjanak a munkahelyi környezethez. Ez az alkalmazkodás szoros kapcsolatban áll a kiakasztás elkerülésével is. A megfelelő önismeret lehetővé teszi, hogy a munkavállalók bátran kommunikáljanak igényeikről és szükségleteikről, ezzel hozzájárulva a nyílt párbeszédhez és a kölcsönös megértéshez. Emellett egy-egy rossz élmény könnyen befolyásolhatja későbbi hozzáállását az egyénnek. Például Zsanett akkori főnöke negatívan reagált, emiatt Zsanett azon a munkahelyén inkább elnyomta másságát, és csak betegszabadságként hivatkozott azokra a periódusokra, amikor mássága miatt nem tudott dolgozni. *„Az első évem után volt az éves teljesítményértékelő meeting, amiben értékeltam magamat és a csoport és osztályvezetőm is engem. Amikor a csoportvezetőm elmondta, hogy nem érti, miért vannak időszakok amikor 120% nyújtok, néha meg állandóan figyelnie kell, hogy elvégeztem-e munkámat, akkor elmondtam nekik, hogy bipoláris depresszióm van. A csoportvezetőm nem reagálta le túl jól, és bár erre én is utólag jöttem rá, de amikor rosszul voltam, inkább beteg szabit vettem ki mint, hogy elmondjam neki a valódi indokot.”*

Ahogy már a szakirodalomban (Johnson, 2023) olvashattuk, a vezetők szerepe kulcsfontosságú a neurodivergens személyek inklúziójának elősegítésében, mivel a munkahelyi környezet kultúráját és légkörét nagyban befolyásolják. A megértő és empatikus vezetők, akik nyitottak a

különböző kihívásokra, képesek olyan támogató légkört kialakítani, amely lehetővé teszi a neurodivergens nők számára, hogy potenciáljukat maximálisan kihasználják.

Több résztvevő hangsúlyozta, hogy a vezető hozzáállása rendkívül fontos szerepet játszott a beilleszkedési folyamat során. Gyakran éppen a vezető nyújtott számukra támogatást és példát mutatott azzal, hogy nem kivételezett, hanem alkalmazkodott a másságukhoz. Petra az egyik ADHD-s alany az alábbi mesélte el egy korábbi munkahelyéről: *„Amikor az előző munkahelyemre mentem, és elmondtam, hogy én munka közben nehezebben ismerkedem, mert ha dolgozom, gyakran kapkodok és szét áll a fejem mindenféle, a főnököm feldobta, hogy legyen egy csapatépítő, ahol megismerhetjük egymást.”* Ez a program lehetővé tette a nyílt kommunikációt és a kölcsönös megértést, így segítve az egész csapatot abban, hogy jobban megismerjék egymás igényeit és erősségeit. Azonban fontos itt is kiemelni, hogy ez személy és neurodivergencia-függő lehet, mert például a két autista interjú alany, Laura és Bernadett elmondta, hogy ők nem szeretnek és nem is vesznek részt a csapatépítő programokon.

Bár Petra főnöke segítőkész volt, ellenpéldát is hallottam, Laura számolt be korábbi munkahelyi élményéről, ahol előző főnökéről beszélt, aki miatt felmondott: *„Az utolsó pont nálam ott jött, miután nem köszönt, és nem akart meghallgatni, hogy úgy volt a recepció mögött volt a WC, és rendszeresen nyitva hagyta az ajtót, és akkor kiderült, hogy az az én feladatom, hogy becsukjam utána”.* Ezzel nem csak, hogy nem nyújtott támogatást, de súlyosan károsítja az egyén önbecsülését is. Emellett ez a hozzáállás kihat az egész csapatra is: a kollégák azt a jelzést kapják, hogy a neurodivergens személyek mivel mások ezért kevesebbet érnek.

Az inklúziót támogató intézkedések alapvető szerepet játszanak a neurodivergens munkavállalók beilleszkedésének sikerében, és a szervezeti kultúra pozitív irányú fejlődésében. Ezt az interjúk is alátámasztották, Boglárka az alábbi tényezőt emelte ki: *„Amitől jól érzem magam a munkahelyemen szerintem az például, hogy rugalmasak, nem kötött a munkaidőnk. Van egy törzsidő 10-től 3-ig amikor csak felettesi engedéllyel lehet nem dolgozni, de amúgy, ha akarok reggel 6-kor vagy este 10-kor is dolgozhatok. Ez nagy könnyebbség, szeretem én beosztani az időmet.”* Illetve mindkét autista interjú alany, Laura és Bernadett a környezet fontosságát emelte ki. Laura ezt a következőképpen fogalmazta meg: *„Nekem lehetett külön saját sarkom, Harry Potter szobának hívtam, félreeső helyen volt az én asztalkám. De ha a közös irodában kellett volna ülnöm, idegbajt kaptam volna, egy ideig ott voltam, és a fejem fölött volt a légkondi, mellettem a kolléganő rengeteg beszélt, úgy nem tudtam figyelni. Ha ezekre figyelnek, én úgy érzem, hogy támogatva vagyok. Ezek mellet, ha időben értesítenek a dolgokról, nem a folyósón félmondatban mondják el, hanem írásban és időben.”*

Tehát az interjúk alapján az olyan eszközök, mint a rugalmas munkaidő és munkakörnyezet biztosítása, a kollégák érzékenyítése és felkészítése a neurodivergencia megértésére, a nyílt kommunikáció támogatása, közösségi programok bevezetése, valamint a vezetők empátikus és támogató hozzáállása, mind hozzájárulnak ahhoz, hogy a neurodivergens munkavállalók komfortosan érezzék magukat és könnyebben találják meg helyüket a szervezeten belül. Ezek az intézkedések lehetővé teszik, hogy a neurodivergens munkavállalók jobban érvényesüljenek, önazonosak lehessenek, és hatékonyabban végezzék munkájukat.

Doyle & McDowall (2019) szerint különösen fontos lehet egy mentor, vagy támogató személy kijelölése a szervezeti beilleszkedéshez, akihez a neurodivergens munkavállalók bizalommal fordulhatnak, bármikor kérdéseik vagy nehézségeik merülnének fel. A mentorálás révén nemcsak az egyéni fejlődést segíthetik, hanem megkönnyítik a szervezethez való hosszú távú kötődést és a sikeres integrációt is. Sajnos ez a támogató szerep a legtöbb munkahelyen nem valósul meg rendszeresen, pedig jelentős pozitív hatása lenne. Amikor Boglárkát kérdeztem, az alábbi választotta: *„Nem volt mentorom, pedig örültem volna neki nagyon. Elindítottuk a folyamatot és én igényeltem a munkahelyemen, de aztán senkinek nem volt rá kapacitása, és abba maradt a folyamat.”*

Így tehát alapvetően hiányzott számukra ez a támogatás, de még kifejezett kérés ellenére sem kapta meg a mentorálást. A többi interjúalany is hasonló tapasztalatokról számolt be: vagy egyáltalán nem volt mentoruk, vagy ha papíron létezett is, a gyakorlatban semmilyen érdemi támogatást nem nyújtott számukra.

Amikor a neurodivergens munkavállalók sikeresen beilleszkednek, az egész szervezeti kultúra gazdagodik. A neurodivergens munkavállalók jelenléte növeli a szervezeti sokszínűséget, ami új perspektívákat és gondolkodásmódokat hoz a csapatba. A különböző látásmódok és tapasztalatok elfogadása nyitottabb és befogadóbb munkakörnyezethez vezet, ahol minden munkavállaló biztonságban és támogatva érezheti magát. Ez az inkluzív légkör nemcsak a neurodivergens, hanem az összes munkavállaló számára kedvezőbbé és motiválóbbá teszi a munkakörnyezetet.

A neurodivergens munkavállalók befogadására tett lépések során a szervezet alkalmazkodóképessége és rugalmassága is fejlődik. Az új igényekhez és kihívásokhoz való alkalmazkodás ösztönzi a szervezeti innovációt, és hozzájárul egy olyan kultúra kialakulásához, amely képes reagálni a változásokra. Emellett a neurodivergens munkavállalókkal való együttműködés

minden munkavállalónak lehetőséget ad a személyes fejlődésre is. A 4. táblázat összefoglalja azokat a tényezőket, amelyek az inkluzív munkakörnyezet kialakulását támogatják.

4. táblázat: Az inkluzív munkakörnyezetet támogató tényezők

Tényező	Leírás
Szervezeti kultúra és munkatársak nyitottsága	A neurodivergens munkavállalók inklúzióját elősegíti, ha a szervezetben tudatosság és elfogadás jellemzi a kultúrát. A megfelelő érzékenyítő programok, mint a képzések és workshopok segítik a sokszínűség elfogadását és a nyitottság kialakítását.
Nyílt és őszinte kommunikáció	A munkatársak közötti nyílt kommunikáció csökkenti a félreértéseket, előítéleteket, valamint a tévhiteket, és lehetőséget ad a neurodivergencia valós megértésére, elősegítve a támogató légkör kialakítását.
Neurodivergens egyén alkalmazkodóképessége	Az inkluzív környezethez való alkalmazkodás érdekében a neurodivergens munkavállalóknak fontos saját erősségeik és kihívásaik felismerése, valamint proaktív hozzáállásuk fenntartása, amely elősegíti a munkahelyi kihívásokhoz való alkalmazkodást.
Vezetők szerepe	Az empátikus és érzékeny vezetők példát mutatnak a csapat többi tagjának, és segítik a támogató légkör kialakulását, ahol a neurodivergens munkavállalók biztonságban és megbecsülve érezhetik magukat.
Rugalmas munkaidő és munkakörnyezet	A rugalmas munkakörnyezet és munkarend segíti a neurodivergens munkavállalók egyéni igényeinek kielégítését, növeli a munkavégzés hatékonyságát és az elégedettséget, valamint elősegíti a hosszú távú munkahelyi beilleszkedést.
Mentor kijelölése	A mentorok és támogató csoportok szakmai és érzelmi segítséget nyújtanak, amely fontos szerepet játszik a neurodivergens munkavállalók beilleszkedésében, támogatva a fejlődést és a szervezethez való hosszú távú kötődést.

Forrás: Saját készítés az általam készített interjúk alapján

6.4. Önértékelés és mentális egészség

A fiatal nők helyzete a munkaerő piacon alapvetően számos kihívást tartogat, a munkahelyi elvárásoknak való megfelelés, szakmai fejlődést, munka-magánélet egyensúlyának megtartása, szociális interakciók kezelése mind olyan tényezők, amelyek pszichés terhet jelenthetnek. Az önértékelés, a teljesítményorientált légkör és a konkurencia érzése is nyomást gyakorolhat a fiatal nőkre, ami szorongáshoz és stresszhez vezethet.

A neurodivergens fiatal nők számára azonban ezek a nehézségek sokszor kettőzött terhet jelentenek. A 10 interjú alany közül 7 vesz igénybe pszichológiai tanácsadási segítséget, amely azt jelzi, hogy a neurodivergens fiatal nők számára elengedhetetlen a mentális egészségügyi támogatás. Orsolya így nyilatkozott arról, hogy miért kezdett el pszichológushoz járni: „Alapból annyi nehézség van, és én például nagyon magamra veszem az emberek véleményét, nagyon kell a visszacsatolás. Állandóan azt vártam, hogy elmondják, hogy jól csinálom, amit csinálok, és mindent képes vagyok túl gondolni. Annyira bizonytalan voltam magamban, már totál megőrijtett, ezért mentem el aztán.” Az interjúkból egyértelművé vált számomra, hogy a résztvevők mindannyian nyitottak a pszichológiai támogatásra, és önismeretük fejlesztése, valamint a kihívásokkal való megküzdés érdekében keresnek fel szakembert. Az a három interjúalany, aki

jelenleg nem jár pszichológushoz, pénzügyi nehézségekre vagy hozzáférhetőségi okokra hivatkozott, de jelezték, hogy nem utasítanák el a lehetőséget, ha elérhetőbb lenne számukra. Fanni az alábbi mondatot mikor rákérdeztem, hogy miért nem vesz részt pszichológiai tanácsadásban: *„Amúgy járnék, biztos sokat segítene, de elég nehéz jót találni, online szerintem nekem nem jönne be, nem tudnék úgy megnyílni meg elég drága is és azért hosszútávon érdemes.”*

Az inkluzív munkahelyi környezet, ahol a különböző igények figyelembevételre kerülnek, erősíti az önértékelést és a munkahelyi elégedettséget, ami csökkenti a szorongást és stresszt. Emellett egy inkluzív környezetben a neurodivergens nők képesek pozitívan értékelni másáiguk. Orsolya (az egyik ADHD-s interjú alany) élménye is ezt támasztja alá amikor arról kérdeztem, hogy a munkahelye erősségnek tekinti-e másáigát: *„Az egyik face-to-face meetingemen kiemelte a főnököm, hogy nagyra értékeli, amikor egy nagyobb esemény, például department info szervezésekor milyen lendületes vagyok, és végig pörgöm az egészet. „Egy ilyen inkluzív környezet nem csupán teret enged a neurodivergens emberek sajátos képességeinek, hanem aktívan segíti is azok kibontakozását. Ez alapvetően hozzájárulhat ahhoz, hogy a neurodivergens nők önértékelése és önbizalma megerősödjön, hiszen egy olyan közösség részeként érzik magukat, ahol értékesnek és elfogadottnak tekintik őket.*

További pozitív tapasztalatok is ezt az inkluzív szemléletet erősítik: egyik diszlexiás és a Tourette-szindrómás interjúalanyom, Anna és Alexandra, elmesélte, hogy ha humorral kezelik másáigukat, az nem esik nekik rosszul, sőt, segít oldottabban megélni helyzetüket. Anna az alábbi történetet mesélte el: *„Egyszer az egyik workshop után, ahol ilyen post it-ekre írogattuk a javaslatokat, át kellett vinnem egy Excelbe. Szerintem órákig vergődtem, egyszerűen nem bírtam kiolvasni a szavakat. Szóltam az egyik munkatársamnak, hogy segítsen mert ha így folytatom sose végzek. Amúgy azért ő is küzdött egy két kézírással, de közben jót röhögünk mikor teljesen, oda nem illő szavakat sikerült kiolvasnom.”* Az ilyen empátikus megközelítés nemcsak a munkahelyi légkört teszi barátságosabbá, hanem hozzájárul ahhoz is, hogy ezek a nők elfogadó és értékelő módon viszonyuljanak saját különbözőségükhöz.

Persze a humor különös óvatosságot igényel, hiszen az inkluzív hozzáállás nem azt jelenti, hogy a neurodivergens személyeket kinevetjük, hanem hogy együtt nevetünk velük, megteremtve ezzel egy elfogadó, támogató légkört. Ahogy Alexandra megfogalmazta: *„Azt szoktam mondani, hogy addig viccesek a tikkjeim, ameddig én is nevetek.”* Ez a szemlélet az elfogadás, az empátia és a kölcsönös tisztelet alapja, hiszen egy barátságos, de nem bántó humor segíthet

abban, hogy a neurodivergens emberek komfortosabban érezzék magukat, és bátran megélhessék saját egyediségüket.

Ezzel szemben a kirekesztés, a stigmatizáció és a diszkrimináció negatív hatással van az önbecsülésre és a pszichére, tovább fokozva a mentális egészségi problémák megjelenését. Ahogy Zsanett mesélte: *„Onnantól, hogy a csoportvezetőm nem fogadta a depresszióm, és azt, hogy én más vagyok, főleg 10 informatikus srác mellett, voltak olyan időszakok, mikor gyűlöltem bennemni dolgozni. Például nem hívott meg a születésnapjára, míg mindenki mást igen, persze, ha csak pár embert hív meg, akkor nem zavart volna, de én voltam az egyetlen, akit nem. Az nagyon rosszul esett, hisz előtte is sokszor az volt a téma meg utána is, hogy milyen volt, én meg nem tudtam hozzászólni. „Ez az élmény erősen növelte Zsanett elszigeteltség érzését, amely nem csak a munkahelyi önérékelést csökkentheti, hanem komoly mentális terhet róhat ki egy neurodivergens személyre. A magány, a beilleszkedésre való képtelenség és az elutasítottság érzése szorongáshoz, depresszióhoz vagy akár krónikus stresszhez vezethet. Ezek a mentális egészségügyi problémák nemcsak a munkahelyi teljesítményre vannak negatív hatással, hanem az érintett nők általános életminőségére is. Gyakran tapasztalhatják, hogy nem számíthatnak a kollégák támogatására, ami tovább erősíti az elszigeteltség és magány érzését.*

Az inkluzív munkahelyi környezet, amelyben a neurodivergens igényeket és egyéni szükségleteket figyelembe veszik, kulcsfontosságú a pozitív önértékelés fenntartásában. Egy ilyen támogató közegben a neurodivergens fiatal nők elfogadva és értékesnek érzik magukat, ami hozzájárul ahhoz, hogy önbizalmuk és munkával kapcsolatos elégedettségük növekedjen. Petra az alábbiakat mondta el: *„Sokat fejlődtem az előző munkahelyemen, mert nagyon támogatók voltak, az anyagiak miatt mentem el, nem miattuk. Éreztem, hogy foglalkoztak velem és támogattak, mai napig kapcsolatban vagyunk. Biztos vagyok benne, hogy az az élmény, amit ott kaptam, közre játszott, hogy a mostani munkahelyemen kevésbé szorongtam, mikor mentem.”* A támogató vezetők, kollégák és mentorok jelenléte erősítheti azt az érzést, hogy neurodivergenciájuk nem akadály, hanem egy olyan különleges tulajdonság, amely hozzájárulhat a szervezet sokszínűségéhez és eredményességéhez. Egy pozitív munkahelyi tapasztalat nagyban hozzájárul a neurodivergens nők személyes fejlődéséhez, különösen az önelfogadás és az önismeret terén. Egy támogató, elfogadó közeg lehetőséget nyújt számukra, hogy ne csupán munkavállalóként, hanem egyénként is kibontakozzanak, és felfedezzék saját erősségeiket. Az inkluzív munkahelyeken nyitottabbá válhatnak önmaguk felé, amely segíti őket abban, hogy elfogadják és értékeljék egyedi tulajdonságaikat. Ha egy adott helyen vagy helyzetben pozitív visszajelzést

kapnak az nemcsak önbizalmukat erősíti, hanem hozzájárul ahhoz, hogy legközelebb magabiztosabban és felkészültebben álljanak helyt.

A támogató kapcsolatok jelenléte lehetővé teszi, hogy ezek a munkavállalók biztonságos, megértő és támogató közegben dolgozhassanak, ami segíti őket abban, hogy ne csak a szakmai, hanem a mindennapi kihívásokkal is eredményesebben birkózzanak meg. Anna kiemelte kollégáinak segítőkészségét: *„Hatan dolgozunk szorosan együtt és hatalmas szerencsém van velük, bármilyen problémám van bármikor fordulhatok hozzájuk akár, ha munkában akadok el, de akár magánéleti problémával is, ami amúgy nyilván lehet kihathat a munkámra is.”* Egy elfogadó csapat, amely nyitott és kész megérteni a neurodivergens munkatársak sajátos helyzetét, sokat segíthet az elszigeteltség és a kirekesztés érzésének csökkentésében. Emellett a kollegiális támogatás és megértés megkönnyíti a mindennapi együttműködést, és a stresszes helyzetekben való helytállást is elősegíti.

A mentális jóllét és önértékelés szempontjából jelentős pozitív hatással bír, ha a szervezet rugalmasan alkalmazkodik a neurodivergens személyek igényeihez, például a munkakörnyezet és a munkaidő rugalmassága révén. Bernadett, aki óraadó tanárként is dolgozik az alábbi mesélte el: *„A munkahelyemen például mindig péntekre teszik az óráimat, mert ezt kértem. Volt olyan, hogy írtak, hogy be kellene menni egy megbeszélésre csütörtökön, de ezen én nagyon kiborultam, mert amúgy ezt nem mindig értik meg, de én nem tudom kezelni a váratlan helyzeteket. Például nálam nem lehet az, hogy valaki csak úgy átjön úgy, hogy nem is szól. Szóval ezután én elmondtam ezt a főnökeimnek, és megértették, azóta tökre figyelnek erre is, hogy ne legyenek váratlan szituk.”* Amikor egy neurodivergens munkavállaló olyan környezetben dolgozik, amely figyelembe veszi sajátos igényeit – mint például a csendesebb munkatér, az egyéni szünetek vagy a strukturált munkafolyamatok –, sokkal könnyebben összpontosít és képes a legjobb teljesítményt nyújtani. Az ilyen környezet csökkenti a stresszt, mivel a neurodivergens egyén nincs állandó nyomás alatt, hogy mindenáron a hagyományos normákhoz igazodjon.

A rugalmas munkaidő szintén döntő szerepet játszik, hiszen egy neurodivergens személynek lehetnek olyan időszakai, amikor könnyebben dolgozik, és időszakai, amikor nehezebben fókuszál vagy küzd a munkavégzéssel. A rugalmas időbeosztás lehetősége – például törzsidős vagy teljesen rugalmas munkaidő esetén – segíthet, hogy a neurodivergens munkavállaló a saját ritmusában végezze el feladatait, ami növeli az önbizalmát és önértékelését, mivel nem kényszerül folyamatos alkalmazkodásra és teljesítménykényszerre.

Ezekkel szemben a megkülönböztetés, a kollégák és vezetők előítéletei súlyosbítják az önbizalomhiányt, és gyakran vezetnek a korábban már említett mentális egészségügyi problémákhoz. Zsanett elmondása alapján hosszútávú hatása lehet akár egy rossz tapasztalatnak: *„Most már addig húzom azt, hogy elmondjam a depresszióm, ameddig csak lehet, félek sokszor, hogy ezt hogyan fogadják.”* Az ilyen tapasztalatok miatt a neurodivergens nők hajlamosabbak arra, hogy visszafogják magukat és elrejtsek valódi állapotukat, így kevesebb támogatást és megértést kapnak a környezetüktől. Az ilyen negatív ciklus csak fokozza az önbizalomhiányt és mélyíti a kirekesztettség érzését, ami súlyosan rontja a mentális jóllétet és megnehezíti a munkahelyi boldogulást.

A neurodivergens fiatal nők esetében a kirekesztés nemcsak a szakmai teljesítményüket és önértékelésüket rontja, hanem hosszú távon károsítja pszichés jóllétüket is, mivel gyakran érezhetik úgy, hogy „nem elég jók” vagy „nem megfelelőek” a munkakörnyezet számára. Petra mesélt egy jóval korábbi munkahelyi élményéről, amely során úgy érezte, hogy önbizalmát csorbította: *„Hát folyamatosan azt éreztem, hogy nem teljesítek elég jól, kapkodok összevissza, és egy idő után nem éreztem azt, hogy beleillem a csapatba. Kicsit olyan volt, mint ördögi kör, ahogy elrontottam a dolgokat úgy egyre rosszabbul éreztem magam és emiatt egyre több mindent elrontottam. Egy idő után a többiek is éreztem, hogy már kicsit nehezebben segítenek, és talán már ők is besokkaltak.”* A neurodivergens személyek könnyen érezhetik úgy, hogy nem felelnek meg a munkahelyi normáknak, mintha kevésbé lennének értékesek vagy elég jók másokhoz képest. A folyamatos alkalmazkodási kényszer és a negatív élmények hatására a neurodivergens nők hajlamosak lehetnek arra, hogy saját teljesítményüket alábecsüljék, önbizalmuk pedig sérül, ami még inkább visszavetheti szakmai fejlődésüket és mentális ellenálló képességüket. A bizonytalanság és önbizalomhiány negatívan hat a neurodivergens fiatal nők teljesítményére, hiszen a folyamatos belső kritika és az értéktelenség érzése fokozatosan aláássa a munkához való hozzáállásukat.

Összességében az inklúzió jelenléte vagy hiánya kulcsfontosságú a neurodivergens fiatal nők önértékelésére és mentális egészségére. Míg az inkluzív munkahelyi környezet segít abban, hogy a neurodivergens fiatal nők megerősödjenek önbizalmukban és értékesnek érezzék magukat, addig a kirekesztés növeli az elszigeteltség érzését, az önbizalomhiányt, és hosszú távon káros hatással van mentális egészségükre. Az inkluzív intézkedések tehát nemcsak a neurodivergens munkavállalók egyéni jóllétéhez, hanem a szervezet egészének hatékonyságához és harmonikus működéséhez is elengedhetetlenek.

7. ÖSSZEGFOGLALÁS

A kutatási eredmények rávilágítanak arra, hogy a neurodivergens egyének befogadása és támogatása a munkahelyeken nem csupán egyéni jóllétüket, hanem a szervezeti kultúra fejlődését is előmozdítja. Ez a megközelítés összhangban áll Judy Singer (1998) szemléletével, amely szerint minden egyént az emberi sokféleség egyik értékes megnyilvánulásaként kell kezelni, nem pedig rendellenességként vagy hiányosságként. A neurodivergens egyének inklúziójában tehát kulcsfontosságú az elfogadó szemlélet, amely a neurodiverzitást nem problémaként, hanem a szervezet sokszínűségéhez való értékes hozzájárulásként kezeli. Ahogyan egyik autista interjúalanyom, Laura is megfogalmazta: „*Ez egy ember, nem egy diagnózis.*” Ez az egyszerű, de lényegre törő kijelentés jól tükrözi azt az alapvető igazságot, hogy minden egyén egyedi, és neurodivergenciájuk csupán egy része annak a komplex személyiségnek, amelyet a munkahelyi környezetnek tiszteletben kell tartania és értékelnie kell.

Az első kutatási kérdésem során – *Milyen tényezők segítik vagy akadályozzák a neurodivergens fiatal nők munkahelyi inklúzióját és kirekesztését?* – végzett kutatásom egyértelműen alátámasztotta a szakirodalomban megjelenő inkluzív környezet kialakítását támogató tényezőket. A szakirodalomban és a saját kutatásomban is visszatérő fontos elemek közé tartozik a munkahelyi tudatosság növelése és az érzékenyítés (Miller, 2021), az empatikus vezetés (Johnson, 2023), a mentorálás és támogatói csoportok fontossága (Doyle & McDowall, 2019), valamint a rugalmas munkakörnyezet kialakítása (Scott, Falkmer, Gridler, & Falkmer 2015). Ezek a tényezők mind olyan alapvető elemek, amelyek elősegítik a neurodivergens nők inklúzióját a munkahelyi környezetben (a tényezőket a ... táblázatban szemléltetem).

A szakirodalomban nem kapott kiemelt szerepet, de saját kutatásom során visszatérő elemként jelent meg a nyílt kommunikáció fontossága. Az interjúalanyok gyakran hangsúlyozták, hogy az őszinte és nyílt kommunikáció alapvető jelentőségű az inkluzív munkakörnyezet kialakításában, mivel ez lehetőséget teremt a félreértések elkerülésére és a neurodivergens munkavállalók valódi igényeinek megértésére.

A szakirodalomban azonban még két további tényezőt is megemlítenek, amelyekkel kutatásom során nem találkoztam: az egészségügyi és foglalkozási szakemberek bevonása (Smith, 2022) és a technológiai támogatás alkalmazása (Bacon, 2021). E két tényező hiányának oka valószínűleg az, hogy hazánkban a neurodivergens munkavállalók tudatos alkalmazása még nem elterjedt, így az inklúziójukat támogató szakmai és technológiai megoldások fejlesztése és bevezetése is kevésbé előrehaladott. Bár a kutatásomban nem jelentek meg ezek a tényezők, azt

gondolom, hogy egy átfogóbb, fejlett rendszerben ezek is hozzájárulhatnának az inkluzív munkahelyi kultúra kialakításához

5. táblázat: Inklúziót támogató tényezők a szakirodalom és a kutatásom alapján

Tényező	Szakirodalomban (Forrás)	Saját Kutatásomban
Munkahelyi tudatosság növelése és érzékenyítés	Igen (Miller, 2021)	Igen
Empatikus vezetés	Igen (Johnson, 2023)	Igen
Mentorálás és támogatói csoportok	Igen (Doyle & McDowall, 2019)	Igen
Rugalmas munkakörnyezet	Igen (Scott et al., 2015)	Igen
Nyílt kommunikáció	Nem említett	Igen
Egészségügyi és foglalkozási szakemberek bevonása	Igen (Smith, 2022)	Nem
Technológiai támogatás	Igen (Bacon, 2021)	Nem

Forrás: Saját készítés szakirodalom és az általam készített interjúk alapján

Kutatásom alapján javaslatként megfogalmazható, hogy a szervezetek erősítsék szakmai támogatásukat, például egészségügyi és foglalkozási szakemberekkel való együttműködéssel, ami lehetővé tenné a neurodivergens munkavállalók számára a személyre szabott támogatást. Emellett a modern technológiai eszközök integrálása a munkahelyi folyamatokba segítheti ezen munkavállalók hatékonyabb és gördülékenyebb munkavégzését. Végül, országos szinten is fontos lenne növelni a tudatosságot a neurodivergens munkavállalók alkalmazásáról, például kampányok és képzések révén, hogy az inklúzió minél szélesebb körben megvalósulhasson.

A második kutatási kérdése – *Hogyan befolyásolják az inklúziót támogató intézkedések a neurodivergens fiatal nők szervezeti beilleszkedését?* – szoros kapcsolatban áll az első kérdéssel, mivel az eredmények alapján világossá vált, hogy az inkluzív tényezők jelenléte jelentős pozitív hatással van a neurodivergens egyének szervezeti beilleszkedésére. Az inklúziót támogató intézkedések alapvető elemei annak, hogy a neurodivergens nők és egyéb munkavállalók elfogadottnak és megbecsültnek érezzék magukat, ezáltal könnyebben tudjanak beilleszkedni a szervezetbe.

A szervezeti beilleszkedés sikere azonban nemcsak a neurodivergens nők elköteleződésén múlik, hanem a szervezet minden tagjának aktív részvételén. A vezetők szerepe például kulcsfontosságú ahogyan a kollégák érzékenyítése sem elhanyagolható.

Az inkluzív intézkedések hatása túllép a neurodivergens munkavállalók beilleszkedésén, és a szervezet egész kultúráját gazdagítja. A sokszínű, elfogadó munkahelyi környezet lehetőséget teremt arra, hogy a csapat tagjai különféle perspektívákon keresztül tekintsenek egy-egy problémára, ami hosszú távon növeli a szervezet rugalmasságát és innovációs képességét. Ez a

hozzaállás a szervezet egészére pozitív hatással lehet, hiszen egy befogadó környezet nemcsak a neurodivergens nők, hanem minden munkavállaló számára motiváló és ösztönző légkört teremtet. Az alábbi ábra szemlélteti a sikeres szervezeti beilleszkedés tényezőit:

2. ábra: Sikeres szervezeti beilleszkedés tényezői



Forrás: Saját készítés szakirodalom és az általam készített interjúk alapján

A harmadik kutatási kérdés – *Milyen hatással van az inklúzió és a kirekesztés a neurodivergens fiatal nők önértékelésére és mentális egészségére?* – eredményei világosan rávilágítanak arra, hogy a munkahelyi környezet, legyen az támogató vagy elutasító, mély hatást gyakorol az egyén önértékelésére és mentális jóllétére. Az inkluzív környezet, amely elfogadja és értékeli a neurodivergens munkavállalók egyedi erősségeit és igényeit, megerősíti önbizalmukat és segíti őket abban, hogy teljes értékű munkavállalónak érezzék magukat. Egy támogató munkahelyi közeg javítja mentális egészségüket, csökkenti a szorongást és elősegíti az önelfogadást. Az ilyen környezet az önértékelésre pozitív hatással bír, hiszen az egyén valódi értékének elismerése segíti abban, hogy jobban bízson saját képességeiben és önazonosabban működhessen a munkahelyén.

Ezzel szemben a kirekesztő munkahelyi tapasztalatok – például a neurodivergens személyekkel szembeni előítéletek, távolságtartás, vagy a szükséges támogatás hiánya – romboló hatással vannak az önértékelésre és a mentális egészségre. Az ilyen negatív környezetben az egyének gyakran kénytelenek maszkoláshoz, vagyis saját valódi tulajdonságaik, viselkedésük

elrejtéséhez folyamodni. Ez a maszkolás idővel fokozódhat, különösen egy-egy negatív élmény vagy elutasító reakció hatására, amely arra készítheti őket, hogy visszafogják önmagukat és elrejtsek másságukat. Az állandó maszkolás hosszú távon kimerítővé válhat, mentálisan terhes és további szorongást, krónikus stresszt vagy önbizalomhiányt eredményezhet.

A kirekesztés gyakran nemcsak a munkahelyen, hanem már a diagnózishoz vezető úton is megjelenik. Az interjúalanyok elmondása alapján, a diagnózis előtt tapasztalt társadalmi kirekesztés sokuk számára súlyos önértékelési problémákhoz vezetett, amelyek később befolyásolták azt, ahogyan a munkahelyi közeghez vagy új helyzetekhez viszonyulnak. Az ilyen korai negatív élmények – mint az iskolai vagy szociális környezetből való kizárás – beépülhetnek az egyén önképébe és hozzáállásába, amelyet később is nehéz leküzdeni.

6. táblázat: Az inkluzív és kirekesztő munkahelyi környezet hatásai a neurodivergensek mentális egészségére és önértékelésére a szakirodalom és kutatási eredményeim alapján

Téma	Kutatásom eredményei	Szakirodalmi források
Inkluzív környezet hatása	Az inkluzív munkahelyi környezet erősíti a neurodivergens nők önértékelését és mentális jóllétét, mivel elfogadják és értékelik egyedi erősségeiket.	WHO (2001): A mentális egészség pozitív fogalom, amely támogatja az egyén társas kapcsolatait és céljait.
Kirekesztés hatása	A kirekesztő környezet csökkenti a neurodivergens nők önbizalmát, szorongáshoz és krónikus stresszhez vezethet.	WHO (2004): A támogató kapcsolatok hiánya negatív hatással van az egészségre, növeli a halálozási kockázatot.
Társadalmi elvárások hatása	A neurodivergens nők gyakran maszkolásra kényszerülnek, ami mentálisan kimerítő, és hosszú távon csökkenti önbizalmukat és növeli a szorongást.	APA (2020), Russell & Girdler (2019): A társadalmi alkalmazkodás és megfelelési kényszer fokozza a szorongást és depressziót.
Neurodiverzitás és mentális egészség állapota	A neurodiverzitás nem feltétlen jelent mentális betegséget, de a társadalmi nyomás miatt gyakori a szorongás és depresszió.	Armstrong (2015): A neurodivergens személyek nem feltétlen küzdenek mentális betegségekkel, de érzékenyebbek a stresszre.
Támogató kapcsolatok fontossága	A támogató munkahelyi kapcsolatok csökkentik az elszigeteltség érzését, erősítik az önbizalmat, és megkönnyítik a mindennapi kihívásokkal való megküzdést.	Holt-Lunstad et al. (2010): A támogató kapcsolatok javítják a mentális és fizikai egészséget, és csökkentik a halálozási arányt.
Pozitív példák	Az inkluzív szemlélet és empatikus hozzáállás, például a humorral kezelt sajátosságok, erősíthetik a neurodivergens személyek önértékelését és önazonosságát.	Armstrong (2010): Bizonyos neurodiverzitási sajátosságok erősíthetik az önbizalmat és jóllétet a szakmai sikerélmények révén.

Forrás: Saját készítés szakirodalom és az általam készített interjúk alapján

Dolgozatom célja az volt, hogy mélyebb betekintést nyerjek a neurodivergens fiatal nők munkahelyi helyzetébe, amely remélhetőleg a jövőben egyre nagyobb figyelmet kaphat az emberi erőforrások kezelésében. A kutatás során kapott eredmények és a szakirodalom sok esetben

összecsengtek, ami arra utal, hogy a külföldi kutatások következtetései a hazai neurodivergens személyek inklúziójára is alkalmazhatók.

A dolgozat legfontosabb tanulsága számomra az volt, hogy minden egyén egyedi és különböző élet- és munkahelyi tapasztalatokkal, egyéni körülményekkel, valamint eltérő neurodivergenciával rendelkezik, mégis mindannyian gazdagítják társadalmunkat. Ez a téma számos további kutatási irányt rejt magában, amelyek hozzájárulhatnak egy még befogadóbb és támogatóbb munkahelyi környezet kialakításához.

IRODALOMJEGYZÉK

Allport, G. W. (1979). *The nature of prejudice*. Addison-Wesley Publishing Company. (Eredeti mű kiadása: 1954)

American Psychiatric Association. (2013). *Diagnostic and statistical manual of mental disorders* (5th ed.). American Psychiatric Publishing.

American Psychological Association. (2020). *Increasing mental health awareness and diagnosis in education: Trends and implications*. American Psychological Association.

American Psychological Association. (2020). *The intersection of mental health and neurodiversity: Challenges and societal impacts*. American Psychological Association.

Armstrong, T. (2010). *Neurodiversity: Discovering the extraordinary gifts of autism, ADHD, dyslexia, and other brain differences*. Da Capo Press.

Armstrong, T. (2015). *The myth of the normal brain: Embracing neurodiversity*. American Journal of Orthopsychiatry,

Arts Council England. (2013). *Great art and culture for everyone: 10-year strategic framework 2010–2020*. Arts Council England.

Austin, R. D., & Pisano, G. P. (2017). *Neurodiversity as a competitive advantage*. Harvard Business Review, 95(3), 96-103.

Bacon, L. (2021). *Technology as an enabler for neurodiversity in the workplace: Enhancing productivity through digital tools*. Journal of Business and Technology, 29(1), 87-101.

Bargiela, S., Mandy, W., & Howe, S. (2016). *Supporting women with autism spectrum disorder: The challenges of diagnosis and access to resources*. Autism, 20(4)

Baumeister, R. F., & DeWall, C. N. (2005). *The inner dimension of social exclusion: Intelligence and self-regulation*. In D. Abrams, M. A. Hogg, & J. M. Marques (Eds.), *The social psychology of inclusion and exclusion* (pp. 53–74). Psychology Press.

Baumeister, R. F., & DeWall, C. N. (2005). *The inner dimension of social exclusion: Intelligence and self-regulation*. In D. Abrams, M. A. Hogg, & J. M. Marques (Eds.), *The social psychology of inclusion and exclusion* (pp. 53–74). Psychology Press.

Baumeister, R. F., & Leary, M. R. (1995). *The need to belong: Desire for interpersonal attachments as a fundamental human motivation*. Psychological Bulletin, 117(3), 497–529.

Berninger, V. W., & Wolf, B. (2009). *Teaching students with dyslexia and dysgraphia: Lessons from teaching and science*. Paul H. Brookes Publishing Co.

Bierman, K. L., & Wargo, J. B. (1995). *Predicting the consequences of social exclusion: Risks for health and aggression*. Journal of Social and Clinical Psychology, 14(1), 11–31.

- Bierman, K. L., & Wargo, J. B. (1995). *Predicting the consequences of social exclusion: Risks for health and aggression*. *Journal of Social and Clinical Psychology*, 14(1), 11–31.
- Bird, R. (2010). *Overcoming difficulties with number: Supporting dyscalculia and students who struggle with maths*. Continuum.
- Blackburn, S. (2023). *Neurodiversity in the workplace: Understanding challenges and promoting inclusion*. Routledge.
- Bohnet, I. (2016). *What works: Gender equality by design*. Harvard University Press.
- Boldizsár, Z. (2017). *Inkluzív munkahelyi kultúra és mentális egészség: Elméleti alapok és gyakorlati alkalmazások*. Budapest: Gondolat Kiadó.
- Brown, J., & Moloney, P. (2019). *Rethinking organizational culture for neurodiversity: Moving beyond a "one-size-fits-all" approach*. *Journal of Diversity Management*, 14(3), 45–58.
- Brown, T. E. (2005). *Attention deficit disorder: The unfocused mind in children and adults*. Yale University Press.
- Bull, C. (2020). *Biodiversity and politics: Historical perspectives on environmental sustainability*. Springer.
- Catalyst. (2022). *Women in the workforce: United States*. Catalyst.
- Christensen, D. L., Braun, K. V., Baio, J., Bilder, D., Charles, J., Constantino, J. N., ... & Yergin-Allsopp, M. (2016). *Prevalence and characteristics of autism spectrum disorder among children aged 8 years — Autism and Developmental Disabilities Monitoring Network, 11 Sites, United States, 2012*. *MMWR Surveillance Summaries*, 65(3), 1–23.
- Cox, T., Lobel, S. A., & McLeod, P. L. (1991). *Effects of ethnic group cultural differences on cooperative and competitive behavior on a group task*. *Academy of Management Journal*, 34(4), 827–847. <https://doi.org/10.2307/256391>
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). Sage Publications.
- Dávid, M. (2019). *Társas támogatás és egészség: A szociális kapcsolatok szerepe a jólét fenntartásában*. Akadémiai Kiadó.
- DePauw, K. P., & Gavron, S. J. (2005). *Disability and sport*. Human Kinetics.
- Donnelly, G. (2020). *The economic benefits of workplace diversity: Supporting neurodivergent employees in inclusive environments*. Harvard Business Publishing.
- Doyle, N., & McDowall, A. (2019). *Supporting neurodiversity in the workplace: The role of mentoring and peer support groups*. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 92(4), 709–733.

- Fletcher, R. (2022). *Is bipolar disorder a part of neurodiversity?* AMA Journal of Ethics, 24(7), 540–547.
- Frederickson, N., & Cline, T. (2002). *Special educational needs, inclusion, and diversity: A textbook*. Open University Press.
- Fredman, S. (2011). *Discrimination law*. Oxford University Press.
- Fry, R. (2019). *More women than men earn college degrees in the U.S., and the gap is growing*. Pew Research Center.
- Geiger, A. W., & Parker, K. (2018). *For women's careers, "slow" progress continues*. Pew Research Center.
- Gilson, L. L., & Shalley, C. E. (2004). *A little creativity goes a long way: An examination of teams' engagement in creative processes*. Journal of Management, 30(4), 453-470.
<https://doi.org/10.1016/j.jm.2003.07.001>
- Girdler, S., & Russell, G. (2021). *Challenges for neurodivergent women in the workplace: Navigating traditional work environments*. Journal of Occupational Health Psychology, 26(2), 139-150.
- Grandin, T., & Panek, R. (2013). *The autistic brain: Helping different kinds of minds succeed*. Houghton Mifflin Harcourt.
- Harvard Business Review. (2019). *The glass ceiling effect: Why women struggle to advance in the workplace*. Harvard Business Publishing.
- Hehir, T., Grindal, T., Freeman, B., Lamoreau, R., Borquaye, Y., & Burke, S. (2019). *A summary of the evidence on inclusive education*. Allyn & Bacon.
- Hendrickx, S. (2015). *The neurodiverse workplace: An employer's guide to managing and working with neurodivergent employees, autism, ADHD, dyslexia, and dyspraxia*. Jessica Kingsley Publishers.
- Holt-Lunstad, J., Smith, T. B., & Layton, J. B. (2010). *Social relationships and mortality risk: A meta-analytic review*. PLOS Medicine, 7(7),
- Hull, L. (2017). *The camouflaging effect: Social expectations and mental health challenges for neurodivergent women*. Journal of Autism and Developmental Disorders, 47(8), 2518-2528.
- Hyman, R. (2019). *Workplace diversity and its impact on employee well-being and performance: Insights into neurodivergent challenges*. Journal of Organizational Psychology, 17(4), 214-229.
- Inghlamar, P. (2022). *Integration vs. Inclusion: Understanding the Key Differences*. New York: Academic Press.

- Johnson, L. (2023). *Empathetic leadership and neurodiversity: Strategies for fostering inclusion in the workplace*. *Leadership in Practice*, 8(1), 42-58.
- Kiuppis, F. (2016). *A comprehensive review of inclusive education: History, concept, and critical reflections*. New York: Springer.
- Lai, M.-C., Lombardo, M. V., & Baron-Cohen, S. (2015). *Autism in women and girls: Why are diagnoses often missed?* *Journal of the American Academy of Child & Adolescent Psychiatry*, 54(5), 345-351.
- Leary, M. R., Koch, E. J., & Hechenbleikner, N. R. (2001). *Emotional responses to social exclusion: Anger, sadness, and anxiety*. *Social Behavior and Personality*, 29(2), 141-148.
- Mannix, E., & Neale, M. A. (2005). *What differences make a difference? The promise and reality of diverse teams in organizations*. *Psychological Science in the Public Interest*, 6(2), 31-55. <https://doi.org/10.1111/j.1529-1006.2005.00022.x>
- McKinsey & Company. (2020). *Women in the workplace 2020*. McKinsey & Company.
- Miller, A. (2021). *Promoting inclusivity: Understanding and supporting neurodivergent employees in the workplace*. *Diversity and Inclusion Journal*, 12(2), 101-115.
- Mutz, J. (2023). *Bipolar disorders and their impact on mental health: Understanding mood swings and co-occurring conditions*. *Bipolar Disorders Journal*, 25(1), 34-49.
- Nguyen, T., Evans, M., Chaudhuri, S., Hagen, R., & Williams, K. (2023). *The role of inclusion in organizational DEI strategies: Enhancing psychological safety, job satisfaction, and innovation through inclusive leadership*. *Journal of Workplace Diversity*, 15(2), 45-63.
- O'Reilly, C. A., Caldwell, D. F., & Barnett, W. P. (1984). *Work group demography, social integration, and turnover*. *Administrative Science Quarterly*, 29(2), 201-221. <https://doi.org/10.2307/2393175>
- OECD. (2018). *The OECD social impact report: Exclusion and inclusion in the labor market*. OECD Publishing.
- Parker, K., & Funk, C. (2017). *Gender discrimination comes in many forms for today's working women*. Pew Research Center.
- Parks, J. M., & Kidder, D. L. (1994). "Till death us do part..." *Changing work relationships in the 1990s*. In C. L. Cooper & D. M. Rousseau (Eds.), *Trends in organizational behavior* (pp. 111-136). Wiley.
- Parks, J. M., & Kidder, D. L. (1994). "Till death us do part..." *Changing work relationships in the 1990s*. In C. L. Cooper & D. M. Rousseau (Eds.), *Trends in organizational behavior* (pp. 111-136). Wiley.
- Putnam, R. D. (2000). *Bowling alone: The collapse and revival of American community*. Simon & Schuster.

Racsmány, M. (2020). *A Tourette-szindróma és a neuropszichiátriai eltérések kezelése*. Akadémiai Kiadó.

Raskind, W. H., & Peters, B. D. (2003). *The neuropsychology of learning disorders: The impact of dysgraphia on writing*. In H. L. Swanson, K. R. Harris, & S. Graham (Eds.), *Handbook of learning disabilities* (pp. 111–129). Guilford Press.

Roberson, Q. M. (2019). *Diversity and inclusion in the workplace: A review and synthesis of research*. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 6(1), 69–96.

Rollnik-Sadowska, E., & Grabińska, V. (2024). Managing neurodiversity in workplaces: A review and future research agenda for sustainable human resource management. *Sustainability*, 16(15), 6594.

Russell, G., & Girdler, S. (2019). *The impact of neurodiversity on mental health and the role of a supportive environment*. *Journal of Mental Health*, 28(6), 657–664.

Russell, G., Ford, T., Williams, R., & Russell, G. (2020). *The experiences of neurodiverse individuals in society: Challenges and strengths*. *Journal of Neurodevelopmental Disorders*, 12(1), 1–15.

Rydell, R. J., McConnell, A. R., & Beilock, S. L. (2010). *Stereotype threat and executive functions: Why activation of negative stereotypes can undermine performance of women and minorities*. *Psychological Science*, 21(11), 1536–1544.

Sarrett, J. C. (2017). *Neurodiversity in the workplace: Employers' perspectives on accommodating employees with autism spectrum disorders*. *Journal of Autism and Developmental Disorders*, 47(4), 759–769.

Scott, M., Falkmer, M., Girdler, S., & Falkmer, T. (2015). *The role of flexible work environments in supporting neurodivergent employees*. *Journal of Vocational Rehabilitation*, 43(2), 113–123. <https://doi.org/10.3233/JVR-150764>

Sefa Dei, G. J. (2002). *Learning culture, spirituality and local knowledge: Implications for African schooling*. *International Review of Education*, 48(5), 335–360. <https://doi.org/10.1023/A:1021351305648>

Shaywitz, S. E. (2003). *Overcoming dyslexia: A new and complete science-based program for reading problems at any level*. Knopf.

Silberman, S. (2015). *NeuroTribes: The legacy of autism and the future of neurodiversity*. Avery.

Singer, J. (1998). *Neurodiversity: The birth of an idea*. Doctoral dissertation, University of Sydney.

Smith, J. (2015). *Inclusive workplaces: Embracing neurodiversity and the strengths of all individuals*. London: Routledge.

Smith, R. (2022). *Inclusive workplaces: The role of occupational and health professionals in supporting neurodivergent employees*. Journal of Workplace Health Management, 15(3), 219-233.

Sonuga-Barke, E. J. S., Becker, K., Bölte, S., Castellanos, F. X., Franke, B., Newcorn, J. H., Nigg, J. T., Rohde, L. A., & Simonoff, E. (2023). *Annual research review: Perspectives on progress in ADHD science*. Journal of Child Psychology and Psychiatry, 64(1), 4–23.

Staub, D., & Peck, C. A. (1995). *The effects of inclusion on non-disabled children: A review of research*. Journal of Special Education, 29(3), 163–180.

Stevenson, C. L. (2009). *Social issues in sport*. Human Kinetics.

Twenge, J. M., Baumeister, R. F., Tice, D. M., & Stucke, T. S. (2001). *If you can't join them, beat them: Effects of social exclusion on aggressive behavior*. Journal of Personality and Social Psychology, 81(6), 1058–1069.

Twenge, J. M., Baumeister, R. F., Tice, D. M., & Stucke, T. S. (2001). *If you can't join them, beat them: Effects of social exclusion on aggressive behavior*. Journal of Personality and Social Psychology, 81(6), 1058–1069.

Wilkinson, R., & Pickett, K. (2017). *The spirit level: Why more equal societies almost always do better*. Penguin Books.

Williams, K. Y., & O'Reilly, C. A. (1998). *Demography and diversity in organizations: A review of 40 years of research*. Research in Organizational Behavior, 20, 77-140.

Woody, S. R., & Rachman, S. J. (2013). *Obsessive-compulsive disorder: Theory, research, and treatment*. Wiley-Blackwell.

World Economic Forum. (2020). *The future of jobs report 2020*. World Economic Forum.

World Economic Forum. (2021). *Global gender gap report 2021*. World Economic Forum.

World Health Organization. (2001). *World health report 2001: Mental health - new understanding, new hope*. World Health Organization.

World Health Organization. (2004). *Promoting mental health: Concepts, emerging evidence, practice*. World Health Organization.

World Health Organization. (2010). *World report on disability*. World Health Organization.

MELLÉKLETEK

Interjú kérdések

1. Mesélj magadról!
2. Mennyire ütközik ki a másságod a hétköznapi életben, illetve a munkahelyed? Milyen nehézségeid adódnak miatta?
3. Milyen tapasztalataid voltak a munkahelykeresés során? Milyen szempontokat tartottál fontosnak, amikor azt mérlegelted, hogy egy munkahely megfelelő-e számodra?
4. Szívesen hallanék arról, ha voltak olyan munkahelyi tapasztalataid, ahol úgy érezted, hogy kimaradtál bizonyos tevékenységekből vagy közösségi élményekből. Volt már olyan helyzet, amikor láthatatlannak érezted magad, vagy úgy tűnt, hogy a munkád nem kapja meg a megfelelő elismerést? Esetleg olyan társasági események, mint például egy közös iszogatás, ahova nem hívtak?
5. Hogyan hatott rád ez a kirekesztés? Volt-e ennek hosszabb távú hatása?
6. Volt olyan, hogy úgy érezted, hogy igazán befogadó és elfogadó közeg vesz körül a munkahelyeden? Mi tette számodra ezt az élményt különlegessé? Mit jelent számodra az, ha egy közösség vagy munkahely elfogad?
7. Milyen hatással volt ez rád mentálisan és érzelmileg?
8. Mennyire beszélsz nyíltan a munkahelyi környezetben a neurodiverzitásodról (itt az állapotára kicserélni a neurodivergens szót)?
9. Milyen reakciókat kaptál rá a környezetedtől?
10. Hogyan érzed, a jelenlegi munkahelyed, mint erő vagy mint hátrány látja a neurodiverzitásod?
11. Munkahelyeden tapasztaltál olyat, hogy olyan intézkedéseket hoznak, ami miatt te jobban érezheted magad?
12. Milyen módon érzed a támogatásukat vagy éppen annak hiányát?
13. Van-e jelenleg mentorod vagy támogató csoportod a munkahelyeden, akivel megbeszélheted a nehézségeid, illetve a karriered fejlődését?
14. Volt olyan élményed, ahol "elfedtetted" a neurodiverzitásod? Hogyan kezeled ezt a nyomást?
15. Hogyan élted meg amikor munkahelyet váltottál?
16. Te mitől éreznéd magad jobban egy munkahelyen?
17. Szerinted milyen tevékenységek segítenék azt, hogy a kollégák jobban megértsék a neurodivergenciát/másságot, és elfogadóbbak legyenek?

18. Mit gondolsz, milyen konkrét lépéseket kellene tenni a munkahelyeken és a társadalomban annak érdekében, hogy a neurodiverz személyeket jobban elfogadják és befogadják?
19. Volt már kapcsolatod olyan érdekképviselői csoporttal vagy civil szervezettel, amely támogatást nyújtott számodra? Ha igen, hogyan segítettek ezek a szervezetek abban, hogy befogadóbb környezetet érezz?