

TDK-dolgozat

2021.

Nagy Zselyke

BGE PSZK

**A COVID-19 HATÁSA A KARRIERELKÉPZELÉSEKRE A
VENDÉGLÁTÓIPARBAN**

**CAREER CHANGES IN THE CATERING TRADE BECAUSE OF THE
COVID-19**

Dr. Szászvári Karina Ágnes

Kézirat lezárásának dátuma: 2021. november 8.

Tartalomjegyzék

1. Bevezetés	1
2. A karrier fogalma	2
2.1. Hagyományos karrierfogalom	3
2.2. Újszerű karrierfogalom	4
3. A karriersiker	4
3.1. Szubjektív karriersiker	4
3.2. Objektív karriersiker	6
4. Karrierrel kapcsolatos elméletek	6
4.1. Formaváltó karrier	6
4.2. Határváltó karrier	8
5. Karrier megközelítése a vállalati oldalon	10
5.1. Hagyományos metaforák	10
6. Egyéni karrierszakaszok	11
6.1. Erikson személyiségfejlődés szakaszai	11
6.2. A Super féle életpályaszivárvány modell	13
6.3. Hall karrierszakaszainak elmélete	14
6.4. Belcourt életpálya felosztása	15
6.5. Pintér Zsolt karrierperiódusai	16
6.6. A személyiségfejlődés és a karrierfejlődés kapcsolata	17
6.6.1. Erikson és Super modelljének összevetése	17
6.6.2. Erikson és Hall modelljének összevetése	18
6.6.3. Erikson és Belcourt modelljének összevetése	19
6.6.4. Erikson és Pintér Zsolt modelljének összevetése	19
6.6.5. A különböző karrierszakaszok összevetése	20
7. Munkahely-/karrierelhagyás	22
7.1. Első fordulópont	22
7.2. Második fordulópont	23
8. Összegzés	24
9. Kutatás bemutatása	25
9.1. A kutatás célja	25
9.2. Módszertan	25

9.3.	A kutatásom fő témakörei.....	25
9.4.	Minta bemutatása.....	26
10.	A kutatás eredményei	27
10.1.	A karrier fogalma és megközelítései.....	27
10.1.1.	Az interjúalanyok karrier-értelmezései.....	27
10.1.2.	Karrierút metaforája.....	29
10.1.3.	Munka - magánélet egyensúly, mint karrier:.....	30
10.2.	A karriersiker a válaszadók megfogalmazásában	31
10.2.1.	Munka-magánélet egyensúly megteremtése	31
10.2.2.	Szakmai kiteljesedés	32
10.3.	Karrierút	33
10.3.1.	Karrier felett érzett személyes kontroll.....	36
10.3.2.	Karrierút, -váltások azonosítása.....	39
10.3.3.	Interjúalanyaim jövőképe	40
11.	Megbeszélés	41
11.1.	A karrier fogalmának értelmezése	41
11.2.	A siker fogalmának értelmezése	42
11.3.	Egyéni karrierszakaszok	42
11.4.	Interjúalanyaim karierváltása.....	43
12.	Összefoglalás.....	44
12.1.	Limitáció	46
12.2.	Kitekintés	46

Táblázatok jegyzéke

1. táblázat: A karrier hagyományos és újszerű értelmezésének összehasonlítása Forrás: Bokor et al. 2009, p. 176.....	3
2. táblázat Formaváltó karrier csoportosítása két dimenzió mentén Forrás: Saját csoportosítás Briscoe és Hall 2006 alapján.....	8
3. táblázat: Határváltó karrier csoportosítása két dimenzió mentén Forrás: Saját csoportosítás Briscoe & Hall 2006 alapján	9
4. táblázat: A formaváltó és határváltó karrier átfedései Saját szerkesztés Briscoe & Hall, 2006, 9. old. alapján	9
5. táblázat: Erikson személyiségfejlődési szakaszai Forrás: Bognár 2021, p. 42	13
6. táblázat: Erikson és Hall modelljének összevetése Saját szerkesztés	18
7. táblázat: Erikson és Belcourt modelljének összevetése Saját szerkesztés	19
8. táblázat: Erikson és Pintér Zsolt modelljének összevetése Saját szerkesztés	20
9. táblázat: A személyiségfejlődés modelljének összevetése a különböző karrierszakaszokkal Saját szerksztés.....	21
10. táblázat Interjúalanyaim demográfiai adatai (saját)	27
11. táblázat: Kutatási témakörök és az azt vizsgáló kérdések Saját szerkesztés	26
12. táblázat A formaváltó és határváltó karrier átfedései interjúalanyaim esetében Saját szerkesztés Briscoe & Hall, 2006, 9. old. alapján	33

Ábrajegyzék

1. ábra: Szuper szivárvány modell Forrás: Bodnár 2011, p. 89	14
2. ábra Interjúalanyok karrierszakaszai, saját szerkesztés.....	36

1. Bevezetés

Kutatásomat az ihlette, hogy jobban megismerjem a vendéglátásban dolgozók karierről alkotott elképzeléseit és annak változásait a Covid-19 miatt bekövetkezett lezárások és korlátozások hatására. Korábban én is dolgoztam vendéglátó egységben, így jobban beleláthattam annak működésébe, és ezért szeretném még jobban megismerni az ott dolgozók karrierrel kapcsolatos elképzeléseit és a jövőre vonatkozó terveit. Kutatásom a vendéglátásban dolgozók karrierelképzeléseivel illetve a COVID-19-nek a karrierdöntésekre gyakorolt hatásával foglalkozik.

Érdekel, hogy a pandémia hogyan befolyásolja a vendéglátásban dolgozók karrierjét és elképzeléseit. Feltételezem, hogy akik igazán szeretik a hivatásukat és elkötelezettek a szakma iránt, kevesebb valószínűséggel váltanak vagy hagyják el a vendéglátást, mint azok, akik kevésbé kötődnek hozzá. Kutatásommal ezt a feltételezést vizsgálom.

Az első két koronavírusos személyt 2020. március 4-én regisztráltak Magyarországon, majd egy héttel később a kormány vészhelyzetet hirdetett az országban. A világjárvány következtében a gazdasági és társadalmi rendszerek átrendeződtek, melyek az élet minden területére kihatottak. (Kovács, S. Zs.; Uzzoli, A. 2020)

Úgy gondolom, hogy egy ilyen helyzetre nagyon nehéz felkészülni és éppen emiatt tartom fontosnak a jelenlegi – és az elmúlt – időszak megvizsgálását közelebbről, hogy egy későbbi hasonló váratlan helyzet esetén a gazdaság reakciói ne legyenek teljesen újak számunkra, fel tudjuk egy bizonyos szinten készülni rá.

A karriert sokféleképpen lehet megközelíteni, de ebben a kutatásban két irányból vizsgálom: a hagyományos megközelítés, valamint új értelmezés szerint. A két megközelítés között nem húzhatunk egyértelmű határt, de vannak lényegbeli és felfogás szerinti eltérések. Az újszerű karrierfelfogás sokkal tágabban és szabadabban értelmezhető, ez egyénenként is változhat karriercélok tekintetében és személyiségünktől függően. Az egyéni karrierszakaszokra a későbbiekben térnék majd ki Erikson elméletével párhuzamosan. Magát a karriersikert is közelebbről vizsgálom szubjektív és objektív megközelítésben, melyekhez mind társítani fogok a későbbiekben saját kutatási eredményeket is. A karrierrel kapcsolatos elméletekkel is foglalkozok, akárcsak a karriermenedzsment fogalmával, de ezeket inkább vállalati szempontból közelíteném majd meg. (Bokor, A. és mtsai. 2009)

A karrirelhagyás akkor indul el, amikor az egyénben tudatosul, hogy az aktuális munkahely nem megfelelő a számára. Ez egy érzelmeikkel teli, hosszabb folyamat, ugyanis nem tudják még, hogy hova tovább, csak azt, hogy az, amiben éppen vannak, nem az, amire szükségük van. Ritka, amikor rögtön a pálya elhagyásával egy új karrier veszi kezdetét, van általában egy karrierszüneti időszak a kettő között. A korábban említett fogalom egy nem kényszerhelyzetre vonatkozik, azonban jelen helyzetünkben ettől eltérő esettel találkozhatunk. (Váradi Szabó, Zs. és mtsai. 2010)

Kutatásomban szeretném megvizsgálni a vendéglátósok karrierterveit visszamenőleg, valamint a jelen helyzettel összehasonlítva, hogy ez időszak alatt mennyit és hogyan változott, mind elméletben, mind gyakorlatban. Friss vendéglátásban dolgozókat, pályakezdőket, vendéglátóhely-tulajdonosokat, alkalmazottakat választottam interjúalanyaimnak, hogy mélyebb és részletesebb képet kaphassak a külső és belső folyamatokról.

Úgy gondolom, hogy a jelenlegi helyzet korlátozásai és lezárásai nem sokkal jobban befolyásolták azoknak az embereknek a karrierjét és –elképzeléseit, akik igazán szeretik a hivatásukat és elkötelezettek a szakma iránt, mint azok, akik objektíven tekintenek a karrierre. Erre szeretnék választ kapni, hogy ez valóban így van-e.

Kutatásom végső célja megismerni, hogy mire van szüksége a munkaadónak és munkavállalónak – jelenleg - a vendéglátásban dolgozók körében, melyek azok a tényezők, amelyek egy nehéz helyzetben is maradásra bírják az ott dolgozókat és elkötelezetté teszi őket. Ennek megismeréséhez első körben meg kell ismernem a céljaikat, motivációikat és az elképzeléseiket a karrier és siker fogalmáról.

2. A karrier fogalma

A karrier pontos definícióját nem tudjuk meghatározni, csupán körbejárni és leírni az egyének hozzáállását és annak változását a karrier fogalmához. Az idő előrehaladtával egyre tágabban értelmezhetjük. Eleninté „csak” a munkában elért sikerekhez kapcsolják, mint például a „vezetővé válni” kifejezéssel, azonban pár évvel később az önmegvalósítást is társították a fogalommeghatározásnál. Ezt követte a szociális kapcsolatokra való igény munkahelyen is, mint új emberek megismerése és összetartó közösség. (Karcics, É. 2008)

Az idők során a karrier fogalma sokak számára egyre inkább negatív hangvételűvé is vált, ugyanis „sok időt igényel”, negatívan hat a magánéleti kapcsolatokra. A negatív hatás

következtében válik egyre népszerűbbé a csapatmunka, team-work, mely sokak számára fontosabbá vált, mint a munkával járó hatalom és hírnév, vagy olyan tárgyi eszközök, mint pl. a céges autó vagy céges telefon. A közös siker, a személyes fejlődés és az önbizalom növelése jóval előrébb került a fontossági listán. (Karcics, É. 2008)

Edgar H. Schein általános megfogalmazása szerint a munkahelyi tapasztalatok és feladatok jelentik a karrier fogalmát. Ez azonban nem túl professzionális és ilyen értelemben mindenkinek van karrierje. (Schein, E. H. 1990)

2.1. Hagyományos karrierfogalom

A karrier hagyományos értelmében véve a szervezet által irányított és a szervezet érdekeit nézve határozható meg. Itt nem az egyén irányít, hanem a munkahely vezérli és a cél a pozíciók megszerzése, majd a vállalaton belüli fejlődés a szervezet igényeinek megfelelően. Elsősorban vertikális/hierarchikus fejlődés és előrelépés volt a gyakoribb, ritka volt a szakma elhagyása vagy másik munkahely keresése, szervezeten belül történt szinte minden. Itt az egymás után betöltött pozíciók sorozata, a ranglétrán való előrehaladás jelenti a karriert. Aki egyre magasabbra jut, az nagyobb felelősségi kört, hatalmat kap. Ekkor az egyén motivációja a további jutalmak megszerzése, mint a magasabb fizetés, fejlődés, jobb teljesítmény és további anyagi javak. (Bokor, A. és mtsai. 2009)

Karrier hagyományos értelmezése	Karrier újszerű értelmezése
Szervezet vezérli	Egyén vezérli
Cél: pozíció	Cél: pszichológiai siker
Szervezeten belül	Szervezetek között is
Szakmai területen belül vertikálisan	Szakmai területek között is, többször horizontálisan
Folyamatos előrejutás	Szünetekkel, kitérőkkel tarkított

1. táblázat: A karrier hagyományos és újszerű értelmezésének összehasonlítása

Forrás: Bokor et al. 2009, p. 176

2.2. Újszerű karrierfogalom

Az előző hagyományos karrierfelfogással ellentétben, a modern vagy újszerű karrier meghatározásában az egyén a fontos és ő is irányítja elképzeléseit, életét a karrier terén is. Itt az elsődleges cél a pszichológiai siker és vágyak beteljesülése. A fejlődés és előrelépés a meghatározó a vertikális előrehaladás helyett, inkább a horizontális terjeszkedés a jellemző. Ekkor egy szakma melletti elköteleződés és annak fejlesztése, élethosszig tanulása, fejlesztése, majd ennek kibontakozása fogja jelenteni a karriert. Az egyén motivációja belülről jön és nem külső megerősítésre van szüksége, pl.: tudásának mélyítése az adott területen. Akiknek nem sikerül a terveik szerint gyorsan előrejutni a ranglétrán, váltanak egy olyan helyre, ahol ezt megkapják. A laposodó szervezetek nem tudnak vertikális karriert biztosítani, emiatt is fontos tényező lesz az egyéni vágyak követése. Egyre kevesebb lehetőség lesz a ranglétrán való előrejutásra és a nagy karrier bejárására, ugyanis a hagyományos karrierfelfogást felváltja az újszerű, mely váltásokkal, kihagyásokkal és egyén által vezérelt célokkal van tele. Nem ritka a szervezetek vagy szakmák közötti váltás, gyakori a szünetek tartása, kisebb-nagyobb kitérők beiktatása. Ezeknek számos oka lehet: önismereti célból történő szünet tartása, további tapasztalatok szerzése, egzisztenciális okokból kifolyólag történő váltás vagy rövidebb idejű pihenés, kikapcsolódás, megszűnő, átalakuló munkakörök illetve szakmák. (Bokor és mtsai, 2009), (Gulyás, L. és mtsai. 2017)

3. A karriersiker

Az előzőekben foglalkoztunk a karrier hagyományos és újszerű definiálásával és most az utóbbit szeretném kicsit tovább bontani, hogy részletesebb képet kapjunk arról, hogy mit is jelent az újfajta karrierfogalom központi eleme a karriersiker.

A karriersiker fogalma úgy írható le – több definíciót egyesítve –, hogy az egyén a munkája során elért valós eredményeire kapott pozitív visszajelzés és ennek megélése, szubjektív és objektív mutatókkal mérve (Szabó-Bálint, B. és mtsai. 2021, p. 516). Tehát szubjektív és objektív karriersikerről is beszélhetünk.

3.1. Szubjektív karriersiker

A szubjektív perspektíva az egyén motivációit, céljait, értékeit kíséri figyelemmel és azt helyezi előtérbe, hogy mindezek hogyan befolyásolják a karrier változását, alakulását. A karrier

meghatározása itt arról szól elsősorban, hogy az egyén hogyan vélekedik a saját önmegvalósításáról, önkiteljesedéséről és a pszichológiai sikeréről az életfelfogása, értékei, céljai, élethelyzete és életszerepei függvényében. Ez a külvilágtól független, szubjektív megítélése a saját karriernek. Ide tartozik az is, hogy ki mennyire elégedett a munkahelyével, főnökeivel, munkatársaival, ez pedig elengedhetetlen ahhoz, hogy a munkavállaló jól érezze magát, szívesen járjon dolgozni. A felettesektől kapott pozitív, vagy építő jellegű visszajelzések és kritikák is elengedhetetlenek, ugyanis ez alapján tudja az egyén bemérni, hogy például az adott feladatot milyen sikeresen tudta teljesíteni. (Szabó-Bálint, B. és mtsai. 2021), (Váradi Szabó, Zs. és mtsai. 2010)

Az életünk során a legtöbb esetben heti 40 órát vagyunk a munkahelyünkön, az életünk egy nagy részét ott töltve természetesen befolyásolja az ott eltöltött idő a személyiségünket, a dolgokhoz való hozzáállásunkat, lelkesedésünket. A karrierrel és munkánkkal kapcsolatos dolgok az életünk részévé válnak, így elengedhetetlen, hogy kihozzuk belőle a legjobbat. Abban az esetben, ha úgy dolgozunk valahol, hogy nem szeretjük, amit csinálunk, vagy nem kapunk elég visszajelzést a munkánkkal kapcsolatban, fölöslegessé válhat, vagy legalábbis annak érezhetjük az ott eltöltött időt. Csalódásként fogjuk megélni a munkát, folyamatos nyomásként érezhetjük a ránk kiszabott feladatot, hogy nem tudjuk teljesíteni és csak, mint „rossz kötelesség” terhelődik ránk. A frusztráció miatt kapcsolataink is megromolhatnak, így tulajdonképpen azt érezhetjük, hogy csődönt mondott az életünk. A munkánk az életünk egy nagyon nagy részét öleli fel, elkerülhetetlen, hogy ne legyen hatással a magánéletünkre. Ebben a karriermegközelítésben a különböző életszerepek közötti egyensúly kialakítása is szerepet kap.

Amennyiben a szubjektív karrierértelmezés szerint szeretnénk sikereket elérni az életben, a leghatékosabb, ha olyan pályát választottunk, vagy olyan területre „tévédünk”, amely számunkra a legmegfelelőbb. Ez alatt azt értem, hogy szeretjük, amit csinálunk és abban jók is vagyunk. Sikereket érünk el, pozitív vagy építő jellegű kritikát, visszajelzést kapunk folyamatosan feletteseinktől. Van motivációnk a folytatásra, esetleg a további fejlődésre, tanulásra. Eredményesnek és fontosnak érezzük magunkat, értékteremtő munkát végzünk, mely elégedettséggel tölt el és ez által kiteljesedhetünk abban, amit igazán szeretünk. Nem utolsó sorban – mivel a munkahelyünkön töltjük időnk nagy részét – az ott kialakult kapcsolatok szerves részét képezhetik az életünknek. Tanulhatunk egymástól, segítséget adhatunk és kaphatunk. Mindez szükséges a pszichológiai siker eléréséhez.

Ezt a két végletet elolvasva érezhetjük mindkettő pozitív és negatív kisugárzását, amely által egyértelművé válhat számunkra, hogy mit takar a szubjektív siker fogalma.

3.2. Objektív karriersiker

Az objektív karrier fogalma sokkal kézzelfoghatóbb, kívülről megítélhető, elsősorban a vállalati oldalról illetve a társadalom felől vizsgálható. Ide tartozik a fizetés növekedése vagy egy magasabb pozíció elérése, esetleg egy munkahely, vagy szakma váltása. Ezek azok a tényezők, amelyeket egy külső szemlélő is relatív könnyen észrevehet, ellentétben a szubjektív karriersikerrel. (Váradi Szabó és mtsai. 2010)

Ha az egyén számára a fizetés növekedése vagy egy magasabb pozíció elérése a cél, ugyanúgy lehet szubjektív siker is, ugyanis a saját belső vágyai után megy. Az objektív és szubjektív karrier szoros kapcsolatban áll egymással, nem lehet teljesen elkülöníteni őket egymástól.

4. Karrierrel kapcsolatos elméletek

A karriert több oldalról is megközelíthetjük, mindenki a saját céljainak megfelelően értelmezheti. Az előző nagyobb témakörben az objektív és szubjektív karrier definíciójával ismerkedhettünk meg és ezt szeretném magán a karriersiker definícióján keresztül értelmezni. A szubjektívhez kapcsolnám a formaváltó karriert, míg az objektívhez a határváltó karriert. Mindkettő az előző definíciók mentén értelmezi a sikert, így azt fogom jobban kifejteni és tovább vinni a gondolatmenetet.

4.1. Formaváltó karrier

A formaváltó, más néven protean karrier, szubjektív, vagyis egyéni oldalról közelít. Ekkor az egyén céljai hangsúlyosak és az általa képviselt értékeken keresztül érhet el sikereket, ezen belül is a pszichológiai siker (Hall, Douglas T, 1996, p. 8) a cél: a munkavállaló olyan feladatot szeretne, amelyek hozzájárulnak ennek eléréséhez. Ekkor a szerződés az egyén és a vállalat között jön létre és különféle juttatásokat tartalmaz, mint például a kölcsönös lojalitás, lehetőségek a karrierben és a másik folyamatos támogatása. (Váradi Szabó, Zs. és mtsai. 2010)

A pszichológiai siker tulajdonképpen a karrier végső célja, a büszkeség érzése, az a személyes teljesítmény, amely az egyén legfontosabb céljának eléréséből fakad (Hall, Douglas 1996).

Az egyén karrierfelfogása kimutathatja azt, hogy az adott személy inkább szubjektív vagy objektív oldalról közelít a karrier és siker fogalma felé és megtudhatjuk, hogy ezen belül milyen szinten van. Azok, akik inkább a formaváltó karriert részesítik előnyben, ők nekik a saját igényeik jobban számítanak, az egyéni értékeik szerint döntenek a munkában is és ezek által szeretnék, hogy meghatározva legyenek a munkahelyen. Ezek határozott elképzelésekről árulkodnak a munkával kapcsolatos célokat illetően, amely egy mélyebb jelentést ad a karrier fogalmának. (Briscoe és Hall 2006)

A formaváltó karriert két dimenzió mentén vizsgáljuk. Az egyik dimenzió az az, hogy az adott személy a belső értékei által cselekvő-e, azok irányítják-e és adják neki a mércét a sikerhez. A második dimenzió pedig az, hogy az egyén képes-e alkalmazkodásra, mások igényeinek felmérésére. Természetesen ez a kettő nem zárja ki egymást.

Az első csoport, amikor az előbb említett tulajdonságok mind hiányoznak, vagyis nem képesek az egyének a saját belső értékeinek megfelelően cselekedni és alkalmazkodni sem mások igényeihez. Ez azt jelenti, hogy adott személy nem képes felmérni a fontossági sorrendet és menedzselni, irányítani a saját karrierjét. Ők tartoznak az „Alárendelt”-ek csoportjába. (Briscoe, Hall 2006)

A második csoportba azok tartoznak, akik nem tudják a saját értékeiket követni, viszont képesek felismerni mások igényeit és ahhoz alkalmazkodni. Ennek ellenére ők sem lesznek képesek sikeresen vezetni a saját karrierjüket. Az ő csoportjuk elnevezése a „merv” kifejezést kapta, mert csak másokhoz alkalmazkodik folyamatosan. (Briscoe, Hall 2006)

A harmadik csoportban – ellentétben a másodikkal – a saját értékeiket képviselőik vannak, akik nem önirányítóak. Ők járhatnak sikerrel, azonban nem tudnak igazán kiteljesedni a karrierjükben, ugyanis nem tudnak alkalmazkodni mások igényeihez és nem is tudják ezeket felmérni. Az ő csoportjuk a „Reagens” elnevezést kapta. (Briscoe, Hall 2006)

Végül pedig a negyedik csoportban vannak azok, akik mind képesek a saját belső értékeiket követni és aszerint cselekedni, valamint önmaguk és mások irányítására is alkalmasak. Ők tudnak igazán nagy sikereket elérni a karrierjük során és alkalmasak a további, folyamatos tanulásra. Csoportjuk éppen az előbb említett tulajdonságoknak megfelelően a „Változatos” elnevezést kapta. (Briscoe, Hall 2006)

		Belső értékek szerinti cselekvés	
		-	+
Alkalmazkodás, mások igényeinek felmérése	-	1. csoport Nem képes irányítani a karrierjét. „Alárendelt”	3. csoport Sikerrel járhatnak, de nem tudnak igazán kiteljesedni. „Reagens”
	+	2. csoport Nem igazán sikeresek a karrierjük menedzselésében. „Merev”	4. csoport Igazán sikeresek, alkalmasak a folyamatos tanulásra. „Változatos”

2. táblázat Formaváltó karrier csoportosítása két dimenzió mentén

Forrás: Saját csoportosítás Briscoe és Hall 2006 alapján

4.2. Határváltó karrier

A határváltó, vagyis boundaryless karrier, mint a nevében is benne van: határokhoz nem kötött. Ez azt jelenti, hogy nincsen egyetlen szervezethez kötve (érzelmileg), ezáltal nem nyújt feltétlenül stabilitást, kiszámíthatóságot és nem biztosítják az élethosszig való foglalkoztatást. A határváltó karrier szervezeti tagság, ezáltal elsősorban vállalati oldalról közelíthető meg a definíció és munkahelyi kötelesség kifejezésekként írható le, amelyek – mint korábban említettem – bizonytalanok. A lojalitásért cserébe már tanulási lehetőséget, esetleg még pszichológiai sikert várnak el a munkavállalók és nem biztonságot. Ennek ellenére nagy pszichológiai és fizikai mozgástér is ad. (Briscoe, Hall 2006), (Váradi Szabó, Zs. és mtsai. 2010)

A fizikai mozgástér nagyságát a helyhez kötöttség mértéke alapján lehet megállapítani. Aki rugalmasabb a költözés, utazás tekintetében, az ő fizikai mozgástere jóval magasabb, mint azé, aki nem ragaszkodik a helyhez, határokhoz kötött. A pszichológiai mozgástér pedig a tapasztalatszerzésre való nyitottság és folyamatos tanulásra való hajlandóságot jelzi. (Briscoe, Hall 2006)

Négy negyedre osztható a klasszikus határváltó karrier, az előbb említett mozgástereket illetően. Az elsőben alacsony a fizikai és a pszichológiai mozgástér, a másodikban a fizikai

mozgástér nagy, míg a pszichológiai ugyanúgy alacsony. A harmadik negyedben pont fordítva van, mint a másodikban, végül pedig a negyedik negyedben mindkét mozgástér nagy. Ennek segítségével a szakemberek és kutatók sokkal árnyaltabban tudják a határváltó karriert vizsgálni és kutatni. (Briscoe, Hall 2006), (Váradi Szabó, Zs. és mtsai. 2010)

		Pszichológiai mozgástér	
		Alacsony	Magas
Fizikai mozgástér	Alacsony	1. csoport	3. csoport
	Magas	2. csoport	4. csoport

3. táblázat: Határváltó karrier csoportosítása két dimenzió mentén

Forrás: Saját csoportosítás Briscoe & Hall 2006 alapján

Egy egyszerű folyamatot használva, valós életbeli példákkal vizsgálva állították össze a táblázatot, hogy egyes „tulajdonságok” mennyire férnek össze és ezek párosításai milyen valószínűséggel vezetnek munkahelyi sikerhez. Például egy erősen ön-irányító és saját értékei által vezérelt egyén nem lehet pszichológiailag „határtalan”. Egy másik példa, amikor nem férhet össze a határváltó karriernél előforduló pszichológiai és fizikai orientáció azzal, hogy az egyén erősen belső érték motivált, de nem önirányító személy. (Briscoe, Hall 2006)

		Formaváltó			
		Alárendelt / Dependent	Merev / Rigid	Reagens / Reactive	Változatos / Protean
Határváltó	1. csoport	Közepes	Magas	Alacsony	Alacsony
	2. csoport	Közepes	Alacsony	Alacsony	Alacsony
	3. csoport	Alacsony	Magas	Közepes	Magas
	4. csoport	Alacsony	Alacsony	Közepes	Magas

4. táblázat: A formaváltó és határváltó karrier átfedései

Saját szerkesztés Briscoe & Hall, 2006, 9. old. alapján

A határ- és formaváltó karriert nem feltétlenül kell teljesen elválasztani egymástól és nem muszáj csupán az egyik mellett állást foglalni, a kettő kombinálása is sikerhez vezethet. A fenti táblázatban a határ- és formaváltó karrier mátrixában láthatjuk árnyaltabban a 16 kombináció esetén, hogy mennyire kedvelt egyes dimenziók kapcsolódása (alacsony, közepes vagy magas valószínűségű). Az egyes csoportok megértését a korábbi táblázatok részletesebb leírása segíti. (Briscoe, Hall 2006)

5. Karrier megközelítése a vállalati oldalon

A vállalatban belül a karrier egyéni és szervezeti vonatkozásaival a karriermenedzsmenten belül találkozhatunk, A karriermenedzsment az egyén karrierjének működését segíti és támogatja, amely az egyéni karrierigényekre való odafigyelést jelenti, a motiválást és ösztönzést, a teljesítmény növelését, az egyén fejlődését, ugyanis a vállalatok érdeke a tehetséges munkavállalók megtartása. Emellett az elkötelezett, képzett munkavállalók megtartása is fontos szempont a munkáltató oldaláról, ugyanis a szervezet érdeke. (Bokor, A. és mtsai. 2009), (Szondi, R. 2020)

5.1. Hagyományos metaforák

A hagyományos megközelítés szerint három féle modellel ismerkedhetünk meg (Bokor, A. és mtsai. 2009).

Az vasút modell esetében a munkavállaló (az utas) felszáll a vonatra (belép a munkahelyére) és innentől kezdve egy meghatározott pályán fog haladni. Nincsenek kitérők, meghatározott állomások vannak és a „vasúttársaságé” a felelősség. Ekkor a munkavállalónak csupán az a dolga, hogy az adott szabályokat betartsa, így fogja elérni a célját egy kitaposott, járt útvonalon.

A buszutazás metaforája az 1980-as évek gazdasági és környezeti változásainak hatására alakult ki, melyben már nem egy útvonal lehetőség van az adott cél elérésére, hanem több. Megállók is gyakrabban vannak, valamint nem megy az adott járat közvetlenül a célállomás felé, hanem kisebb kitérőket is tehet. A választás itt sokszínűbb, ugyanis gyakoribb az átszállás, sokkal rugalmasabb és az egyén által irányított.

Az 1990-es évek közepétől egy még nagyobb változás történt a vállalati életben, amelyet a mountain bike – vagyis hegyi kerékpár – metafora hozott. A korábbiakhoz képest ez nagyban

különbözik, ugyanis az egyén itt már magának szabja meg a karrierje útját, sebességét és ő dönti el, hogy mit és hogy szeretne kockáztatni, mi az, ami neki még belefér. Sokkal szabadabb a választás, mint az előzőeknél, most már kevésbé könnyen megragadható és megfogalmazható a karriercél, mint végső cél. Bármikor meg lehet állni, ki-/le lehet szállni és esetleg váltani vagy csak pihenni. (Váradi Szabó, Zs. és mtsai. 2010)

6. Egyéni karrierszakaszok

Az egyénhez köthető karrier egy fejlődési folyamat, amely szoros kapcsolatban áll a személyiségfejlődéssel. A következőkben az Erikson féle személyiségfejlődés alapján mutatom be a személyiség fejlődésének szakaszait.

Erikson összesen 8 fejlődési szakaszt különít el, melyek mindegyike egy fejlődési krízist hordoz magában, amelynek megoldása teszi lehetővé a következő szakaszba való lépést, és ezzel együtt a fejlődést magát, tehát minden szakasznak van egy egyedi konfliktusa, más néven pszichoszociális krízise, melyet megoldva juthatunk tovább a fejlődés következő szakaszába. A krízis egy fordulópontnak is tekinthető, amely során a személy fokozottan sérülékenyé válhat azonban ezzel párhuzamosan hatalmas növekedési lehetőség rejlik benne. Ezeknek az időszakoknak a hossza eltérhet, van, amely rövidebb ideig tart (1 évnél egyik sem rövidebb), de van, amely sokkal hosszabb (akár 30 év). Ez összefügg a megoldandó probléma jelentőségével. A szakaszok lezárásának következtében vagy elérünk egy pszichológiai „minőséget”, vagy nem. Erikson szerint, ha egyszer megoldottuk az adott életszakaszban az adott krízist, akkor azt nem tekinthetjük teljes mértékben lezártnak, ugyanis előjöhethet a későbbiekben, évekkal később, de kisebb mértékben. A konfliktus megoldása során meg kell tapasztalni az ellentétes pólusok jellemzőit és a megoldás, a megfelelő egyensúly kialakításában rejlik. . A legfontosabb, hogy ezeknek a szakaszoknak a lezárása nem jelenti a fejlődésnek is a befejezését, ugyanis életünk végéig változunk és fejlődhetünk. Ezek csupán a főbb állomások, amelyek elengedhetetlen a „normális” személyiség kifejlődéséhez. (Nagy, J. 1997, p. 2), (Bognár, T. 36, 39), (Charles, S. C. - Michael, F.S. 2001, p.289)

6.1. Erikson személyiségfejlődés szakaszai

A következőkben bemutatnám az Erikson féle személyiségfejlődés szakaszait. Több féle kifejezést is olvashatunk ezekre a szakaszokra: van egy pozitív kimenetelű krízishelyzet

megoldásának megnevezése, valamint egy negatív. Az első 4 szakasz a gyermekkorhoz kapcsolódik, azokat csak az összegző táblázatban szemléltetném, ugyanis nem relevánsak a kutatásom szempontjából.

Az 5. szakaszt – amely átvezet a gyermekkorból a felnőttkorba (12-19 év) – az identitás-szerepdiffúzió szókapcsolat jellemzi. Ekkorra már kialakult egy stabilnak nevezhető identitás, meg tudja az ebben a korban levő fiatal határozni a társadalomban betöltött szerepét, amennyiben a korábbi korszakainak krízisein sikeresen átlendült. Ekkor már jobban kirajzolódhat, hogy miképpen sikerült megbirkózni a korábbi évek nehézségeivel, karrier szempontjából ezek eddig a leginkább döntő jellegűek. (Bognár, T. p. 39-40)

Az ezt követő életszakasz a korai felnőttkor; az intimitást és izolációt állítja egymással szembe, amely 19 és 30 éves kor között lehet. A párkapcsolatban kialakult identitás stabilizációja nagyon fontos, ekkor kerülnek leginkább a nemi szerepek előtérbe. Ezeknek a konfliktusoknak a sikertelen megoldása és lezárása vezethet izolációhoz párkapcsolati értelemben. Ez a szakasz az, amelyben gyakran előfordulhat egymásra tolódás a krízisek megoldását illetően, ugyanis ez társadalmi hatásokra változhat folyamatosan. (Bognár, T. p. 40)

A felnőttkorban – nagyjából 30 éves koruktól - a generativitás-stagnálás szakasz kulcsszava a gondoskodás. Ekkor kell megtanulni igazán gondoskodni magunkról elsősorban. Ahogy Bognár Tamás is írja a „A karrierfejlődést megvilágító új megközelítés hatása az egyénre és a szervezetre” disszertációjában, nem az az eredményesség, ha folyamatosan képesek vagyunk fizetni a számlákat és kötelező befizetéseket és csak megélünk, hanem a gondoskodás érzése kell zárja ezt a szakaszt. Ez pedig egyéneknél változhat, hogy kinek mi a célja, mitől érzi magát biztonságban. (Bognár, T.p. 40-41)

Erikson modellje szerint az utolsó szakasz az időskor (65 évtől), amely az érintegritás-kétségbeesés szakasza. Akkor lendültünk túl sikeresen ennek a kornak a krízisére, ha elégedetten vissza tudunk tekinteni korábbi életszakaszainkra és arra gondolhatunk, hogy elértünk minden célt, amit szerettünk volna, és amire képesek voltunk. (Bognár, T. p. 41)

Egy példa, amikor a szülők eldöntik előre, hogy mivel kell a későbbiekben foglalkozzon a gyermek, például a jó megélhetés, stabilitás érdekében. Ebből fakadóan a gyermek nem él meg identitásválságot, átlépi a személyiségfejlődés egy szakaszát, mely a későbbiekben gátolhatja bizonyos területeken a további fejlődést. (Bognár, T. p. 41)

Életkor	A krízis tartalma	A nyerhető énerő
0-2 éves kor	<i>Bizalom / Bizalmatlanság</i>	Remény
2-4 éves kor	<i>Autonómia / Kétségbeesés</i>	Akarat
4-5 éves kor	<i>Kezdeményezés / Büntudat</i>	Célorientáció
5-13 éves kor	<i>Teljesítmény / Kisebbségtudat</i>	Kompetencia
13-19 éves kor	<i>Identitás / Szerepdiffúzió</i>	Hűség
19-30 éves kor (Korai felnőttkor)	<i>Intimitás / Izoláció</i>	Szeretet
30-65 éves kor (Felnőttkor)	<i>Generativitás / Stagnálás</i>	Gondoskodás
65 éves kortól (Időskor)	<i>Énintegritás / Kétségbeesés</i>	Bölcsesség

5. táblázat: Erikson személyiségfejlődési szakaszai

Forrás: Bognár 2021, p. 42

6.2. A Super féle életpályaszivárvány modell

A Super által kidolgozott karrierfejlődési modell, más néven szivárvány modell bemutatja, hogy az életben nyolc lényeges életszerepet töltünk be, amelyek megvalósítása és egymáshoz való viszonya nagyban befolyásolja a karrierünk fejlődését és annak megélését. Emellett megmutatja, hogy milyen szerepekkel fogunk azonosulni és ezek mikor, milyen mélységben lesznek jelen karrierfejlődésünk során. Maga a pályafejlődés egy mozgásban lévő szakmai utat mutat be, melyet sok külső és belső tényező befolyásolhat. Az előbbire példa a társadalmi struktúra, közösség és család befolyása, az utóbbira pedig a személyi meghatározók, mint az attitűdök vagy a szükségletek, értékek. (Zakar, A. 1989)

Az első szerepünk a gyermeki szerep, melynek jelenléte a születésünktől kezdve egyre kevésbé van jelen. Az első 5 évben csak ebben a szerepben vagyunk, majd az iskolától kezdve tanulóként is helyt kell állnunk. Ez 20 éves korunkig szinte teljes mértékben betölti az életünket, kisebb mértékben pedig még a gyermeki szerep is jelen van a szülővel való együtt élés és gondviselés következtében. Ekkor még nem váltunk le tőlük teljesen. A tanulói szerep még az élet későbbi

szakaszaiban is előtérbe kerülhet, de alapvetően 14 és 20 éves kor között jelentős. 18 éves korunk után polgárként is jelen vagyunk a társadalomban, nagyjából nyugdíjba vonulásunk idejéig, majd azután is csökken a polgári szerepünk. Tanulmányaink befejezését követően teljes állású dolgozóként ez válik a legfőbb szerepünké, mely az életünk nagy részét képezi, szintén általában a 60-as éveinkig. Fiatal felnőtt korunkban házastársként is helyt kell állnunk, mely életünk végéig tart. Ez az évek sokán különböző mértékben lesz hangsúlyos többi szerepünk alakulásától függően. Ehhez szorosan kapcsolódik a nyolcadik szerep, mint házastárs-fenntartó, mely a házastársi szereppel párhuzamban van jelen. Ennek jelentősége inkább a szerep elején, majd legvégén lesz igazán lényeges. Végül pedig, de nem utolsó sorban a szülői szerep jön képbe, mely a gyermek születésétől kezdve legalább 18-20 évig igazán jelentős, utána pedig folyamatosan csökken. (Bodnár, Zs. és mtsai. 2011)



1. ábra: Szuper szivárvány modell
Forrás: Bodnár 2011, p. 89

6.3. Hall karrierszakaszainak elmélete

Hall elmélete szerint az életpályát 4 részre lehet osztani a karrieralakulás szempontjából. A felfedezés, a megerősítés, a fenntartás és a hanyatlás szakaszát különböztethetjük meg. (Bodnár, Zs. és mtsai. 2011)

A felfedezés szakasza, mint a nevében is benne van, az önismeret és a szakmák, lehetőségek megismeréséről szól. Ez 15-24 éves korra tehető, amikor gimnáziumi éveink során vagy szakközépiskolában jobban felmérjük képességeinket, majd ennek megfelelően választunk felsőoktatási intézményt, képzést, pályát. (Bodnár, Zs. és mtsai. 2011)

A megerősítés stádiuma 25-44 éves korra tehető, amikor folyamatos visszajelzéseket kapunk, hogy képességeinknek, céljainknak és motivációinknak megfelelő helyen dolgozunk-e, számunkra az-e az ideális munkakör vagy szektor. Ennek megfelelően még helyesbíthetjük korábbi pályaválasztási döntésünket. Ebben az időszakban alakíthatjuk ki a kollégáinkkal való kapcsolatainkat, a munkahelyi identitásunkat. Gyakori a számunkra megfelelő munkakör keresése egy adott munkahelyen belül és az ennek következtében létrejövő váltások, konfliktusok. A munka-magánélet kapcsolata és a kettő közötti konfliktusok felgyülemzése alatt alakulhat ki a „karrier-közép-időszaki válság”. (Bodnár, Zs. és mtsai. 2011)

A fenntartás szakaszának több típusát különböztetjük meg, mely 45-64 éves korra tehető. Az első kimenetel a megerősítés szakasz folytatásának és meghosszabbításának vágya, amely a szakterületen való további, folyamatos fejlődés hajszolását jelenti. A második kimenetelt korai hanyatlásnak vagy stagnálásnak is lehet nevezni, mely során az egyén a karriervágyaival, családdal, magánélettel kapcsolatos terveinek újbóli átgondolása következik. Gyakori ebben az időszakban a fiatalabb kollégák mentoraként, támogatóiként való tevékenykedés. (Bodnár, Zs. és mtsai. 2011)

A 65 éves kor feletti egyének a hanyatlás szakaszába kerülnek, amely a munkahelyen való teljes foglalkoztatottság végét jelenti. Ebben a stádiumban gyakori a támogató és tanácsadó szerep felvállalása, a karrier lezárása, mely egy pozitív kimenetelnek tekinthető. Vannak azonban olyanok, akik negatív élményként élik át a visszavonulást, ők teljesen feladják és közömbössé válnak. (Bodnár, Zs. és mtsai. 2011)

6.4. Belcourt életpálya felosztása

Belcourt 5 szakaszra osztja a karrierutat. Az első szakaszban 18 éves korunkig megszerezzük az általunk szimpatikus pályára szükséges készségeket, képességeket, melyet felhasználhatjuk a tényleges pályaválasztás során. Erre körülbelül az első szakaszt követően 25 éves korunkig kerül sor, amikor kiválasztjuk a számunkra legmegfelelőbb munkahelyet, munkakört. Ezután 25 és 40 éves korunk között beilleszkedünk a választott szervezet kultúrájába, jobban beleláthatunk a folyamatokba. Ez a karrierünk kezdeti stádiuma. A negyedik szakaszban az

egyén a korábbi karrierlépcsőit újraértékeli, újragondolja és átértékelésének megfelelően cselekszik. Ez a középkarrier, amely 40 és 55 éves korunk között megy végbe. Legvégül pedig 55 éves korunkat követően egészen a nyugdíjazásig késői karierről beszélhetünk, amikor a korábban megszerzett tudását egyénünk átadja. (Bodnár, Zs. és mtsai. 2011)

6.5. Pintér Zsolt karrierperiódusai

Pintér Zsolt elmélete alapján 7 karrierszakaszt különböztethetünk meg: (Bodnár, Zs. és mtsai. 2011)

Az első periódus 16-18 éves korban megy végbe, amely a tanulmányok alapján való továbbtanulási döntéshozatalról szól. Ekkor körvonalazódik jobban az érdeklődési kör a munkát illetően. (Bodnár, Zs. és mtsai. 2011)

Ezt követi a 18 és 24 éves kor közötti „előkészítő” szakasz, amely során a választott pályához szükséges ismeretek megszerzésén van a hangsúly és a specializáció keresésén. Ekkor fontos gyakorlatot és tapasztalatot szerezni és eldönteni, hogy valóban ezt az-e, amivel az adott egyén valóban foglalkozni szeretne-e. Ebben az időszakban van a pályamódosításnak is a legfőbb helye és ideje, amennyiben szükség van rá. (Bodnár, Zs. és mtsai. 2011)

A kezdeti karrier 24-től 30 éves korig tart, amikor az egyén által választott munkahelyre be kell illeszkedni és meg kell szokni az újfajta életstílust, amely nagy váltás az korábbi egyetemi évekhez képest. Ez nehézségekkel teli lehet és problémát okozhat, de elkerülhetetlen az új munkahelyre való bekerülés során, a beilleszkedés és szocializáció. (Bodnár, Zs. és mtsai. 2011)

30-35 éves korban van a karrier építésének és kibontakozásának ideje, amikor igazán önállóan dolgozhat az egyén a munkakörén belül és saját feladatokat, akár magasabb pozíciókat kaphat. (Bodnár, Zs. és mtsai. 2011)

A csúcst 35 és 45 éves korban érhetjük el, amely a legaktívabb szakasz a 7 közül. Ekkor a legmélyebb a szakmai tudás és ekkor képes az egyén leginkább új kihívások elé nézni. Ebben a dinamikus szakaszban még utoljára a legkönnyebb váltani és új kihívásokat keresni.

A megőrzés-megtartás stádiumát 45 és 55 éves kor között érhetjük el, amikor a váltás már sokkal nehezebb és ritkábban jelenik meg, mint a korábbi szakaszokban. Ebben szakaszban az adott helyzet stabilizálásán van a hangsúly, hogy ezt követően nyugodtan lehessen nyugdíjba vonulni. (Bodnár, Zs. és mtsai. 2011)

Pintér Zsolt a karrierút utolsó szakaszát a nyugdíjba vonulás előtti stádiumának nevezi 55 éves kortól, amikor az adott egyén felkészül a visszavonulásra. Vannak olyanok, akik erre tudatosan készülnek, de akad olyan, hogy valakit ez teljesen meglepetésszerűen, váratlanul ér. (Bodnár, Zs. és mtsai. 2011)

6.6. A személyiségfejlődés és a karrierfejlődés kapcsolata

Erikson személyiségfejlődésmodelljét összevetve a különböző karrierszakaszolásokkal, érdekes összefüggéseket vehetünk észre.

6.6.1. Erikson és Super modelljének összevetése

Összevetve Erikson személyiségfejlődési szakaszait Super szivárvány modelljével, találhatunk némi összefüggést. Mindketten szerepeket, feladatokat határoztak meg – korosztály szerint – amelyekkel az élet során találkozunk és azonosulunk. A gyermeki, növekedési szakasztól egészen a hanyatlás, idősödés korszakáig felölelték a fejlődés szakaszait más-más szempontból. Super modelljében a gyermek, tanuló, szabadidős tevékenység, polgár, dolgozó, házastárs, házastárs fenntartó és szülő feladatokat nevezte meg, amelyek folyamatos átfedésben vannak más-más mértékben. Erikson ezzel ellentétben pedig nyolc szakaszt határozott meg korra lebontva egymás után, melyek nem fedik át egymást és nem is cserélhetők fel sorrendileg. Ez utóbbi esetben 5 részre bontotta a gyermekkort 18 éves korig, onnantól kezdve a felnőttkorban pedig nagyobb léptékben, átfogóbban jelentkeznek a krízisek, megoldandó feladatok. (Bognár, T. 2021), (Bodnár, Zs. és mtsai. 2011)

Párhuzamot vonva a két modell között láthatjuk, hogy ameddig Erikson szerint tart a gyermekkor, addig van a legnagyobb jelentősége a gyermeki szerepnek Super modellje szerint is. Az első 18 év alatt találkozunk a gyermek a legtöbb krízissel, amely megalapozza a felnőttkort személyiségfejlődés és karrieralakulás szempontjából. Az Eriksoni modell 5. szakaszát a hűség krízisének is nevezik, ugyanis ekkorra derül ki, hogy a gyermek az azelőtti éveiben hogyan küzdött meg a korábbi feladatokkal és ez alapozza meg a későbbiekben azt, hogy az élet nehézségeivel hogyan fog szembenézni, majd teljesíteni azokat. A karrieralakulás tekintetében ez a döntő szakasz. (Bognár, T. 2021), (Bodnár, Zs. és mtsai. 2011)

6.6.2. Erikson és Hall modelljének összevetése

Erikson személyiségfejlődés modelljéből csupán az utolsó négy szakaszt ábrázoltam az alábbi táblázatban, összevetve Hall szakaszaival. A korra való lebontás nem egyezik pontosan, de ezek eltolódhatnak a való életben, így nem jelent gondot, mert ez teljesen egyén függő, hogy kinek mikor éli meg az egyes szakaszokat.

Az első sor az identitáskeresés – mind a munkahelyen, mind a magánéletben – valamint a saját szerepek megtalálásáról szól. Azoknak a képességeknek a megszerzése, majd felhasználása, amelyek a karrier és a felnőtt élet alapjainak megteremtéséhez szükségesek.

A második sorban lévő szakaszok a kiteljesedésről és megerősítésről szólnak, amely során stabilitást érhetünk el a munkában és a magánéletben. Ekkor teljesezhetünk ki igazán mindkét szerepünkben.

Az utolsó előtti szakasz már a korábban elért sikerek megtartásáról szólnak. Vannak, akik ezeket szeretnék tovább fejleszteni és még több kihívást vállalni, de vannak olyanok is, akik inkább már csak ezek megtartására fókuszálnak – „stagnálnak” – majd elkezdik a korai hanyatlás szakaszába való átvezetést átélni.

Táblázatunkban pedig az utolsó szakasz a hanyatlásról szól. Ekkor a karrier útja véget ér, nyugdíjba vonulunk, közben kiteljesedhetünk a magánéletben. Ekkor ennek megélése a döntő. Van, aki felkészül erre tudatosan az előző szakaszban, pozitívan tekintenek vissza a múltra, de akadnak olyanok is, akik számára ez egy váratlan helyzet, amivel szembe kell nézniük és negatívabban élik meg. Ekkor dől el, hogy Erikson modellje szerint elérjük-e az éniintegritást vagy a kétségbeesés éljük-e át.

Erikson modellje	Hall modellje
13-19 éves kor: <i>Identitás / Szerepdiffúzió</i>	15-24 éves kor: <i>Felfedezés</i>
19-30 éves kor: <i>Intimitás / Izoláció</i>	25-44 éves kor: <i>Megerősítés</i>
30-65 éves kor: <i>Generativitás / Stagnálás</i>	45-64 éves kor: <i>Fenntartás</i>
65 éves kortól: <i>Éniintegritás / Kétségbeesés</i>	65 éves kortól: <i>Hanyatlás</i>

6. táblázat: Erikson és Hall modelljének összevetése
Saját szerkesztés

6.6.3. Erikson és Belcourt modelljének összevetése

Belcourt a modellje szerint csupán a nyugdíjazásig tekinti a karriert létező fogalomnak, azt követően ez megszűnik. Addig is – 65 éves korig – 5 szakaszra osztja a karrierutat.

Az első szakasz a pályaválasztásról szól és az ahhoz tartozó készségek megszerzéséről. Ez az identitás keresésével párhuzamosan zajlik a magánéletben is. Ezt követi a munkahelyi és magánéleti konfliktusok megoldása a második sorban megjelenő szakaszokban. A kettő között szintén párhuzam vonható, ugyanis tulajdonképpen ugyanazt éljük át mind a magánéletben, mind munkahelyi környezetben. A harmadik sorban szereplő szakasz Erikson szerint a személyiségfejlődés során nagyobb időtávot ölel fel a magánéletben. Belcourt ezt 3 különböző szakaszra osztja fel a karrier szempontjából. Ameddig a generativitás és stagnálás szakaszában vagyunk a magánéletünkben, biztonságot keresünk, addig a karrierünkben több mindent élünk át: beilleszkedünk az általunk választott szervezetbe, felépítünk ott – vagy akár máshol – egy karriert, magasabb pozícióba lépünk, átértékeljük a korábbiakat, majd legvégül a nyugdíjig átadjuk a tudást és lenyugszunk. Mindez átfogóan a gondoskodásról szól és a biztonság kereséséről. Ezt követően pedig Belcourt szerint vége a karriernek, nincsenek ezen belül további szakaszok. (Bodnár, Zs. és mtsai. 2011)

Erikson modellje	Belcourt modellje
13-19 éves kor: <i>Identitás / Szerepdiffúzió</i>	18 éves korig
19-30 éves kor: <i>Intimitás / Izoláció</i>	18-25 éves kor
30-65 éves kor: <i>Generativitás / Stagnálás</i>	25-40 éves kor 40-55 éves kor 55-65 éves kor
65 éves kortól: <i>Énintegritás / Kétségbeesés</i>	65 éves kortól

7. táblázat: Erikson és Belcourt modelljének összevetése
Saját szerkesztés

6.6.4. Erikson és Pintér Zsolt modelljének összevetése

Erikson személyiségfejlődés modelljéből 3 szakaszt lehetne kiemelni, amelyek Pintér Zsolt 7 karrierút szakaszait lefedik. Az első – akárcsak a többi karrierút modellekben is látható – az út kereséséről szól. Eriksonnál ez a magánéletben megy végbe, a karrierút során pedig a

munkahelyhez kapcsolva. Pintér Zsolt Erikson 19-30 éves korig tartó következő szakaszát kettészedte, amelyeket összességében a kapcsolódás fog jellemezni. Először a munkahellyel való kapcsolódást, majd az itt való kiteljesedést. Ezzel párhuzamosan pont ugyanez történik a magánéletben is. A másokkal való kapcsolódás és intimitás megléte végbemegy, vagy pedig izolációhoz vezet. Erikson 30-63 éves korban megjelenő „generativitás vagy stagnálás” szakaszát Pintér Zsolt modelljében 4 részre szedve találhatjuk meg. Ameddig a magánéletben az előbb említett krízis megélése történik, addig ez a karrieralakulás során sokkal specifikusabb és több részre szedhető. Először a karrier építésén van a hangsúly, amikor nagyobb szerepet kaphatunk munkahelyünkön, esetleg magasabb pozíciót is elérhetünk. 35 éves kortól vagyunk a legaktívabbak és keressük a kihívásokat, amelyekben fejlődhetünk. Nagyjából 10 évvel később igyekszünk stabilizálni az elért pozíciónkat és helyzetünket, felkészülünk a későbbi visszavonulásra. Pintér Zsolt szerint az utolsó karrierszakaszban pedig visszavonulunk lassan, átadjuk a megszerzett tudást és visszatekintünk a korábbi évekre. Ez a négy szakasz bontások nélkül jelenik meg Erikson modelljében is, azonban a magánéletben nem ennyire „kötött pályás”, ott sokkal inkább múlik az egyénen a végkimenetelen. A karrier alakulásában a vállalat szerepe is megjelenik. (Bodnár, Zs. és mtsai. 2011)

Erikson modellje	Pintér Zsolt modellje
13-19 éves kor: <i>Identitás / Szerepdiffúzió</i>	16-18 éves kor
19-30 éves kor: <i>Intimitás / Izoláció</i>	18-24 éves kor 24-30 éves kor
30-65 éves kor: <i>Generativitás / Stagnálás</i>	30-35 éves kor 35-45 éves kor 45-55 éves kor 55-65 éves kor
65 éves kortól: <i>Énintergritás / Kétségbeesés</i>	65 éves kortól

8. táblázat: Erikson és Pintér Zsolt modelljének összevetése
Saját szerkesztés

6.6.5. A különböző karrierszakaszok összevetése

Erikson személyiségfejlődés modelljét több különböző karrierszakaszok alakulásának elméleteivel vetem össze.

Ameddig a személyiségfejlődés egész életünk során tart, addig a karrierút nincs jelen életünk első pillanatától fogva az utolsóig. Csupán a tízes évek közepén jelenik meg, amikor középiskolai tanulmányaink során kell ezzel foglalkoznunk. Mindemellett kötött pályákon mozognak a szakaszok, ami azt jelenti, hogy nem ugrálhatunk, vagy hagyhatunk ki egyes időszakokat. Nagyjából behatárolható, hogy az első sorban szereplő korszakok a keresés és felfedezés stádiumai, mind a magánéletben, mind pedig a karrierút során. A második sorban lévők a megerősítésről, stabilitás kereséséről szólnak. Ekkor kezdi el az alany a magánéletét kiépíteni és ekkor építkezik a karrierjében is. A harmadik sorban már jobban megoszlik kor szerinti bontás. A karrierszakaszok esetében részletesebben meghatározható, hogy mikor milyen szintet kell meglépni, sokkal kiépítettebb és megtervezettebb, mint a személyiségfejlődés során. Legvégül pedig az utolsó személyiségfejlődési szakasz, melyet Erikson megnevezett, az már nem a karrierút része. Összességében Hall, Belcourt és Pintér Zsolt is azokon a „kor-határokon” belül mozognak, amelyet Super is megnevezett, mint a dolgozó szerep vállalásának időszaka. (Bodnár, Zs. és mtsai. 2011)

Erikson modellje	Hall modellje	Belcourt modellje	Pintér Zsolt modellje
13-19 éves kor: <i>Identitás / Szerepdiffúzió</i>	15-24 éves kor: <i>Felfedezés</i>	18 éves korig	16-18 éves kor
19-30 éves kor: <i>Intimitás / Izoláció</i>	25-44 éves kor: <i>Megerősítés</i>	18-25 éves kor	18-24 éves kor 24-30 éves kor
30-65 éves kor: <i>Generativitás / Stagnálás</i>	45-64 éves kor: <i>Fenntartás</i>	25-40 éves kor 40-55 éves kor 55-65 éves kor	30-35 éves kor 35-45 éves kor 45-55 éves kor 55-65 éves kor
65 éves kortól: <i>Énintegritás / Kétségbeesés</i>	65 éves kortól: <i>Hanyatlás</i>	<i>65 éves kortól</i>	<i>65 éves kortól</i>

9. táblázat: A személyiségfejlődés modelljének összevetése a különböző karrierszakaszokkal
Saját szerkesztés

7. Munkahely-/karrierelhagyás

A karrierelhagyás akkor indul el, amikor az egyénben tudatosul, hogy az aktuális munkahely nem megfelelő a számára. Ez egy érzelmeikkel teli, hosszabb folyamat, ugyanis nem tudják még, hogy hova tovább, csak azt, hogy az, amiben éppen vannak, nem az, amire szükségük van. Ritka, amikor rögtön a pálya elhagyásával egy új karrier veszi kezdetét, van általában egy karrierszüneti időszak a kettő között. (Várad Szabó, Zs. és mtsai. 2010)

Két jelentőségteljes fordulópontot említhetünk meg a karrierelhagyás során.

7.1. Első fordulópont

Az első fordulópont az elhagyás szükségének felismerése és az ezzel való szembesülés. Négy irányból tudjuk megközelíteni az elhagyás okait, amelyeket a következőben sorra fogok venni és be is mutatom őket. (Várad Szabó, Zs. és mtsai. 2010)

Egzisztenciális problémák.

Ebbe a csoportba tartozók egész egyszerűen elvesztették a külső motivációikat, nem érezték már magukat biztonságban, nem volt meg a megfelelő anyagi háttér és ez kényszerítette őket abba a helyzetbe, hogy váltsanak. A korai elköteleződés során olyan pályára tévedhet az egyén, amely nem egy jól átgondolt döntés, nem feltétlenül jelent biztonságot hosszútávon. Ez vezethet a későbbiekben ahhoz a felismeréshez, hogy nem fog az adott szakma egzisztenciális biztonságot adni. (Várad Szabó, Zs. és mtsai. 2010)

Csalódás.

Ezek az emberek nem azt kapják, amit vártak volna a munkában vagy egy idővel kiábrándultak a szakmából, esetleg csalódtak kollégáikban, munkahelyükben. Tudatosul bennük, hogy nem ők a legjobbak és nem is lehetnek azok, emiatt váltanak és hagyják el az eddigi szakmájukat, amibe minden hitüket vetették. A korábban felállított elvárásoknak nem felelt meg a választott szakma, így elhagyásra kényszerülnek azt. (Várad Szabó, Zs. és mtsai. 2010)

Magánéleti konfliktus.

Ebben a csoportban jelenik meg a munka-magánélet egyensúlyának kérdése, elsősorban 30-35 éves nőknél. Akik nem voltak még tartós párkapcsolatban, számukra ellehetetlenítette vagy jobb esetben „csak” megnehezítette a családi élet kialakulását. A kisebb része ennek a csoportnak a családanyák, akik érzik azt, hogy egy multinál való munkavállalás vezetőként nagyban nehezíti a családi életet. Kevés idő van a gyerekekre, a munkahelyi stressz pedig megjelenik a magánéletben is, ami érezhető a környezetében élők számára. (Váradi Szabó, Zs. és mtsai. 2010)

Mialatt a nők munkába állása és továbbtanulása egyre általánosabbá vált, a családban vállalt női és anyai szerepvállalással kapcsolatos elvárások sem csökkentek velük szemben. Többen a karrier és a család közötti választásra kényszerültek, amely valamelyik rovására ment a túl magas követelések miatt. (Pongrácz, A., Márkus, Zs. 2018)

Önismereti folyamat, életpályaközép-válság.

Ebbe a csoportba tartozók feltették maguknak azt a kérdést, hogy kik ők valójában és mit akarnak az élettől? Ez összekapcsolódik az életpályaközép-válsággal, amely során újragondolásra kerülnek a karrier és magánélet egyensúlyát érintő kérdések. Ekkor először tudatosul az alanyokban, hogy amit csinálnak, azok „nem ők”, és csak utána kezdenek az új irány felé nyitni. A multinál dolgozók – többek között férfivezetők –, akik teljes erőbedobással „pörögnek”, náluk jelentkezik leggyakrabban ezt a dilemma, a nőknél ez a családban betöltött anyai szerepükre vonatkozik, amelyet az előző alcsoport problémájaként már kifejtettem. (Váradi Szabó, Zs. és mtsai. 2010)

7.2. Második fordulópont

Az első fordulópont a váltással való szembesülés, a második, pedig a tisztázást követően a döntés meghozatala. Gyakori a karrierszünet – több-kevesebb időre –, amely több okból történhet. Ezt általában azok tehetik meg, akik felsővezetői pozícióból léptek ki vagy nagyobb multiktól, ahol képesek voltak megteremteni az ehhez szükséges egzisztenciális, biztos hátteret. (Váradi Szabó, Zs. és mtsai. 2010)

Tartós szünettartás.

Ez a leggyakoribb, a nagyobb szünettartás feltöltődés céljából. Ide elsősorban férfiak tartoznak, akik 3-6 hónapos kikapcsolódási időt tartanak a következő munkalehetőségig. (Várad Szabó, Zs. és mtsai. 2010)

Tudatos kiszállás.

Ez a tudatosan, karrier átgondolására kialakított idő 1-2 évig is letarthat önismeret fejlesztése céljából. Ekkor az emberek új hobbit találnak maguknak, általában tudatosan, amelyet tovább fejleszhetnek a későbbiekben szakmává. Tudatos döntés áll a háttérben. (Várad Szabó, Zs. és mtsai. 2010)

Gyed, gyes.

Ez a nőket érintő karrierszünet tökéletes arra, hogy átgondolják a fontossági sorrendet a későbbiekre, céljaikat, család szempontjából is. A későbbiekben nem valószínű, hogy visszatérnek a nagyvállalati életbe, általában tanácsadókká válnak, vagy vállalkozásba kezdenek. (Várad Szabó, Zs. és mtsai. 2010)

8. Összegzés

A dolgozatom elméleti részében a karrier fogalmát jártam körbe - mind hagyományos, mind modern értelmezés szerint - majd az ezzel kapcsolatos elméleteket vázolom fel részletesebben. A karriersiker definícióját szubjektív és objektív nézőpontból vizsgáltam, majd ennek mentén kitérek a formaváltó és határváltó karrierelméletre. A személyiségfejlődés modelljét összevetem a karrierfejlődésével, majd az elméleti rész zárásaként pedig a karrier- vagy munkahelyelhagyás különféle okait ismertetem. Ezek mentén fogom összehasonlítani az interjúalanyaim által mondottakat az elmélettel és vizsgálom, hogy ezek hogyan függnek össze a Covid ideje alatt bekövetkezett váltásokkal.

9. Kutatás bemutatása

9.1. A kutatás célja

Kutatásom célja annak feltérképezése, hogy a pandémia hogyan befolyásolja a vendéglátásban dolgozók karrierelképzeléseit. Azt szeretném feltárni, hogy a COVID19 hatására hogyan alakul a vendéglátásban dolgozók karrierre vonatkozó jövőképe, a megnövekedett mértékű bizonytalanság hogyan befolyásolja a szakma iránti elhivatottságukat.

9.2. Módszertan

Kutatásom feltáró jellegű, ezért kvalitatív módszertant használtam, hogy minél átfogóbb képet kaphassak az interjúalanyaim vélekedéséről. A feltáró munka során interjúkat készítettem vendéglátóiparban dolgozó vezetőkkel, tulajdonosokkal és alkalmazottakkal. (Simon, J. 2016)

9.3. A kutatásom fő témakörei

Kutatásomat főbb témakörökre osztottam, amelyek alapján elkészítettem az interjúkérdéseimet.

Az első témakör a karierről való vélekedés. Célom, hogy megtudjam, ki hogyan áll a karrier fogalmához, valamint az odáig vezető út alakulása is döntő szempont, például, hogy mi volt az, ami hatással volt a szakmaválasztásukra, mik formálták ennek alakulását, változását az „út” során. Az évek során a karrier jelentése is változhat az egyén megélését illetően, főleg a Covid hatására. Ennek okai is fontosak, akár csak az érzelmi oldalról való közelítés a megélés szempontjából.

A sikerről való vélekedés témakörbe tartozó kérdéseimre választ szerettem volna kapni az eddigi bejárt karrierúttal való elégedettségéről, valamint a tudatos karrierút alakításról is a jövőre nézve. Például milyen főbb állomásai voltak az eddig bejárt életpályájuknak – feladatok, tapasztalatok terén – vagy min kellene változtatniuk, hogy nagyobb megelégedettséget vagy sikert érezzenek a munkájukban. A siker fogalma egyénenként változhat, erről szerettem volna átfogóbb képet látni.

A harmadik témakör magával a karrierúttal kapcsolatos, akár pálya-, akár munkahely elhagyásról, váltásról vagy választásról van szó. Ennek múltbeli okait is szerettem volna jobban megismerni, valamint a jövőbe tekintve a szakmai karriertervekkel kapcsolatos elképzelések érdekelnek, mik a motiváló tényezők.

Az alábbi táblázat összegzi kutatásom fő témaköreit a hozzájuk kapcsolódó feltett kérdésekkel.

Témakörök	Kérdések
A karrier fogalmáról való vélekedés	Mi a végzettsége? (Van-e más?) Hogyan választotta ezt a szakmát? Meséljen eddigi életpályája főbb állomásairól. (munkahelyek, feladatok, tapasztalatok) Mi volt hatással a karrierjére? Mi volt hatással a szakmaválasztására? Mit jelent az Ön számára a karrier? Hogyan vélekedett erről Covid előtt és, hogy vélekedik róla most?
A siker fogalmáról való vélekedés	Hogyan érzi magát a jelenlegi munkájában? Milyen mértékben elégedett az életpályájával? Min változtatna esetleg? (ha változtatna) Mit jelent az Ön számára a siker?
Karrierút (karrierszakaszok, váltások)	Hogyan alakult a karrierútja? (Miért váltott munkahelyet?) Hogyan tervezi a szakmai jövőjét/karrierjét 10 év múlva?

10. táblázat: Kutatási témakörök és az azt vizsgáló kérdések
Saját szerkesztés

9.4. Minta bemutatása

Kutatásom feltáró jellegű, ezért kvalitatív módszertant használtam. A karrierrel kapcsolatos vélekedéseknek és a pandémiának a karrierre gyakorolt hatásainak feltárása érdekében interjúkat készítettem a vendéglátóiparban dolgozókkal, vállalkozások tulajdonosaival, illetve alkalmazottakkal, vezetőkkel, és beosztottakkal.

Az alanyaim bemutatásához az alábbi egy táblázatban összegeztem a fontosabb demográfiai adatokat:

Személy	Kor	Végzettség	Jelenlegi munkakör
A	37	Vendéglátásszervezés, üzletvezetés OKJ	Üzletvezető (kávézóban), barista
B	22	Fogászati asszisztens OKJ	Barista

C	44	Turizmus szakközgazdász szakirányú továbbképzés	Ügyvezető, Szálloda Igazgató, Egyéni vállalkozó
D	45	Vendéglátó Főiskola	Cégcsoport Ügyvezető Igazgató
E	56	Külkereskedelmi Főiskola, Üzletvezetés, Cukrász szakképzettség	Üzletvezető, Ügyvezető Igazgató
F	25	Tervező grafikus alapképzés, Fotográfus képzés (OKJ), Barista tanfolyam	Egyéni vállalkozó, Üzletvezető helyettes, Barista, Felszolgáló
G	41	Jogász osztatlan egyetemi képzés (dr.)	Ügyvezető igazgató
H	39	Idegenforgalmi közgazdász főiskola, szakmenedzseri OKJ	Információs irodavezető
I	46	Kéziszövő OKJ, Ápolónői OKJ, Felsőfokú színészi főiskola (bábszínész szak), Ayurveda csecsemő masszórképzés	Felszolgáló

11. táblázat Interjúalanyaim demográfiai adatai (saját)

10. A kutatás eredményei

A 10. táblázatban feltüntetett témaköreimnek megfelelően mutatnám be a kutatási eredményeket, interjúalanyaim válaszaival kiegészítve.

10.1. A karrier fogalma és megközelítései

A táblázatban bemutatott első témakör mentén, annak kérdéseire kapott válaszokat rendszerezve szemléltetném az adott válaszok megfelelő csoportba rendezése alapján.

10.1.1. Az interjúalanyok karrier-értelmezései.

Fiatalabb interjúalanyaim – akik kevesebb munkatapasztalattal rendelkeznek – a karrierre egyértelműen az újszerű értelmezés szerint tekintenek, vagyis számukra a pszichológiai siker a cél, és ami a lefontosabb, hogy ők könnyebben váltanának ennek elérése érdekében. Pár kifejezés, amelyeket alanyaim említettek és melyek során az előbbi állításomat támasztják alá:

„majd kialakul...”, „Azokat a dolgokat csinálnám, amiben igazán jó vagyok és fejlődhetek...”, „Még keresem a végső célokat...”.

A másik csoport – akik több munkatapasztalattal rendelkeznek – inkább hajlanak a hagyományos karrierfelfogás irányába és számukra a biztonság, az adott munkahelyen belüli fejlődés és pozíció megszerzésével elérhetik a maguk elé kitűzött célokat és már egyre kevésbé fordul meg a fejükben a váltás lehetőségének gondolata. A mondatrészek, melyek a hagyományosabb karrierfelfogásra utalnak: „most már maradnék itt...”, „Ez a munkahely biztos...”, „nincsenek további karrierterveim...”.

A bemutatott két csoport részletesebb jellemzése és alátámasztása az interjúkból:

Az első csoport számára elsősorban a pszichológiai siker a cél és ennek érdekében hajlandóak lennének váltani, ahol ezt meg is kaphatják. Egyik interjúalanyom így nyilatkozott: „Számomra fontosak a vendégeim és munkatársaim visszajelzései, akiknek köszönhetően úgy érzem, hogy sikeres vagyok abban, amit csinálok és szerintem ez a legfontosabb.” (B) Egy másik interjúból idézve: „Még nem tudom pontosan, hogy itt szeretnék-e maradni hosszútávon, de majd kialakul. Azokat a dolgokat csinálnám, amiben igazán jó vagyok és fejlődhetek. Még keresem a végső célokat.”(F)

A második csoportba tartozók nehezebben váltanának, számukra az adott munkahelyen belül a magasabb pozíció megszerzése a cél, vagy esetleg sajátot alapítani, de ugyanúgy a vendéglátásban, ahol jelenleg is vannak: „Korábban sokszor váltottam munkahelyet, de most már maradnék itt. Elégedett vagyok, elértem, amit kitűztem magam elé.” (C) Egy másik interjúalanyom a hagyományos karrierfelfogását, azzal erősíti - beszámolója alapján -, hogy a szervezet értékeivel egyetértve, hajlandó alárendelni magát a vezetőjének, bíz benne. Itt megkapja mindazt, amire szüksége van, szervezeten belüli előrelépés lehetősége – hiába nincsen további célja -, biztonság és a családi környezet: „Számomra a karrier azt jelenti, ha a családom és gyerekeim igényeit ki tudom elégíteni. Ez a munkahely biztos, szeretem is csinálni, de nincsenek további karrierterveim.” (C)

Egy ezektől eltérő példa, amely azt bizonyítja, hogy nem mindig lehet elkülöníteni egyértelműen azt, hogy valaki csak így, vagy csak úgy gondolkodik. Ahogyan alakult át a karrier fogalma az évek során társadalmilag, úgy változhat az egyén részéről is, a hagyományos megfogalmazásból az újszerűvé: „Alkalmazkodni kellett, a piac átalakult és egyszerűen az igények megváltoztak.” (I) Korábban úgy képzelte el, hogy valakinél fog dolgozni, pl.: egy multinál, ahol lesz egy főnöke, biztonságban lesz, és nem neki kell megteremtene mindent.

„Régen úgy gondoltam, hogy elhelyezkedem egy nagy színháznál, lesz egy biztos állásom, fizetésem, főnököm...” (I) Azonban ez változott az évek alatt, lehetőségek, munkák során: „Most a karrier nekem a vállalkozást jelenti, amikor a magam ura és főnöke lehetek.” (I) Ez bizonyítja, hogy nem feltétlenül különülhet el egyértelműen a hagyományos és újszerű megfogalmazás, átalakulhat az életpálya során, több tényezőtől függően.

10.1.2. Karrierút metaforája.

A karrierúthoz számos metaforát csatolhatunk, amelyek mindenki számára mást jelentenek, azonban mégis nagyon hasonló gondolkodásmódot tükrözhetnek.

Interjúalanyaim a karrierutat nagyon hasonló módon értelmezik. Kivétel nélkül mind úgy gondolják, hogy van egy bizonyos szinten „átszállási” lehetőség a munkahelyek között - vagy azon belül – relatív rugalmasan és az egyén irányít. Ez alatt érthetjük az adott munkahelyen való pozícióváltást, az előreléptetést vagy egy új állás keresését is.

Van konkrét cél és van váltási lehetőség:

Ebbe a csoportba tartozók úgy gondolják, hogy az életpálya során van egy végső cél és odáig több úton el lehet jutni, melyet saját maga befolyásol. „Szeretnék a következő 10 éven belül mondjuk a Balatonon egy saját kávézót nyitni, addig pedig fejlesztem magam és beletanulok.”(A). Ebben az elképzelésben hosszútávú terv szerepel, melyet tanulás és folyamatos fejlődés során lehet elérni, nincs meghatározva egy egyértelmű út.

„Én építettem fel ezt az egészet a saját elképzelésem szerint, mert volt egy álmom, egy célom.” (E) Ez az állítás szintén azt támasztja alá, hogy egy konkrét vágy irányította az egyént, amelyhez nem kapcsolódott egy fix út, ez az interjú során derült ki.

„Korábban sokszor váltottam munkahelyet, de most már maradnék itt. Elégedett vagyok, elértem, amit kitűztem magam elé.” (C) Ebből az látszik, hogy volt egy konkrét cél a múltban, amelyet keresett az adott interjúalany és váltásokkal végül sikerült elérnie.

Nincs konkrét cél:

Egy másik vélekedés a karrierútról az, hogy nincs tényleges végső cél. Nagyjából kialakult egy kép, hogy mit szeretne az adott személy csinálni, de nem annyira meghatározott. Ők irányítanak, de még nem tudják, merre viszi pontosan az útjuk.

„Korábban úgy képzeltem el a munkát, hogy fix munkaidőben, reggeltől estig egy irodában dolgozik az ember. Most ez változott. Bármit, bárhol és bármikor lehet csinálni, az is munkának számíthat. Most nem tudom, mi lesz ez pontosan, vannak elképzeléseim, de tudom, hogy én irányítok.” (F) Ez a fajta vélekedés egy nagyon rugalmas hozzáállást mutat, amelyben nincsen egy előre meghatározott végső cél, itt a még ismeretlen felé vezető út a fontos az egyéni igényeknek és kedvtelésnek megfelelően.

„Ez egy nehézségekkel teli életút, amely végén szeretném azt gondolni, hogy nem éltem hiába.” (I) Ebben a felfogásban határozottan megmutatkozik, hogy a karrier nem egy végső cél elérése, hanem az oda vezető út.

10.1.3. Munka - magánélet egyensúly, mint karrier:

A munka és magánélet közötti egyensúly megteremtése egy gyakran felmerülő nehézség, amely többeket állít döntés elé, hogy a kettő közül melyiket válassza, melyikre szánjon több időt és energiát, ugyanis a tartós egyensúly megtartása nagyon nehéz. Gyermekvállalás mellett a karrierépítéssel nem lehet ugyanolyan szinten foglalkozni, így a nőket elsősorban ez érinti és megköveteli, hogy válasszanak a kettő közül.

„Ez a nőknél egy nehezebb kérdés, hogy mi is a karrier. Amint családja lesz valakinek, már nem a munka lesz a legfontosabb, hanem a gyermekei és az ő boldogságuk. Én már nem szeretnék a jelenlegi munkámban karriert építeni, meg vagyok elégedve a mostani helyzettel, megadja, amire szükségünk van.” (H). Ebben is megjelenik az, hogy dönteni kell a karrierépítés és a család között. „A férjemmel hamarosan szeretnénk gyereket, nem is tervezek a közeljövőben karriert építeni, nekem a család az első.” (B) Valaki számára egyértelműbb, hogy a karrier és a család közül melyik a fontosabb, így nem is tervez a karrierépítésbe nagyobb energiát fektetni, ő már választott. „Az anyagi függetlenség és önállóság megteremtése az igazi siker, itt megjelenik a női szerep.” (E) Számára a karrier építése során fontos a munka és magánélet közötti egyensúly megteremtése és ekkor jön be a női (és anyai) szerepének felvállalása. Amiben izgalmas ez a válasz, hogy nem feltétlenül választja el a munkát és magánéletet egymástól, hanem kiegészítő szerep jelenik meg. Alapvetően ez is lenne a cél, csak a kettő közötti egyensúly kialakítása, majd fenntartása jelent igazi kihívást, amelyet sokan kikerülve, inkább választanak a kettő közül.

Összességében ez egy jelenlegi probléma, amely elsősorban a nőket érinti. A társadalmi nyomás miatt a munkában és a magánéletben is ugyanolyan szintű elvárásoknak kell megfelelniük,

amely nem könnyíti meg az anyai/női szerepükben való kiteljesedést, de mindeközben a karrierépítésben sem. Van, aki küzd az egyensúly megtalálásával, de van, aki egyszerűen csak lemond és választ a kettő közül.

10.2. A karriersiker a válaszadók megfogalmazásában

A karriersiker mindenki számára mást jelent: van, aki az általa választott szakmájában való kiteljesedéssel éli meg a karriersikert, de van, aki a magánélettel összemosva a kettő közötti egyensúly megtalálását nevezi annak. Mindkettővel lehet sikereket elérni a saját értékeknek megfelelően. Ennek mentén mutatom be a két csoportot és elemzem a fizikai és pszichológiai mozgásterüket, valamint a másokhoz való alkalmazkodás- és a saját értékeknek való cselekvés képességét.

10.2.1. Munka-magánélet egyensúly megteremtése

„H” alanyunk számára a család egyben tartása és az élet minden területének az összehangolása jelenti a sikert, a karrierben is, ugyanis ez is munka. A család miatt helyhez van kötve – ez is egy feltétele volt a munkaválasztásnak – tehát a fizikai mozgásteré kicsi. Pszichológiai mozgásteré a gyakorlatban szintén alacsony, ugyanis alkalmazkodnia kell a családnak, nem tud kiteljesedni a jelenben. Ennek ellenére a vágyakozás megvan a jövőt illetően *„Én már nem szeretnék a jelenlegi munkámban karriert építeni... esetleg a jövőben a hobbimból saját vállalkozást indítani.”* (H) Ez azt vonja maga után, hogy egyelőre nem tud a belső értékei szerint cselekedni, csupán alkalmazkodik és a mások igényei szerint cselekszik, mind a munkában, mind pedig otthon. Ez merevséget tükröz, nem képes jelenleg a saját karrierjét menedzselni. Mindennek ellenére magas a valószínűsége annak, hogy sikert ér el a munkájában, ugyanis rendkívül jól képes alkalmazkodni, biztonságos vállalati oldalról az ottmaradása.

Akad, akinek nincsen konkrét elképzelése a karrierjével kapcsolatban, inkább családcentrikus és arra helyezné a hangsúlyt az elkövetkezendő évek során. A karrierépítést a 30-40-es éveire tervezi a család után, de abban sem biztos, hogy szeretne-e nagyobb karriert építeni vagy befutni. *„Mindenképpen rugalmas munkahelyet szeretnék, de még nem tudom, mit csinálnék a legszívesebben. A férjemmel hamarosan szeretnénk gyereket, nem is tervezek a közeljövőben karriert építeni, nekem a család az első.”* (B)

10.2.2. Szakmai kiteljesedés

„Mindig is ki szerettem volna teljesedni abban, amihez a legjobban értek és ezzel a legjobbat adni az embereknek. Számomra ez a siker.” (E) Számára az a legfontosabb, hogy elismerjék a munkáját, a legjobbat adhassa, és pozitív visszajelzést kapjon a vendégeitől. Egyéni vállalkozásában a saját értékeinek megfelelően épített fel egy olyan vendéglátóegységet, ahol fel tudja mérni a vendégei igényeit és ez által létrehozott egy különleges helyet, ahol ő is az alkalmazottaival együtt képes a folyamatos tanulásra és fejlődésre. Emellett megvan a lehetősége a fizikai mozgásterének bővítésére: „Mindig van mit javítani és fejleszteni, hogy a vendégeknek – és nekünk is – jobb legyen, most is felújítás zajlik az udvaron.” (E) Ez a kijelentés alátámasztja azt is, hogy nyitott az új ötletekre, tanulásra, fejlődésre, fejlesztésre: pszichológiai mozgástér bővítésére és látókör szélesítésére. Mindezeket együttevén magas valószínűséggel jelenthetjük ki – az elméletünk alapján -, hogy kedvelt ezeknek az értékeknek az együtt állása, igazán sikeresnek lehet lenni „E” alanyunk értelmezése szerint.

„Szeretnék a következő 10 éven belül mondjuk a Balatonon egy saját kávézót nyitni, addig pedig fejlesztem magam és beletanulok.” (A) Ebben a szakmai kiteljesedés mutatkozik meg. Továbbá, hogy szó szerint idézzem a siker definíciójára való választát, számára a „komplex visszajelzés”, a legfontosabb. Ez mind a vendégek pozitív visszajelzését takarja, mind pedig az önmagának felállított napi, heti, havi –például pénzügyi – célok sikeres elérését jelenti. Alanyunknak nagyon fontosak a vendégei visszajelzései, amelyből tanulhat és fejlődhet és mindemellett a saját, belső értékrendjének megfelelően cselekszik. Ezeket összevetve „A” alanyunk számára magas valószínűsége van annak, hogy igazán kiteljesedhet a munkájában, elérheti a pszichológiai sikert és a maga elé kitűzött célokat. Alkalmas a folyamatos tanulásra és fejlődésre. A Covid-19 következtében bevezetett szabályokhoz és lezárásokhoz sikeresen alkalmazkodva nem ingatta meg alanyunk tervét a jövőbeli karrierelképzeléseit illetően, köszönhetően az alkalmazkodóképességének és szakma iránti elhivatottságának.

Mindenki a saját értelmezése szerint elérhet sikereket és ez alapján be lehet határolni, hogy ki milyen valószínűséggel fog sikerrel járni a karrierjében, az alapján, hogy mennyire képes saját értékek szerint cselekedni, mások igényeihez alkalmazkodni és a pszichológiai-, valamint fizikai mozgástere mennyire tágas. A 9. oldalon lévő táblázat alapján sorolom be alanyaimat és elemzem, hogy mely blokkba kerülnek elmondásaik alapján, hogy mennyire nagy a valószínűség a siker elérésére és a szakmában való kiteljesedésre.

		Formaváltó			
		Alárendelt / Dependent	Merev / Rigid	Reagens / Reactive	Változatos / Protean
Határ váltó	Fizikai mozgástér - Pszichológiai m. -	<i>Közepes</i>	„H” alany <i>/magas/</i>	<i>Alacsony</i>	<i>Alacsony</i>
	Fizikai mozgástér + Pszichológiai m. -	<i>Közepes</i>	<i>Alacsony</i>	<i>Alacsony</i>	<i>Alacsony</i>
	Fizikai mozgástér - Pszichológiai m. +	<i>Alacsony</i>	<i>Magas</i>	<i>Közepes</i>	<i>Magas</i>
	Fizikai mozgástér + Pszichológiai m. +	<i>Alacsony</i>	<i>Alacsony</i>	<i>Közepes</i>	„E” és „A” alany <i>/magas/</i>

12. táblázat A formaváltó és határ váltó karrier átfedései interjúalanyaim esetében
Saját szerkesztés Briscoe & Hall, 2006, 9. old. alapján

10.3. Karrierút

A karriercél keresése, a szakmaválasztás nem köthető egyértelműen életkorhoz, akárcsak az, hogy ki mikor találja meg a számára megfelelő pályát. Van, akinél ez hamarabb, van, akinél később következik be. Nem lehet előre tudni, hogy ki fog kiszállni a szakmából vagy munkahelyet váltani és ennek mikor jön el az ideje. Mindez összefügg a karierről és a sikerről való vélekedéssel, a munka és magánélet közötti egyensúly megteremtéséről, vagy a kettő közötti választásról való gondolkodással. Nagyon az egyéntől függ, hogy őt mi tölti el megelégedettséggel. Van, akinek nincs szüksége egy előre meghatározott célra, hanem csak sodródik az árral, így hát nem is feltétlenül keres valamit, ami végleges döntésre kötelezné el.

A megfelelő szakma kiválasztása már gimnáziumi évei alatt foglalkoztatja az embereket, hogy „mik szeretnének lenni” és mit dolgoznának, mi az, amiben igazán ki tudnának teljesedni. Legtöbbször elkezdnek dolgozni, amint tudtak és keresték a számukra megfelelő szakmát. Az, hogy ki mikor találja végül meg, az a lehetőségektől függött nagyrészt. A karrierelképzelések az élet bármely szakaszában változhatnak, elsősorban élethelyzettől függően, az viszont biztos, hogy a sorrend nem cserélhető fel. A keresés időszakát nem előzheti meg a kiteljesedés és siker elérésének érzése.

Volt, aki 12 évnyi logisztikai területen való tevékenykedés során érezte azt, hogy neki más az útja és végül 32 évesen váltott és találta meg azt a területet, amelyben valóban szívesen dolgozna. Így került el a vendéglátásba és azóta is ezen az úton szeretne haladni és tovább fejlődni, sikereket elérni. Ez által vált azzá, aki lenni szeretett volna. Szintén egy példa arra, hogy teljesen normális, ha valakinél később alakul ki, hogy mi az, amiben tényleg elhelyezkedne. Volt, akinek az 50-es évei legelején alakult ki, hogy a vendéglátás, üzletvezetés az, amiben dolgozna, amely egy hosszabb kihagyást követően történt meg. Ennek oka az anyai szerepvállalás volt, mely mellett nem engedhette meg magának azt, hogy korábban karriert építhessen. Nem bánja, ugyanis kiteljesedhetett az anyai szerepében és most az összes energiáját a saját vállalkozására tudja fordítani.

Akad olyan is, aki a karrierépítést a 30-40-es éveire tervezi a család után, de abban sem biztos, hogy szeretne-e nagyobb karriert építeni vagy befutni. *„Mindenképpen rugalmas munkahelyet szeretnék, de még nem tudom, mit csinálnék a legszívesebben. A férjemmel hamarosan szeretnénk gyereket, nem is tervezek a közeljövőben karriert építeni, nekem a család az első.”* (B) Ezt a bizonytalanságot majd az évek során kapott lehetőségek után lehet felszámolni, amely következtében kialakul, hogy az egyén mit is szeretne igazából.

Van, akinek már a gimnáziumi évei alatt körvonalazódtak a tervei, hogy a vendéglátás és turisztika az, amivel foglalkozna, de pontosabb kép még nem alakult ki. Végül pedig a 30-as évei közepén találta meg azt a területet, amelyben el tudja képzelni, hogy élete végéig dolgozik és akár innen is menne nyugdíjba. Ez másnál is megfigyelhető volt, hogy van, aki a gimnáziumban töltött évei óta tudja, hogy vendéglátásban szeretne dolgozni és ezen az úton haladva építette a saját karrierjét. Voltak kisebb kitérők, de a cél nagyjából adott volt, amelyet el is ért. Másnál is megfogalmazódott a vendéglátás szeretete egy gimnáziumi évek alatt való munka során, de csak később tért vissza ide. Egyik interjúalanyom jelenlegi munkájának és betöltött szerepének összekapcsolása az egyetemi tanulmányokkal, nagy előny, mint ügyvezető igazgató. Számára a vendéglátásba való visszatérés a 20-as évei végére tehető, majd 34 évesen került ügyvezető igazgatói pozícióba, helyettes státuszából. Jelenleg a jövőjét is ezen a területen képzelel el, folyamatos fejlődéssel és tervei között szerepel a magasabb szintű szolgáltatás nyújtása.

Van, aki még nem teljesen tudja, hogy mi is a karrierútja pontosan, de folyamatosan keresi és tanul *„Még nem tudom pontosan, hogy itt szeretnék-e maradni hosszútávon, de majd kialakul... Még keresem a végső célokat.”* (F)

Egy interjúalanyomnak a karrier nem a ranglétrán való előrejutást jelenti, hanem azt, hogy megtalálja azt a munkát, amelyet szívesen csinál, abban kiteljesedhet és anyagi biztonságot ad. *„Ez a nőknél egy nehezebb kérdés, hogy mi is a karrier. Amint családja lesz valakinek, már nem a munka lesz a legfontosabb, hanem a gyermekei és az ő boldogságuk. Én már nem szeretnék a jelenlegi munkámban karriert építeni, meg vagyok elégedve a mostani helyzettel, megadja, amire szükségünk van...”* (H)

„Ez egy nehézségekkel teli életút, amely végén szeretném azt gondolni, hogy nem éltem hiába.” (I) Ebből az állításból azt a következtetést vontam le, hogy számára az egész munkavállalás és annak útjának bejárása maga a karrier. Minden munkában építhetünk karriert, amelyet szeretünk és amelybe elegendő energiát fektetünk. Számára a vendéglátásban való munkavállalás és az abban való karrierépítés az elmúlt 1-2 évben alakult ki, előtte más területen építette a karrierútját.

Az alábbi táblázatban a korábban leírt kutatási eredményt szemléltetem, hogy interjúalanyaim az életük mely szakaszában hogyan vélekedtek a saját karrierjükéről, mikor és mennyi ideig keresték a nekik megfelelő munkát, amelyben kiteljesedhetnek és hány éves korukra alakult ki egy stabil karrierkép, már ha kialakult.

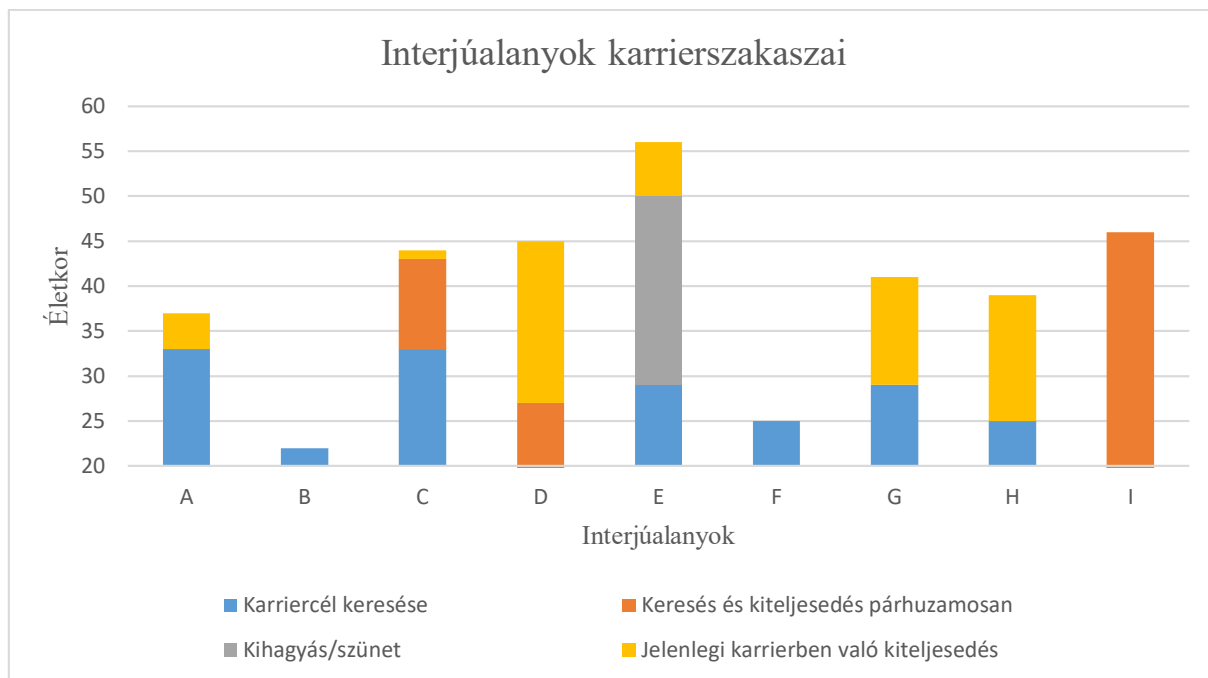
Nehéz pontosan meghatározni, hogy ki mikor és melyik szakaszba sorolható, ugyanis nem mindenki alakítja tudatosan döntéseit.

A citromsárga szín a sávok tetején azt jelöli, hogy az adott személy megtalálta a neki megfelelő karriercélját és abban kiteljesedhet.

A világoskék a „karriercél keresése” szakaszt jelöli, mellyel az alanyaim a gimnáziumi éveik után – vagy alatt – szembesültek, ez a legtöbb alanyomnál megfigyelhető.

Ezt követi a narancssárga szín, mely az előző két bekezdésben említett „keresés és kiteljesedés” szakaszát egybefoglalja. Ez kevesebbeknél jelenik meg, ugyanis ritka, amikor valaki megtalálja önmagát minden általa végzett munka során és ki is tud benne teljesedni.

Végül pedig a szürke szín a „kihagyás/szünet” szakaszt jelöli, amikor az adott személy nem tud a karrierjével foglalkozni – elsősorban magánélet miatt, pl.: gyermeknevelés. Ezáltal nincs jelen abban az időszakban a munkaerőpiacon.



2. ábra Interjúalanyok karrierszakaszai, saját szerkesztés

10.3.1. Karrier felett érzett személyes kontroll

Belső befolyás

Az egyén egy saját döntés meghozatalát követően nyerheti vagy veszíthet el a karrier feletti kontroll érzését.

Erre egy gyakori példa a gyermekvállalás: Elsősorban ide a női és anyai szerepvállalás sorolható, amely következtében az anya lemond a munkában betöltött szerepéről és átadja magát a családi életnek és az ottani kötelességeinek. Ekkor elveszíti a karrierje fölötti irányítást és kiszáll a munkaerőpiacról. Természetesen van, aki párhuzamosan vállalja a kettőt, azonban nem tudja olyan mértékben a munkájában lévő lehetőségeket kihasználni, mint korábban, így kevesebb befolyása lesz annak alakulására. Van, aki ezt kihasználva teremt magának új helyzeteket és lehetőségeket, így nem éri hátrány a karrierjét illetően másokhoz képest, azonban ez nehézségekkel jár:

„E” interjúalanyom is több év munka után, amikor kiszállt a munka világából egy időre anyai szerepvállalás következtében, onnan visszatérve egyéni vállalkozóként tapasztalta meg igazán azt, hogy a maga ura lehet, és nem feltétlenül kell visszatérnie alkalmazottként a munkaerőpiacra. Sokkal nagyobb szabadságra tett szert – a nehézségek ellenére.

Egy másik lehetőség a befolyás változására a munkába állás. Ennek következtében egyre több tapasztalatra tesz szert az egyén, amely a karrier fölötti személyes kontroll növekedését éreztetheti. Ezek folyamatos növekedése között párhuzam vonható: minél tapasztaltabb valaki, annál inkább érzi, hogy saját irányítása alatt van a karrierje.

„Korábban úgy képzeltem el a munkát, hogy fix munkaidőben, reggeltől estig egy irodában dolgozik az ember. Most ez változott. Bármit, bárhol és bármikor lehet csinálni, az is munkának számíthat. Most nem tudom, mi lesz ez pontosan, vannak elképzeléseim, de tudom, hogy én irányítok.” (F) Ebből azt a következtetést vontam le, hogy munkatapasztalat szerzés után sokkal szabadabbnak érzi magát és szélesebb palettáról választhat, hogy mit szeretne csinálni. Akik rendelkeznek tapasztalattal, folyamatosan szembesülnek azzal, hogy sokkal nagyobb a szabadság és választási – esetleg váltási – lehetőség.

„Régen úgy gondoltam, hogy elhelyezkedem egy nagy színháznál, lesz egy biztos állásom, fizetésem, főnököm... Most a karrier nekem a vállalkozást jelenti, amikor a magam ura és főnöke lehetek.” (I) Természetesen kellett neki is az élet által adott lehetőség és szerencse, hogy vállalkozóként dolgozhasson, de alapvetően a szembejövő helyzetek kihasználása játszott nagy szerepet abban, hogy ne alkalmazottként, mások befolyása alatt kelljen dolgoznia, hanem a maga ura lehessen. Az, hogy most nem egyéni vállalkozó, az az ő döntése volt. Úgy érezte, hogy eljött az idő, hogy kicsit „lassítson”.

Sokan tudatosan keresik a végső karriercéljukat egy adott területen. A folyamatosan haladás felfelé a ranglétrán, különböző munkakörök kipróbálása során egyre inkább úgy érezheti az egyén, hogy nagyobb szabadságot és irányítást kap a karrierje alakulása fölött. Egy interjúalanyom ezáltal ki is tudott teljesedni az adott munkája során, miközben kereste a számára tökéleteset. Egy évvel ezelőtt pedig meg is találta azt, ami után már nem keresne tovább.

Külső befolyás:

Jelenlegi helyzetben a külső befolyásoló tényezők nagyban átalakították, hogy ki hogyan vélekedik a saját karrieralakulásáról és az afölötti kontroll érzéséről.

Elsősorban a Covid erős befolyásoló tényező ezt illetően, ugyanis sokan magatehetetlennek érzik magukat ebben a helyzetben. Minél több munkatapasztalattal rendelkezett az adott interjúalanyom, annál inkább érezte azt, hogy a Covid hatására nagyobb szerepet kapott a külső tényezők befolyása, hiába volt korábban biztos abban, hogy neki sokkal több hatalma van a

karrierje és munkája fölött. A kevesebb tapasztalattal rendelkező interjúalanyaim elképzeléseit a pandémia sokkal kevésbé változtatta meg. Összefügghet azzal, hogy ők nincsenek még annyira magas beosztásban, hogy ők feleljenek másokért. Ők még feletteseik irányítása alatt állnak és a lezárások, korlátozások bevezetése alatt is mások döntésétől függtek, akárcsak korábban. Ellenben azokkal, akiknek a súlyosabb döntésekért is felelniük kellett magasabb pozíciójukból adódóan és rajtuk ezáltal nagyobb volt a teher. Mivel meg volt kötve a kezük, kevésbé érezhették azt, hogy ők irányítanak ebben a helyzetben is.

„Nem gondoltam volna, hogy egy ilyen helyzet ennyire átalakítja a piacot... régen egyértelmű volt, hogy 80%-ban én irányítok és 20% külső befolyás, szerencse... de most félek a külső tényezőktől, így már nagyobb részben, 40%-ban érzem magam tehetetlennek.” (I)

Van, aki a vendéglátásba egy lehetőségnek köszönhetően csatlakozhatott be pár éve és azóta – a kevés tapasztalat miatt – nem érzi azt, hogy nagyobb befolyása lenne a karrierje alakulása fölött, mint korábban, pl.: gimnáziumi évei során.. Van, aki teljesen másra támaszkodik: *„A főnököm tudta mi a helyes, alkalmazkodtunk a helyzethez és reménykedtünk, hogy minél előbb vége lesz.” (B)*

„A Covid nagyon nagy bizonytalanságot okozott azon a területen, amiben mi dolgozunk... korábban háromszor-négyszer ennyi látogató volt, a bevételünk pedig ötször ennyi, mint most. Most per pillanat is a Covid hatása alatt vagyunk...” (G)

„Nekem vezetőként a kollegáim állása volt az első és nem az enyém... a kérdés, hogy meg tudjuk-e őrizni...” (C)

„A legnehezebb az volt, amikor senki se tudta, hogy mi lesz. Nem volt munka, nem volt bevétel. Nem tudtuk, hogy el kell-e küldeni bárkit, vagy, hogy tudok fizetést adni az embereimnek.” (C)

Másodsorban, mint külső befolyásoló tényező lehet a szülők vagy mások általi nyomás a pályaválasztást illetően: *„A szüleim csak azt akarták, hogy legyen egy diplomám és tanuljak, de én nem feltétlenül szerettem volna ezt... még keresem az utam...” (B)* Nem volt lehetősége igazán keresni az útját és megtalálni azt, ami igazán érdekli.

Összességében magatehetlenebbnek érzik magukat a magasabb pozícióban lévő interjúalanyam. Nem tudnak tervezni, kiszámíthatatlan, hogy mit hoz a jövő. Ennek ellenére optimistán és bizakodóan állnak a helyzet elé és reménykednek, hogy ismét nagyobb mozgásteret nyerve átvehetik az irányítást a saját karrierútjuk alakulása fölött.

10.3.2. Karrierút, -váltások azonosítása

Munka-magánélet egyensúly fontossága:

Korábban már volt szó a munka és magánélet egyensúlyának fontosságáról és erős befolyásoló képességéről, amely ebben a részben is megjelenik, mint váltás vagy munkahely elhagyás okaként elsősorban nőknél. Volt, aki gyermeknevelés mellett évekig nem dolgozott, de volt, aki igyekezett a munka és a magánélet közötti egyensúlyt fenntartani. Van, akiben a férje megismerését követően tudatosult, hogy ő inkább család-centrikus és számára nem a munkában való előmenetel az igazán fontos. Van, akinél egyszerűen a vendéglátás lehetetlenítette el a kettő közötti egyensúly megteremtését alkalmazottként.

„Az anyagi függetlenség és önállóság megteremtése az igazi siker, itt megjelenik a női szerep.”

(E) Anyaként, a gyermekek felnevelése mellett 20 évig nem dolgozott, így számára a karrier később alakult ki, melyet egy egyéni vállalkozás során épített fel magának. A gyerekek előtt nagyvállalatnál dolgozott és a munkaerőpiacra való visszatérés után egyéni vállalkozásba kezdett.

„A férjemmel hamarosan szeretnénk gyereket, nem is tervezek a közeljövőben karriert építeni, nekem a család az első.”(B) A jövőbeni tervek szintjén is megjelenik a munka és magánélet közötti választás vagy egyensúly megtartása, mint felmerülő kérdés és probléma.

Egzisztenciális problémák:

Férfi alanyaiknál a család nem volt ilyen mértékben befolyásoló tényező a karrier szempontjából, náluk más okok voltak a munkahely elhagyás hátterében. Az egyik leggyakoribb ok az egzisztenciális probléma felmerülése. Egy példa, amely felmerült az interjújuk során a szezonális munka vállalása, mely nem nyújt stabilitást, biztonság megélhetést.

„Hiányzott a szakmaiság, a fejlődési lehetőségek, a magasabb fizetés, emellett akadtak szakmai nézeteltérések, nem voltak jók a munkakörülmények... valami biztosabb kellett.” (C)

„H” alanyunk a gyermekvállalás előtt több területen dolgozott a vendéglátáson belül, kereste a számára megfelelőt. Volt, amely nem adta meg a számára megfelelő egzisztenciális biztonságot, más szakmában vagy kollégában csalódott, esetleg nem azt kapta, amit elvárt volna.

Csalódás:

A másik leggyakoribb ok a karrierelhagyásra és váltásra a szakmában vagy kollégákban való csalódás.

„Szakmai gyakorlatom során, Londonban, egy multinál dolgoztam, ahol elég hamar kiderült a szorongásra való hajlamom és, hogy nem nekem való ez a multi-világ... túl kötött volt.” (F)

Nem tudott azonosulni ezzel az életformával, nem ezt várta.

„Kellott valami más, olyan volt, mint egy mókuserékben. Pofon volt az élettől... tudtam, hogy akkor kellett kiszállnom.” (A) Ebben is megjelenik a szakmában való csalódás, melyet egy váltás követett.

„... mégsem annyira „szép”, mint amit képzeltem...” (G) Nem tudott vele azonosulni, nem szerette.

„Édesanyám valamiért mindig is azt szerette volna, hogy szövőnő legyek, tehát elvégeztem azt a képzést...” (I) Itt tulajdonképpen a kötődés hiánya jelent meg, nem volt mi motiválja a szakmban maradását.

10.3.3. Interjúalanyaim jövőképe

Többen váltottak vagy elhagyták pályájukat a korábban említett okokból kifolyólag és azokból tanulva új irányba indultak. A szünettartás és az egyéni vállalkozás indítása volt a két leggyakoribb válasz az interjúim során.

Saját vállalkozás indítása

Legtöbben egyéni vállalkozóként dolgoznának, vagy például egy partnerség kialakítása, hogy ne teljesen egyedül kelljen dolgozni és egy bizonyos szinten függjön valakitől, de mégis a maga ura lehessen. Gyermekvállalást követően gyakran még nem feltétlenül tudják pontosan a nők, hogy hova térnének vissza, de valószínűsíthetően saját vállalkozás mellett döntenének, hogy a saját főnökük lehessenek és legyen idejük a családjukra.

Egyik interjúalanyom esetében a munkahely váltását nem a szakmával való rossz kapcsolat okozta, hanem a foglalkoztatottság típusával való azonosulás hiánya. Ez okozta azt, hogy a saját vállalkozását elindította.

Szünettartás

Sokak számára a szünet tartása jelenti a megoldást, elsősorban a szakmából kiábrándult és csalódott egyéneknél. Ekkor következik a karriercélok átgondolása, majd egy olyan szakma kitanulása, amely a leginkább közel áll a hobbijukhoz, a kedvtelésből csinált tevékenységekhez. Előtérbe helyezték a szubjektív karriersiker elérését. Az évek előrehaladtával alanyaim kezdik

felismerni a belső pszichológiai siker elérésének egyre növekvő jelentőségét, emiatt terveznek ezzel a jövőben.

„Szeretnék egy új szakaszt a karrieremben, a régit lezárni – ami nehéz lesz – és lelassulni.” (D)

„Mindig is nagy környezetvédő voltam, emiatt is vagyok hálás, hogy a környezetvédelem területén is tevékenykedhetek...” (I) Egy jó példa arra, amikor olyan területre sodródik az ember, amit igazán szeret.

11. Megbeszélés

11.1. A karrier fogalmának értelmezése

Az elméleti rész első felében a karrier fogalmának különféle értelmezését vizsgáltam, ugyanis az évek során egyre tágabban értelmezhető.

Eleinte csak a munkában elért sikerekkel kapcsolták össze és egy magasabb pozíció megszerzése vagy vezetővé válás volt a cél. A vállalaton belüli fejlődés volt a járható út, ekkor még nem volt gyakori a munkahelyek közötti ugrálás. Kemény munkával és tanulással lehetett elérni valamit, nem volt otthoni munkavégzésre, online lehetőség. Az évek során a karrier már nem csak a munkahelyen betöltött pozícióból adódó siker elérését jelenti és a raglétrán való előrejutást, hanem az önmegvalósításra való igény is megjelent a karrierút bejárása során. Közelebbi, szorosabb szociális kapcsolatokat szeretnének kiépíteni a munkavállalók, egy jó munkahelyi közösségben dolgozni. (Bokor, A. és mtsai 2009), (Gulyás, L. és mtsai. 2017)

A karrierútról való vélekedést alanyaim korábbi tapasztalatai befolyásolják, hogy van-e számukra egy végső cél a karrierjükben, amelyért küzdenek, vagy csak sodródnak az árral és élnek a lehetőségeikkel. Itt közrejátszhat a hagyományos vagy modern felfogásról való vélekedés, hogy mennyire tekintenek a munkahelyükön kívülre, van-e egyáltalán más lehetőség, de alapvetően a korábbi tapasztalatok szabnak csak határt.

Főleg a nők esetében jött fel a munka-magánélet egyensúly fontossága női – azon belül is – anyai szerepvállalásuk miatt, amely szintén egy korlátozó tényező számukra. Mindkét szerepben nem tudnak maximális teljesítményt nyújtani, valami rovására menne. Emiatt felhagynak a karrierjükkel vagy nem vállalnak kockázatot a munkájukban gyermekneveléssel párhuzamosan, inkább kitartanak a biztos állás mellett alacsonyabb beosztásban, akár ki tudnak benne teljesezni, akár nem. Ez a stabil anyagi háttértől függ elsősorban.

11.2. A siker fogalmának értelmezése

A szubjektív karriersiker az egyén motivációi mentén értelmezhető, az ő érdekei és céljai a fontosak, függetlenül a vállalatétól. Az önmegvalósítás és kiteljesedés fontos tényező ennek értelmezése során. Az objektív karrier kézzelfogható, társadalmi oldalról, kívülről megítélhető. Ilyen például egy magasabb pozíció vagy fizetés elérése. (Briscoe, Hall 2006), (Várad Szabó, Zs. és mtsai. 2010)

Ezek mentén ismerhetjük meg a formaváltó és határváltó karriersiker elérését. Az előző egyéni, szubjektív oldalról közelíthető: kialakul a munkavállaló és a vállalat között egy olyan szerződés, mely a folyamatos támogatás és fejlődést biztosítja a hűségért cserében. A formaváltó karrier esetében az egyén teljesen független, nincs szervezethez kötve érzelmi, nem nyújt biztonságot, kiszámíthatatlan. Ez csupán egy kötelesség, szervezeti tagság és vállalat oldaláról közelíthető. (Várad Szabó, Zs. és mtsai. 2010) (Hall, Douglas 1996).

A kettő értelmezést összevetve kaphatunk egy 4x4-es táblázatot, melyben a különböző hozzáállások és egyéni értékek megnyilvánulásával elhelyezhető az alanyunk. Ezek alapján behatárolható, hogy az adott személy mennyire van összhangban a saját értékeivel, céljaival és ezek mentén mennyire érhet el nagy sikereket, ki tud-e teljesedni a karrierjében.

Alanyaimnál megfigyelhető, hogy mozgásterük különbözőségei ellenére ugyanolyan nagy valószínűséggel érhetnek el sikereket a karrierjükben, függetlenül attól, hogy különböző oldalról közelítünk és mennyire máshol helyezkednek el a táblázatban.

Összességében az eredmények azt mutatják, hogy mindenki a saját útján lehet sikeres, a saját értékeinek megfelelően. /lásd 12. táblázat, 33. oldal/

11.3. Egyéni karrierszakaszok

Interjúalanyaimnál már gimnáziumi éveik során is felmerült a továbbtanulás kérdése, hogy milyen irányba menjenek. Volt, aki az alapján döntött, hogy olyan pályát válasszon magának, amiben kiteljesedhet és igazán szereti, de volt aki kevésbé öntudatosan, csak a magas fizetés miatt választott egy adott felsőoktatási intézményt, esetleg képzést. Az érettségit követően a legtöbben dolgoztak és innentől fogva a kapott lehetőségeknek megfelelően váltottak vagy tanultak. Általánosságban nem tudjuk a minta alapján kijelenteni, hogy mely életszakaszra tehető leginkább a végső karriercél megtalálása és az abban való kiteljesedés, azonban azt állíthatjuk, hogy ez nagyon széles skálán mozog. Volt, aki már 18-20 éves korában megtalálta

azt a pályát, amelyben el szeretett volna helyezkedni és adódott is lehetősége ebben kipróbálnia magát. Legtöbb alanyomnak azonban szüksége volt időre és kisebb kitérőkre ahhoz, hogy elköteleződjenek tartósabb ideig egy helyen és jobban beleássák magukat az adott szakmába.

Amit ki lehet ez alapján jelenteni, hogy hiába találta meg valaki korán a saját útját, neki is szüksége volt annak mélyebb megismeréséhez és csak ezt követően teljesebben ki benne. A sorrend nem felcserélhető, a keresés fázisa nem hagyható ki. Anélkül nem lenne meg a tapasztalatszerzés, majd a döntési lehetőség, melyben az egyén kiválaszthatja azt, amelyhez érzelmileg is kötődik. A teljes karrierben való kiteljesedés egyénfüggő, hogy kinél mikor jön el ez az időszak, amikor már nem is lépne tovább, hanem az adott pályán maradva vinné végig a kitűzött céljait. Természetesen olyan is van, aki egy karrier felépítése után egy másikat választ és viszi végig az elejétől kezdve, de ő még akkor a keresési fázisban is benne volt.

Egyéni karrierbefolyásról való vélekedés

Munkavállalás előtt, pályakeresés közben alanyaim kevesebb befolyást tulajdonítottak saját maguknak, inkább a külső tényezőket gondolták jelentősnek. Amint munkába álltak és szereztek némi munkatapasztalatot, akkor ismerték fel, hogy valójában sokkal többet tudnak alakítani a karrierútjukon, mint gondolták volna. Ez folyamatosan növekedett, egyre nagyobb mértékben, minél magasabb, befolyásosabb pozícióba kerültek, esetleg egyéni vállalkozásba kezdtek. Ezt egy lineáris skálán tudnánk szemléltetni interjúim alapján, hogy milyen mértékben és hogy nőtt az egyén befolyása a saját karrierjére.

A Covid után ez vonal ábra sokkal meredekebb lenne és hirtelen visszaesést tapasztalhatnánk az interjúalanyaim elmondása szerint. Csökkent a saját befolyásuk a munkájukra – és ha van – mások munkájára is. Magatehetetlennek érezték magukat a pandémia utáni időszakban, hatása volt az állásukra a Covid során hozott korlátozásoknak, lezárásoknak, amely miatt munkájuk korábbi rendje a mai napig nem állt vissza teljesen. Bizonytalanok és külső tényezőkre vannak egyelőre utalva, de bíznak abban, hogy hamarosan újra őt irányítják a karrierjüket.

11.4. Interjúalanyaim karrierváltása

A karrierváltás téma során nem egy alanyom említette a munka-magánélet egyensúly jelentőségét, ezen belül is inkább női alanyaim hozták fel, mint fontos tényezőt.

A magánéletben jelentkező új helyzetek - mint a gyermekvállalás - előtérbe kerültek minden alanyomnál, így a munkájukon belül biztonsági zónába helyezkedtek, nem tűztek ki maguknak ez idő alatt kihívást jelentő feladatokat, célokat. Volt, aki teljesen lemondva az állásáról otthon maradt, vagy esetleg csak visszalépett egy kényelmesebb, biztonságosabb pozícióba. Ezt a fajta reagálás egy alanyom kivételével, mindenkinél jelentkezett, akár megtörtént eseményként beszéltek róla, akár csak egy terv. Aki nem említette, ő egyelőre nem gondolkodott még családalapításon.

A következő gyakran említett ok a munkahelyelhagyásra vagy váltásra az egzisztenciális problémák felmerüléséből adódó kiábrándulás. Alanyaim több mint a fele küzdött ezzel a nehézséggel egy bizonyos karrierszakaszukban, ugyanis nem érezték magukat biztonságban az adott állásuk betöltése során. Nem biztosított hosszútávon stabil megélhetést, túl bizonytalan volt az ottmaradásuk.

Az ezt követő indok a váltásra pedig a szakmában való csalódás volt. Alanyaim közel fele említette ezt a fajta problémát, amely váltásra kényszerítette őket. Volt, aki tudatosan szállt ki a mókuserékből és választott olyan munkahelyet vagy területet, amelyben igazán jól érzi magát. Az érzelmi kötődés hiánya, a kényszerből való munkavállalás sodorta oda alanyaimat, hogy továbblépjenek egy olyan helyre, ahol esélyt adhatnak a kiteljesedésnek a saját vágyaiknak megfelelően.

A döntések meghozatalát követően volt példa tudatos, tartós szünettartásra a következő lehetőségig, valamint pár évnyi tudatos kiszállásra is. Ezt az időszakot alanyaim a karrierjük átgondolásával és önismerettel töltötték, majd egy olyan szakmába mentek vissza, ahol a hobbijukkal foglalkozhattak. Ezen kívül a nőknél jelent meg a családalapítás során a kiszállás, amelyben a fontossági sorrend elejére a család került, így a munkaerőpiacon való megjelenés jelentős mértékben eltűnt.

Alanyaim a tudatos szünettartást követően mind olyan területre tértek vissza, amely a korábitól eltért és sokkal inkább a saját kedvtelésből csinált dolgaikhoz állt közel. Többen ennek megfelelően pedig saját vállalkozást indítottak, amennyiben volt erre lehetőségük.

12. Összefoglalás

A karierről való vélekedés interjúalanyaim elmondásai alapján folyamatosan alakulnak a munkaerőpiac és vállalatok elvárásai és változásai során. A munkaerőpiacon az állások által

kínált lehetőségek is sokszínűbbek lettek, ezáltal az emberek hozzáállása is megváltozott ezzel párhuzamosan.

Minden interjúalanyomnak szubjektív véleménye, elképzelései vannak a siker fogalmáról személyes történeteik és tapasztalataik alapján. Akármennyire is rugalmasak mozgásterüket illetően, mind fizikai vagy pszichológiai megközelítésből, ugyanúgy képesek nagy valószínűséggel igazán nagy sikereket elérni. Ez a formaváltó és határváltó karrier együttes értelmezése szerinti táblázat alapján magyarázható. /4. táblázat/ A saját értékeinek megfelelően mindenki lehet sikeres.

A munkahelyi karrier és a személyiségfejlődés szorosan összefügg egymással, azonban az elméleti háttér nem tükröződött teljes mértékben alanyaim válaszaiban korra pontosan lebontva. A karrierben való kiteljesedés sokaknál nem következett be abban az időszakban, amelyre ideális esetben tehető lenne Erikson modellje alapján, hanem sokkal később, de ez természetesen egyéenként változhat. Az elmélet szerint kitolódhatnak ezek a szakaszok, amelyet alá is támaszt kutatásom. Véleményem szerint ennek köze lehet a karrierről való gondolkodás megváltozásához, ugyanis gyorsabb tempóban alakultak át a munkahelyeken való elvárások, célok, amelyhez az egyének alkalmazkodnia kellett. Ez okozhatott némi nehézséget olyan téren, hogy több lehetőség adódott a pályaválasztás előtt álló diákok számára, amely közül választhatnak és ez hatalmas mennyiségű információ. A már munkavállaló felnőttek számára pedig szintén egy feladat, az újhoz való alkalmazkodás.

Az egyéni karrierre való befolyás most már nem egyértelműen egy lineáris egyenes, amely a munkatapasztalat szerzéssel arányosan növekszik, hanem van benne egy törés, amely a Covid hatására bevezetett korlátozások és lezárások következtében jött létre. Interjúalanyaim különböző mértékben érzékelték a karrierjük irányítása fölötti kontroll elvesztését, de összességében mind úgy gondolják, hogy csökkent a befolyásuk és nőtt a külső hatások jelentősége. – és a lényeg, hogy ezzel a hatással hogyan boldogulnak illetve milyen következménye van a karrierre.

A karrierváltásokat elsősorban az egzisztenciális probléma megjelenése okozta, melyet interjúalanyaim több mint fele említett. Ezt követően a csalódás, a kiábrándulás a szakmából indokolta a váltást néhány alanyomnál. Ezeket mind kisebb-nagyobb szünettartás követte önismereti szempontból, melyek után olyan területre tértek vissza, amely a hobbijuk, vagy nagyon közel állt ahhoz. Többen kezdtek saját vállalkozásba, akárcsak azok a nők, akik először családalapítás miatt léptek vissza egy biztonságosabb pozícióba vagy szálltak ki a munka

világából, majd visszatérve a munkaerőpiacra nem a korábbi munkahelyükre mentek. Ők szintén egyéni vállalkozóként dolgoztak, akárcsak azok, akik szünettartás után ismét munkába álltak. Azoknál is megfigyelhető lesz terv szerint ez a fajta magatartás, akik csak gondolatban hagyták ott jelenlegi állásukat. Ők mind szünettartást követően egyéni vállalkozóként dolgoznának.

12.1. Limitáció

Nincs elég ismeretünk alanyaink gyermekkorából, családi hátterüket illetően, melyek nagyban befolyásoló tényezők a személyiségfejlődésben, amely szorosan összefügg a karrierfejlődéssel.

Torzíthat a kutatási eredményeimen az, hogy jelenleg is benne vagyunk a pandémia valamely szakaszában, amely következtében nehezen tudják interjúalanyaim kívülről szemlélni a helyzetet. Később, visszatekintve az adott érzelmi állapotuknak megfelelően alakítják majd az eseményre, helyzetre való visszaemlékezésüket.

Mélyinterjúim során csupán 9 fővel beszélgettem, amely kis mintának számít a dolgozatban. Ez nem reprezentatív, nem feltétlenül ad vissza releváns képet arról, hogy a társadalomra vetítve is valóban érvényes-e a kutatásom eredménye. Érdeemes lenne legközelebb a következő kutatásnál több mélyinterjút készíteni, vagy a következő alkalommal vegyes módszert használni.

12.2. Kitekintés

Elsősorban amellyel tovább lehetne foglalkozni a téma kutatását illetően, az a pályaválasztás előtt állók vizsgálata. Ez egy hosszútávú terv, amelyben egy adott generációval foglalkoznánk, évekkel később pedig újra interjúztatnám őket, így a változást vizsgálhatnám. Mindemellet több korosztállyal is lehetne ezt párhuzamosan, melyet később össze lehetne hasonlítani és kapnánk egy változási folyamatot. Ez reprezentatívabb lenne, vegyes kutatási módszertant használva.

Egy kérdőív segítségével, kvantitatív kutatással bővítve jelenlegi dolgozatomat, egy szélesebb társadalmi képet, eredményt kaphatnék számadatokkal, mely reprezentatívabb lenne a következtetéseimet illetően.

Pályaválasztási tanácsadás esetén ezek fontos információk lehetnek, mellyel tudatosabban segíthetnénk a fiatalabb generáció szakmaválasztását illetően. Ennek megfelelően –

amennyiben a kutatásból az derülne ki, hogy nagy igény lenne rá – bevezetésre kerülhetne egy mélyebb szintű ismertetése a munkaerőpiacnak, lehetőségek, elvárások feltárása, önismeret fejlesztése egy szakember segítségével az oktatási intézményekben.

Hasonlóan foglalkoznék 5-8 évvel később jelenlegi interjúalanyaimmal, akkor már visszatekintve a mostani helyzetre. Még nem tudhatjuk, hogy hol fogunk tartani évekkel később a Covid hatására, de fontos információk állhatnak rendelkezésünkre. Az már biztos, hogy elkezdődött egy átalakulás a munkaerőpiacon és változást hozott a karrierelképzelésekre is.

HR hallgatóként fontosnak tartom, hogy a szakma alapvető lényegét megragadva, figyeljünk a munkavállalóinkra és igényeikre, hogy a saját szubjektív karrierjüket kiépíthessék és sikereket érhessenek el benne. Ezen felül, pedig a vezetőség és az alkalmazottak közötti gördülékeny kommunikációt elősegítve egy profitáló, értéket teremtő vállalati környezetet hozunk létre. Ez az, ami a HR valódi feladata, melyhez elengedhetetlen a karrier alakulásának és a siker fogalmának ismerete.

Irodalomjegyzék

Bakacsi, Gy., Bokor, A., Császár, Cs., Gelei, A., Kovács, K., Takács, S. (2000): Stratégiai emberi erőforrás menedzsment. (Bodnár, et al., 2011)Budapest: Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó

Bodnár, É., Kovács, Z., Sass, J. (2011) Munka- és Szervezetpszichológia, Budapesti Corvinus Egyetem

Bognár T. (2021) A karrierfejlődést megvilágító új megközelítés hatása az egyénre és a szervezetre. PhD értekezés. Szent István Egyetem, Regionális- és Gazdaságtudományi Doktori Iskola.

Bokor, A.,- Szóts-Kovács, K., Csillag, S., Bácsi, K., Szilas, R. (2009): Emberi Erőforrás Menedzsment, Aula Kiadó

Bokor, Attila, Fertetics, Mandy, Hidegh, Anna Laura and Váradi Szabó, Zsuzsa (2009) Karrierváltók Magyarországon – Karrierváltó csoportok. Vezetéstudomány - Budapest Management Review, 40 (11). pp. 11-35. DOI 10.14267/VEZTUD.2009.11.02

Briscoe, J. P., & Hall, D. T. (2006). The interplay of boundaryless and protean careers: Combinations and implications. *Journal of Vocational Behavior*, 69(1), 4–18. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2005.09.002>

Grotte, Judit, Szűcs, Beáta, Hollósy-Vadász, Gábor (2021): HR kihívások a pandémia idején a hazai szállodaiparban és vendéglátásban (II. rész). *ÚJ MUNKAÜGYI SZEMLE*, 2 (3). pp. 81-93. ISSN 2677-1306

Carver, S. C., Scheier, F.M.(2001): Személyiségpszichológia, Osiris Kiadó, Budapest
GulyásLászló, Turcsányi Enikő (2017): A hagyományos karrierutak és az "Y és Z-generációk". *Jelenkori társadalmi és gazdasági folyamatok*, (2017) XII. évfolyam, 1-2. szám, pp. 221-227

Hall, Douglas T. (1996) Protean careers of the 21st century. *Academy of Management Perspectives*, 10(4), 8-16.

Karcsics, É. (2008). A karrier fogalma, tényezői és vonzereje egy 2001–2006 közötti hallgatói felmérés tükrében. Tudásmenedzsment a Pécsi Tudományegyetem Felnőttképzési és Emberi Erőforrás Fejlesztési Karának periodikája, 9(1), 85-91.

Koncz, K. (2004): Karriermenedzsment. Budapest: Aula Kiadó, 520. p.

Koncz, Katalin (2002) Életpálya és munkahelyi karriermenedzsment. Vezetéstudomány - Budapest Management Review, 33 (4). pp. 2-14.

Kovács, Sándor Zsolt; Uzzoli, Annamária (2020). A koronavírus-járvány jelenlegi és várható egészségkockázatainak területi különbségei Magyarországon= Present and Future Health Risks and Their Regional Differences in Hungary Regarding COVID–19 Pandemic. Tér és Társadalom, <https://doi.org/10.17649/TET.34.2.3265>

Nagy, J. (1997). Személyiségfejlődés és nevelés: a fejlődésmodellek integrációjának lehetősége. Iskolakultúra, 7(5), 83-93.

Pongrácz, A., Márkus, Zs. (2018) "A család és karrier kérdései a tanulmányi elköteleződés tükrében.": 127-138.

Schein, Edgar H (1990) Career anchors and job/role planning: The links between career pathing and career development, Sloan School of Management, Massachusetts Institute of Technology

Simon, Judit (2016) Kutatás-módszertani trendek a marketingben. Vezetéstudomány - Budapest Management Review, 47 (4). pp. 54-62. DOI 10.14267/VEZTUD.2016.04.10

Szabó-Bálint, Brigitta (2018) A munkavállalói siker és az elérését támogató szervezeti karriermenedzsment-eszközök. Vezetéstudomány - Budapest Management Review, 49 (10-11). pp. 85-92. DOI <https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2018.10.08>

Szabó-Bálint, Brigitta, Sipos, Norbert (2021) A karriersikeresség vizsgálata a gazdálkodási területen frissen végzettek körében. Közgazdasági Szemle, 68 (5). pp. 515-539. ISSN 0023-4346

Szondi, Réka (2020) A globális karriermenedzsment funkciói. Debreceni Egyetem Politikatudományi és Szociológiai Intézet, Metszetek-Társadalomtudományi folyóirat DOI 10.18392/metsz/2020/1/3

Váradi Szabó, Zsuzsa, Hidegh, Anna Laura, Bokor, Attila and Fertetics, Mandy (2010) Karrierváltók Magyarországon – a karrierváltás folyamata. *Vezetéstudomány - Budapest Management Review*, 41 (2). pp. 18-44. DOI 10.14267/VEZTUD.2010.02.02

Zakar, A. (1989 szerk.) A szakmai életút kutatásának főbb tendenciái. *Acta Universitatis Szegediensis de Attila József nominatae Sectio Paedagogica et Psychologica* 31: 23-33.