

BUDAPESTI GAZDASÁGI EGYETEM  
PÉNZÜGYI ÉS SZÁMVITELI KAR

SZAKDOLGOZAT

Nagy Zselyke  
Nappali  
Emberi  
erőforrások

BUDAPESTI GAZDASÁGI EGYETEM  
PÉNZÜGYI ÉS SZÁMVITELI KAR

KARRIERELKÉPZELÉSEK A VENDÉGLÁTÓIPARBAN

Belső konzulens: Dr. Szászvári Karina Ágnes

Külső konzulens: Miskó Diana

Nagy Zselyke

Nappali

Emberi Erőforrások

2022.

## NYILATKOZAT

Alulírott Nagy Zselyke büntetőjogi felelősségem tudatában nyilatkozom, hogy a szakdolgozatomban foglalt tények és adatok a valóságnak megfelelnek, és az abban leírtak a saját, önálló munkám eredményei.

A szakdolgozatban felhasznált adatokat a szerzői jogvédelem figyelembevételével alkalmaztam.

Ezen szakdolgozat semmilyen része nem került felhasználásra korábban oktatási intézmény más képzésén diplomaszerzés során.

Tudomásul veszem, hogy a szakdolgozatomat az intézmény plágiumellenőrzésnek veti alá.

Budapest, 2022 év november hónap 23 nap

Nagy Zselyke

hallgató aláírása

## Tartalomjegyzék

1. Bevezetés .....	8
2. A karrier fogalma .....	1
2.1. Hagyományos karrierfogalom .....	2
2.2. Újszerű karrierfogalom .....	2
3. A karriersiker .....	3
3.1. Szubjektív karriersiker .....	4
3.2. Objektív karriersiker .....	5
4. Karrierrel kapcsolatos elméletek .....	5
4.1. Formaváltó karrier .....	5
4.2. Határváltó karrier .....	7
5. Az egyéni karrier szakaszoló elméletei .....	9
5.1. Erikson személyiségfejlődés szakaszai .....	10
5.2. A Super féle életpályaszivárvány modell .....	12
5.3. Hall karrierszakaszainak elmélete .....	13
5.4. Belcourt életpálya felosztása .....	14
5.5. Pintér Zsolt karrierperiódusai .....	14
5.6. A személyiségfejlődés és a karrierfejlődés kapcsolata .....	15
5.6.1. Erikson és Super modelljének összevetése .....	16
5.6.2. Erikson és Hall modelljének összevetése .....	16
5.6.3. Erikson és Belcourt modelljének összevetése .....	17
5.6.4. Erikson és Pintér Zsolt modelljének összevetése .....	18
5.6.5. A különböző karrierszakaszok összevetése .....	19
6. Karrier elkötelezettség .....	21
7. Karrierhorgony .....	21
7.1. Technikai/funkcionális kompetencia .....	22
7.2. Vezetői kompetencia .....	22
7.3. Vállalkozói kreativitás kompetencia .....	23
7.4. Autonómia/függetlenség kompetencia .....	23
7.5. Biztonság/stabilitás kompetencia .....	23
7.6. Életstílus kompetencia .....	23
7.7. Szolgálat/elkötelezettség kompetencia .....	24

7.8.	Kihívás kompetencia .....	24
8.	Karrier megközelítése a szervezetben .....	24
8.1.	Hagyományos karriermetaforák .....	25
9.	Karrierelhagyás .....	25
9.1.	Első fordulópont .....	26
9.2.	Második fordulópont .....	27
10.	Összegzés .....	27
11.	Kutatás.....	28
11.1.	A kutatás célja.....	28
11.2.	Kvalitatív kutatás .....	28
11.2.1.	Módszertan .....	28
11.2.2.	Kvalitatív kutatásom fő témakörei.....	28
11.2.3.	Minta bemutatása.....	30
11.2.4.	A kvalitatív kutatás eredményei .....	31
11.3.	Kvantitatív kutatás.....	45
11.3.1.	Módszertan .....	45
11.3.2.	Minta bemutatása.....	46
11.3.3.	A kvantitatív kutatás eredményei .....	47
11.4.	Elkötelezettség és karrierhorgony összehasonlítása .....	50
12.	Megbeszélés .....	52
12.1.	A karrier fogalmának értelmezése .....	52
12.2.	A siker fogalmának értelmezése .....	53
12.3.	Egyéni karrierszakaszok .....	54
12.4.	Interjúalanyaim karierváltása.....	55
12.5.	A maga és alacsony elkötelezettségűek és a karrierhorgonyok kapcsolata .....	56
13.	Összefoglalás.....	57
13.1.	Limitáció .....	59
13.2.	Kitekintés .....	59

## **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 & Hall 2006 alapján .....	7
3. táblázat: Határváltó karrier csoportosítása két dimenzió mentén Forrás: Saját csoportosítás Briscoe & Hall 2006 alapján .....	8
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 .....	11
6. táblázat: Erikson & Hall modelljének összevetése Saját szerkesztés.....	17
7. táblázat: Erikson & Belcourt modelljének összevetése Saját szerkesztés.....	18
8. táblázat: Erikson és Pintér Zsolt modelljének összevetése Saját szerkesztés .....	19
9. táblázat: A személyiségfejlődés modelljének összevetése a különböző karrierszakaszokkal Saját szerksztés.....	20
10. táblázat: Kutatási témakörök és az azt vizsgáló kérdések Saját szerkesztés .....	30
11. táblázat Interjúalanyaim demográfiai adatai (saját) .....	31
12. táblázat A formaváltó és határváltó karrier átfedései interjúalanyaim esetében Saját szerkesztés Briscoe & Hall, 2006, 9. old. alapján .....	37
13. táblázat Az alacsony és magas elkötelezettségűek karrierhorgonyai sorrend szerint, saját szerkesztés .....	57

## **Ábrajegyzék**

1. ábra: Szuper szivárvány modell Forrás: Bodnár 2011, p. 89 .....	13
2. ábra Interjúalanyok karrierszakaszai, saját szerkesztés.....	40
3. ábra Vendéglátásban dolgozók legmagasabb iskolai végzettségének megoszlása, saját szerkesztés .....	46
4. ábra A karrierhorgonyok átlagpontoszámai és szórás értékei, saját szerkesztés.....	47

5. ábra Karrierhorgonyok a vendéglátóiparban dolgozók körében, Saját szerkesztés .....	48
6. ábra Nők és férfiak átlagpontszámai a karrierhorgonyokat illetően, saját szerkesztés .....	50
7. ábra Az alacsony elkötelezettségűek karrierhorgonyai kor szerint felosztva, saját szerkesztés .....	51
8. ábra A magas elkötelezettségűek karrierhorgonyai kor szerint felosztva, saját szerkesztés	52

## 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.

2021-ben TDK-a készültem ezzel a kutatási kérdéssel, melyet tovább mélyítve egészítenék ki Schein karrierhorgony elméletével, ezzel behozva egy új kutatási kérdést is. (Nagy, 2021)

Érdekel, hogy a pandémia hogyan befolyásolja a vendéglátásban dolgozók karrierelképzelését. 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 & Uzzoli 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



foglalkozom, akárcsak a karriermenedzsment fogalmával, de ezeket inkább vállalati szempontból közelíteném majd meg. (Bokor, Szóts-Kováts, Csillag, Bácsi & Szilas 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, Hidegh, Bokor & Fertetics 2010)

Kutatásomban szeretném megvizsgálni a vendéglátósok karrierterveit. A vendéglátásba újonnan belépett dolgozókat, pályakezdőket, vendéglátóhely-tulajdonosokat, alkalmazottakat választottam interjúalanyaimnak, hogy mélyebb és részletesebb képet kaphassak a külső és belső folyamatokról.

Úgy gondolom, hogy a 2020-ban kezdődött Covid-19 járványban kialakult 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.

TDK dolgozatomat kiegészíteném Schein karrierhorgony elméletével, amely 8 horgonyt tartalmaz és ez nagyban befolyásolja a pályaválasztást. Megmutatja mi az a „horgony”, amely a legerőteljesebben van jelen az adott egyénben. Ezt az értékeink és motivációink határozzák meg. Ennek megállapításához kérdőíves felmérést készítettem. Kíváncsi vagyok, hogy a vendéglátóiparban dolgozóknak mely kompetenciájuk a legerősebb és van-e különbség a pályán maradni kívánó és bizonytalan vendéglátóiparban dolgozók körében a karrierhorgonyaikat illetően. (Danziger, Rachman-Moore & Valency 2008) (Nagy 2021) (Schein, 1990)

## **2. A karrier fogalma**

A karrier pontos definícióját nem tudjuk meghatározni, csupán körbejárni és leírni az egyének hozzáállását és annak változását a karrier fogalmához. Eleninte „csak” a munkában elért sikerekhez kapcsolják, mint például a „vezetővé válással” azonosították, azonban később az

önmegvalósítással is összefüggésbe hozták. Ezt követte a szociális kapcsolatokra való igény munkahelyen is, mint új emberek megismerése és összetartó közösség. (Karcics, 2008)

Az idők során a karrier fogalma sokak számára egyre inkább negatív hangvételűvé is vált, ugyanis „sok időt igényel”, előre törtetnek, a karrierista szemlélet kialakul, amely negatívan hat a magánéleti kapcsolatokra. Ennek következtében válik egyre népszerűbbé a csapatmunka, 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, 2008)

Schein megfogalmazása szerint a munkahelyi tapasztalatok és feladatok jelentik a karrier fogalmát. Ez azonban nem túl professzionális és ilyen értelemben mindenkinek van karrierje. (Schein, 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, szervezetben 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 et al. 2009)

## **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 előrelépni 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 előrelépésre 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 et al., 2009, Gulyás & Turcsányi, 2017)

<b>Karrier hagyományos értelmezése</b>	<b>Karrier újszerű értelmezése</b>
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 előrelépés	Szünetekkel, kitérőkkel tarkított

*1. táblázat: A karrier hagyományos és újszerű értelmezésének összehasonlítása*

*Forrás: Bokor et al. 2009, p. 176*

### **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 & Sipos 2021, p. 516). Tehát szubjektív és objektív karriersikerről is beszélhetünk. (Szabó-Bálint, 2018)

### **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 & Sipos 2021), (Várad Szabó et al. 2010), (Szabó-Bálint, 2018)

Az életünk során általánosságban heti 40 órát vagyunk a munkahelyünkön. Ez befolyásolja 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 legszerencsésebb, ha olyan pályát választottunk, vagy olyan területre „tévedtünk”, amely számunkra a legmegfelelőbb. Ezalatt 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. Mindemellett pedig az is hatással van az adott személyre, hogy a társadalom azt tudja értékesnek tekinteni, amit lát, így ez az, ami alapján ítélik. (Váradi Szabó et al. 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. 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.

### **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, 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 et al. 2010)

A pszichológiai siker tulajdonképpen a karrier végső célja, a büszkeség érzése, az a személyes teljesítmény, amely az egyén legfontosabb céljának eléréséből fakad (Hall, 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 & 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 az alkalmazkodásra, mások igényeinek felmérésére. Természetesen ez a kettő nem zárja ki egymást.

Az első csoport, nem képes a saját belső értékeinek megfelelően cselekedni és alkalmazkodni 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 tulajdonságuknak megfelelően a „Változatos” elnevezést kapta. (Briscoe & Hall 2006)

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

2. táblázat Formaváltó karrier csoportosítása két dimenzió mentén

Forrás: Saját csoportosítás Briscoe & Hall 2006 alapján

A formaváltó karrier jelentősége úgy gondolom, hogy nagyon a belső igényekre épül, amelyet tudatosan kezelhetünk és irányíthatunk. Fontosnak tartom ezt a rugalmasság és alkalmazkodóképesség szempontjából, így ennek tudatában sokkal inkább rendelkezhetünk a saját karrierünk irányítása fölött.

#### 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 elsősorban vállalati oldalról közelíthető meg a definíció és munkahelyi kötelesség kifejezéseként 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 mozgásteret is ad. (Briscoe & Hall 2006), (Váradi Szabó et al. 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 et al. 2010)

		Pszichológiai mozgástér	
		Alacsony	Magas
Fizikai mozgástér	Alacsony	<i>1. csoport</i>	<i>3. csoport</i>
	Magas	<i>2. csoport</i>	<i>4. csoport</i>

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. Egy példa: amikor nem férhet össze a határváltó karriernél előforduló pszichológiai és fizikai orientáció azzal, hogy az egyén erősen belső érték motivált, de nem önrányító 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. Az egyéni karrier szakaszoló elméletei

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 sérülékennyé 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, 1997, p. 2), (Bognár, 2021, p. 36, 39)

### **5.1.Erikson személyiségfejlődés szakaszai**

A következőkben bemutatnám az Erikson féle személyiségfejlődés szakaszait, ugyanis ez alapozza meg a későbbi hozzáállásunkat a dolgokhoz, így nagy befolyása van a karrierről való vélekedésre. Többféle 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, 2021, 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, 2021, 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 egyéneként változhat, hogy kinek mi a célja, mitől érzi magát biztonságban. (Bognár, 2021, p. 40-41)

Erikson modellje szerint az utolsó szakasz az időskor (65 évtől), amely az éniintegritás-kétségbeesés szakasza. Akkor lendültünk túl sikeresen ennek a kornak a krízisének, ha elégedetten vissza tudunk tekinteni korábbi életszakaszainkra és arra gondolhatunk, hogy elértünk minden célt, amit szerettünk volna, és amire képesek voltunk. (Bognár, 2021, 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, 2021, p. 41)

<b>Életkor</b>	<b>A krízis tartalma</b>	<b>A nyerhető énéő</b>
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 / Kisebrendűség</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>Éniintegritás / Kétségbeesés</i>	Bölcsesség

5. táblázat: Erikson személyiségfejlődési szakaszai

Forrás: Bognár 2021, p. 42

## 5.2.A Super féle életpályaszivárvány modell

Az előző elméleti részhez kapcsolva mutatnám be a Super által kidolgozott karrierfejlődési modellt, más néven szivárvány modellt. Ez 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, 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 szülőkkel 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 szerepünkké, mely az életünk nagy részét képezi, szintén általában a 60-as éveinkig. Fiatal felnőtt korunkban háztársként 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 háztárs-fenntartó, mely a háztársi 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, Kovács & Sass, 2011)



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

### 5.3. 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 et al. 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 et al. 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 felgyülemelése alatt alakulhat ki a „karrier-közép-időszaki válság”. (Bodnár et al. 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 kariervágyaival, családdal, magánélettel kapcsolatos terveinek újbóli átgondolása következik. Gyakori ebben az időszakban a fiatalabb kollégák mentoraként, támogatóiként való tevékenykedés. (Bodnár et al. 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 et al. 2011)

#### **5.4. 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 et al. 2011)

#### **5.5. Pintér Zsolt karrierperiódusai**

Pintér Zsolt elmélete alapján 7 karrierszakaszt különböztethetünk meg: (Bodnár et al. 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 et al. 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 et al. 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 et al. 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 et al. 2011)

A csúcsot 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 et al. 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 et al. 2011)

### **5.6.A személyiségfejlődés és a karrierfejlődés kapcsolata**

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

### **5.6.1. 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, 2021), (Bodnár et al. 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 találkozik 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, 2021), (Bodnár et al. 2011)

### **5.6.2. 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.

<b>Erikson modellje</b>	<b>Hall modellje</b>
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 & Hall modelljének összevetése

Saját szerkesztés

### 5.6.3. 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 et al. 2011)

<b>Erikson modellje</b>	<b>Belcourt modellje</b>
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 & Belcourt modelljének összevetése

Saját szerkesztés

#### 5.6.4. 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 sepcifikusabb 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 et al. 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>Énintegritás / Kétségbeesés</i>	65 éves kortól

8. táblázat: Erikson és Pintér Zsolt modelljének összevetése

Saját szerkesztés

### 5.6.5. 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 interjúalany 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 dolgozói szerep vállalásának időszaka. (Bodnár et al. 2011)

<b>Erikson modellje</b>	<b>Hall modellje</b>	<b>Belcourt modellje</b>	<b>Pintér Zsolt modellje</b>
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>Énintergritás / 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 szerksztés

## 6. Karrier elkötelezettség

A karrier elkötelezettség fogalmáról relatív kevés kutatás született, pedig fontos lenne ezzel foglalkozni. Hosszabb ideig kellene ezzel foglalkozni, hogy igazi fejlődés alakulhasson ki az elkötelezettség szempontjából. A karrier elkötelezettség elsősorban a kapcsolatok kialakítása szempontjából nagyon fontosak, valamint a folytonosság, ugyanis a biztonság szempontjából elengedhetetlen. A karrier elkötelezettség sokkal hosszabb távot ölel fel, mint a munkahelyi elkötelezettség, ugyanis ez több álláshelyet foglal magába. A szervezeti elkötelezettség pedig csak az adott intézmény céljai felé való elkötelezettséget takarja. A karrier elkötelezettség az egyén motiváltságának erőssége az általa választott karrier-szerepben, ez pedig nem egyenlő a munkahelyi- vagy szervezeti elkötelezettséggel. Gary J. Blau (Gary, 1988) definíciója szerint ez egy szakmához vagy hivatáshoz való hozzáállás, attitűd és ez az elkötelezettség nem fedhet át a más munkákkal kapcsolatos referenciákkal. Itt saját célkoról és saját útról van szó, ehhez való kötődésről és azonosulásról. (Colarelli, S. M. 1990)

## 7. Karrierhorgony

Schein (1990) karrierhorgony modellje a karrier személyiség alapú megközelítése. A modell nyolc karrierhorgonyt különböztet meg, amelyek mindegyike sajátos orientációt képvisel. Önmagunk értékein és tehetségein, lehetőségein alapszanak, amelyek elősegítik a stabilabb „karrier-én-koncepció” kirajzolódását. Ez tovább árnyalja a kariervágyakat és karierváltásokat, valamint annak okait. Ezek mind belülről fakadó horgonyok, az egyén motivációjából fakadnak és amelyek a külső munkahelyi környezettel illeszkednek jó esetben. Ez azt jelentheti, hogy egy ideális, számunkra megfelelő helyen dolgozhatunk. Ennek segítségével részletesebb képet kaphatunk arról, hogy kinek mi a belső vágya, kompetenciája, hogy ezeknek megfelelően választhassunk karierpályát, melyet kérdőíves kutatásomban vizsgálok is. (Danziger et al. 2008, Schein 1990, Vesa & Milla, 2004, Gergely, Hágén & Pierog 2016, Gary, 1988)

A karrierhorgonyok három fontos összetevőből állnak, amelyek mind az egyén által észlelt, mondhatni főbb csoportoknak is: az első az észlelt képességek és tehetségek (ebbe tartozik az első 3 horgony), a második az észlelt motivációk és szükségletek (ide tartozik a következő 3 horgony), végül pedig az észlelt attitűdök és értékek (melyben az utolsó kettő horgony van). (Danziger et al. 2008), (Schein 1990), (Jesus, Kraimer, Seibert & Wayne 2015)

Mindezekből 8 karrierhorgonyt alakított ki, amelyekből mindenkire van leginkább jellemző. Ezt – vagy akár ezeket, ha több is van – az egyén nem adná fel és fontos szerepet játszik egy munkahely vagy karrierút választásában. A nyolc horgony: a technikai/ funkcionális - , a vezetői - , a vállalkozói kreativitás - , az autonómia/függetlenség - , a biztonság, stabilitás - , az életstílus-, a szolgálat - + elkötelezettség - , végül pedig a kihívás kompetencia. (Danziger et al. 2008) (Schein 1990) (Bezuidenhout, Rudolph & Grobler 2013)

Van olyan tanulmány (Vesa & Milla, 2004 p. 836), amelyben egy további karrierhorgonyt is megneveznek, ez az internacionalizmus, amelyben a nemzetköziségen van a hangsúly. Bármiben is szeretne fejlődni az adott egyén, azt nemzetközi környezetben tenné, megismerne új embereket és nyitott szemmel járna az új lehetőségek után. Ezzel a plusz eggyel azonban nem foglalkozok, a kutatás egységességének megőrzése érdekében. A következőkben a nyolc karrierhorgonyt mutatom be.. (Vesa & Milla, 2004)

### **7.1. Technikai/funkcionális kompetencia**

Amennyiben az egyénnek ez a horgonya a legerősebb, maga a munka tartalma köré épül az identitása, ez motiválja, lelkesíti. Szakértelmét erőteljesen alkalmazza munkája során és ennek eredményes megélését tartja sikernek. A megfelelő képzettség megszerzése, használata és ennek köszönhetően a megérdemelt jutalom megszerzése számára az, amiről nem mondana le. Ezen belül is csak a saját műszaki vagy funkcionális területén szeretne mozogni és fél az általános vezetéstől. (Bezuidenhout, Rudolph & Grobler 2013) (Vesa & Milla, 2004)

### **7.2. Vezetői kompetencia**

Azok, akikben a vezetői horgony a legerősebb, szívesen vállalnak magasabb szintű felelősséget a munkájukért, kihívásra és változatos munkára vágnak. A fizetése alapján ítéli meg önmagát és erős motivációját a minél több bónusz megszerzése és a ranglétrán való előrejutása jelenti. Elsősorban maga a lehetőség vonzó számára, hogy problémákat oldhasson meg bizonytalan helyzetekben és kevés információ ellenére is. Szívesen fogja össze az embereket egy közös cél elérése érdekében. (Bezuidenhout, Rudolph & Grobler 2013) (Vesa & Milla, 2004)

### **7.3.Vállalkozói kreativitás kompetencia**

Számára egy új termék vagy szolgáltatás létrehozása jelenti az igazi élvezetet, vagyis az alkotás. Amennyiben nem lesznek ezen igényei kielégítve, könnyen kezd el unatkozni és hamar vált is. Mindig új kihívásokra van szüksége, a birtoklás vágya vezérli, a gazdaság az, amiben komfortosan mozog. Szívesen vesz át meglévő vállalkozásokat és alakítja saját képére. Szüksége van a hatalom és szabadság érzésre. (Bezuidenhout, Rudolph & Grobler 2013) (Vesa & Milla, 2004)

### **7.4.Autonómia/függetlenség kompetencia**

Az, akinek ez a horgonya vagy kompetenciája a legerősebb, azt erőteljesen a szükségletei irányítják. A pontosan körülhatárolt, időhöz kötött munka nem való számára, maga szeretné beosztani idejét és energiáját. Sok mindenre hajlandó a nagyobb szabadság megszerzéséért. (Bezuidenhout, Rudolph & Grobler 2013) (Vesa & Milla, 2004)

### **7.5.Biztonság/stabilitás kompetencia**

Ahogy az elnevezésben is benne van, kiszámítható, stabil munkára vágyik az ezzel a horgonnyal rendelkező egyén. Állandó, fix idejű, kiszámítható bérezésű munkára vágyik, amelyben a vállalkozáshoz való lojalitást, hűséget jutalmaznak. Ezen kívül pedig a nyugdíjazás által adott biztonságra vágnak. Ebből az is következik, hogy az utazást és a helyváltást nem érzi komfortosnak. (Bezuidenhout, Rudolph & Grobler 2013) (Vesa & Milla, 2004)

### **7.6.Életstílus kompetencia**

Egy ilyen kompetenciával rendelkező egyén számára a vállalat és öközötté létrejött pszichológiai szerződés az, ami igazán számít, valamint a rugalmasság a munka-magánélet egyensúly megteremtését illetően. Számára a család kiemelkedő szerepet játszik az életében és emiatt tartja ennyire fontosnak a vállalattal kialakított bizalmat és nyitottságot a változásokra. Munka(hely) választásnál nagy szerepet játszik az apasági-/szülési szabadság lehetősége. (Bezuidenhout, Rudolph & Grobler 2013) (Vesa & Milla, 2004)

### **7.7.Szolgalat/elkötelezettség kompetencia**

Az, akinek ez a horgony jelenik meg erősebben a személyiségében, szeretne a világnak adni valami pluszt és valakiért/valamiért dolgozni. Segítő szakmákban fordulnak meg leginkább, mint például a tanítói vagy ápolói munkakörökben. Igénylik a tisztességes fizetést és az elismerést a munkájukért. Szeretnének nagyobb befolyással rendelkezni és több szabadságot, de a legfontosabb számukra a segítség. Inkább az értékeiknek megfelelően választanak munkát, mint képességeikhez mérten. (Bezuidenhout, Rudolph & Grobler 2013) (Vesa & Milla, 2004)

### **7.8.Kihívás kompetencia**

Mint ahogy a nevében is benne van, a kihívásokat keresi az, aki elsősorban ebbe a kategóriába sorolható. Nehezebb problémákat szeretne megoldani magasabb szinten, amelyért több jutalom is jár és mellyel még több motivációra tehet szert. Szükséges mindehhez az, hogy önmagát ellenőrizni tudja és ezzel pozitív megerősítést kapjon önmaga számára. Számára a versenyben csak a győzelem lehetséges, mint eredmény, ezt is keresi mindennapjaiban. Nagyon céltudatosak és gyakran nem túl elnézőek azokkal szemben, akiknek nincsenek ilyen törekvéseik. (Bezuidenhout, Rudolph & Grobler 2013) (Vesa & Milla, 2004)

## **8. Karrier megközelítése a szervezetben**

Nemcsak az egyén érintett a saját karrierjének építésével, hanem a vállalatok is kezelik/menedzselik az egyéni karriereket. A vállalaton belül a karrier egyéni és szervezeti vonatkozásaival a karriermenedzsmenten belül találkozhatunk. Más néven karriergondozásról beszélhetünk. 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 ez a szervezet érdeke. Eleinte az egyéni és szervezeti igények egyoldalúan, külön-külön voltak csak értelmezve. A későbbiekben kezdett összemósodni a kettő, amikor már mindkét oldalnak az igényeit elkezdték összehangolni. A fejlettebb gazdaságokban is csak a 1960-as évektől kezdtek ez ezzel tudatosabban foglalkozni, ugyanis felmerült, mint igény. Az évek során sokat változtak a nézőpontok és hozzáállások, így



alakultak ki a hagyományos metaforák, mint különféle megközelítések. (Bokor et al. 2009), (Szondi, 2020), (Koncz, 2002)

### **8.1.Hagyományos karriermetaforák**

A hagyományos megközelítés szerint három féle modellel ismerkedhetünk meg (Bokor et al. 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. (Várad Szabó et al. 2010)

## **9. Karrierelhagyás**

A karrierelhagyás akkor indul el, amikor az egyénben tudatosul, hogy az aktuális munkahely és szakma 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 et al. 2010) (Bokor et al. 2009)

Két jelentőségteljes fordulópontot említhetünk meg a karrierelhagyás során.

### **9.1.Első fordulópont**

Az első fordulópont az elhagyás szükségének felismerése és az ezzel való szembesülés. Négy irányból tudjuk megközelíteni az elhagyás okait. (Várad Szabó et al. 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 et al. 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 et al. 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. (Várad Szabó et al. 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 & Márkus 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 interjúalanyokban, 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. (Várad Szabó et al. 2010)

## **9.2.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. (Várad Szabó et al. 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 et al. 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 et al. 2010)

Gyed, gyés. 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 et al. 2010)

## **10. Összegzés**

A dolgozatom elméleti részében a karrier fogalmát jártam körbe - mind hagyományos, mind modern értelmezés szerint - majd az ezzel kapcsolatos elméleteket vázoló fel részletesebben. A karriersiker definícióját szubjektív és objektív nézőpontból vizsgáltam, majd ennek mentén kitértem a formaváltó és határváltó karrierelméletre. A személyiségfejlődés modelljét összevettem a karrierfejlődésével, majd az elméleti rész zárásaként pedig a karrier- vagy munkahelyelhagyás különféle okait ismertetem. Ezek mentén hasonlítom össze az

interjúalanyaim által mondottakat az elmélettel és vizsgálom, hogy ezek hogyan függnek össze a Covid ideje alatt bekövetkezett váltásokkal.

## **11.Kutatás**

### **11.1. A kutatás célja**

Kutatásom célja annak feltérképezése, hogy a pandémia hogyan befolyásolja a vendéglátásban dolgozók karrierelképzeléseit. Azt szeretném feltárni, hogy a COVID-19 hatására hogyan alakul a vendéglátásban dolgozók karrierre vonatkozó jövőképe, a megnövekedett mértékű bizonytalanság hogyan befolyásolja a szakma iránti elhivatottságukat.

További célom a vendéglátóiparban dolgozók karrier iránti elkötelezettségének és horgonyaik közötti összefüggésének keresése.

A kutatás két szakaszban történt: az egyik egy mélyinterjú kutatás, amelyek 2021 őszén zajlottak le, a másik pedig egy kvantitatív kutatás, amelyekre 2022 őszén futottak be a válaszok és kerültek kiemelésre az adatok.

### **11.2. Kvalitatív kutatás**

#### **11.2.1. 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)

Ezt kiegészíteném egy kvantitatív kutatással, pontosabban Shein karrierhorgony elméletével és a karrier elkötelezettséggel, amelyet összesítve készítettem egy kérdőívet és kitölttettem vendéglátóiparban dolgozókkal.

#### **11.2.2. Kvalitatív kutatásom fő témakörei**

A kvalitatív kutatás 3 kérdéskört járt körbe.

Az első témakör a karierről való általános 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 alakításáról 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	<p>Mi a végzettsége? (Van-e más?)</p> <p>Hogyan választotta ezt a szakmát?</p> <p>Meséljen eddigi életpályája főbb állomásairól. (munkahelyek, feladatok, tapasztalatok)</p> <p>Mi volt hatással a karrierjére?</p> <p>Mi volt hatással a szakmaválasztására?</p> <p>Mit jelent az Ön számára a karrier? Hogyan vélekedett erről Covid előtt és, hogy vélekedik róla most?</p>
A siker fogalmáról való vélekedés	<p>Hogyan érzi magát a jelenlegi munkájában?</p> <p>Milyen mértékben elégedett az életpályájával?</p> <p>Min változtatna esetleg? (ha változtatna)</p>

	Mit jelent az Ön számára a siker?
Karrierút (karierszakaszok, 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

### 11.2.3. Minta bemutatása

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, összesen nyolc személlyel, 5 vezetővel és 3 beosztottal.

Az interjúalanyaim 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 masszörképzés	Felszolgáló

11. táblázat Interjúalanyaim demográfiai adatai (saját)

#### 11.2.4. A kvalitatív kutatás eredményei

##### 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 interjúalanyaim 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 célom...*”.

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 csinállok 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, számunkra 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.**

### **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. Ezalatt 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.

## **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.

## **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

mozgásterület, valamint a másokhoz való alkalmazkodás- és a saját értékeknek való cselekvés képességét.

### **Munka-magánélet egyensúly megteremtése**

„H” interjúalanyunk 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 mozgásterülete kicsi. Pszichológiai mozgásterülete 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)

### **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 mozgásterületének 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 együttvéve magas valószínűséggel jelenthetjük ki – az elméletünk alapján –, hogy kedvelt ezeknek az értékeknek az együtt állása, igazán sikeresnek lehet lenni „E” interjúalanyunk 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 válaszát, 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. Interjúalanyunknak nagyon fontosak a vendégei visszajelzései, amelyből tanulhat és fejlődhet és mindemellett a saját, belső értékrendjének megfelelően cselekszik. Ezeket összevetve „A” interjúalanyunk 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. ACovid-19 következtében bevezetett szabályokhoz és lezárásokhoz sikeresen alkalmazkodva nem ingatta meg interjúalanyunk 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 interjúalanyaimat 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
<b>Határ váltó</b>	Fizikai mozgástér - Pszichológiai m. -	<i>Közepes</i>	<b>„H” interjúalany</b>  <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>	<b>„E” és „A” interjúalany</b>  <i>/magas/</i>

12. táblázat A formaváltó és határ váltó karrier átfedései interjúalanyaim esetében

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

## 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 karrierről 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. Legtöbben elkezdenek dolgozni, amint tudtak és keresték a számukra megfelelő szakmát. Az, hogy ki mikor találja végül meg, az a lehetőségektől függött nagyrésztben. 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 státuszból. Jelenleg a jövőjét is ezen a területen képzei 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 célom.*” (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.

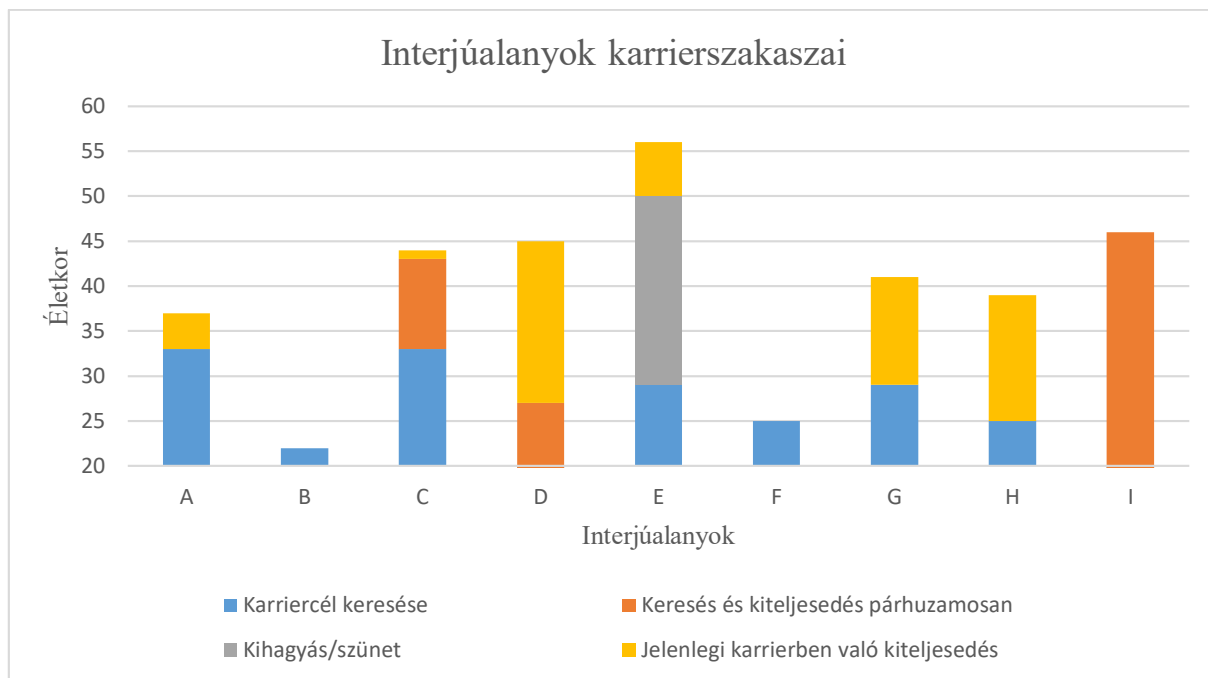
Nehéz pontosan meghatározni, hogy ki mikor és melyik szakaszba sorolható, ugyanis nem mindenki alakítja tudatosan döntéseit.

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 interjúalanyaim a gimnáziumi éve után – vagy alatt – szembesültek, ez a legtöbb interjúalanyomnál 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 sötétzöld 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*

## **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 éreztheti. 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 függttek, 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.

## **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 interjúalanyaimnál 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 interjúk 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” interjúalanyunk 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 szakmában maradását.

## **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 interjúalanyaim

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.

## 11.3. Kvantitatív kutatás

### 11.3.1. Módszertan

Ezen felül kiegészítettem a korábbi TDK dolgozatomat egy kérdőíves kutatással is, amely által új elméleteket emeltem bele a szakdolgozatba. Ezek a karrier elkötelezettség és Schein karrierhorgony elmélete, melyek Likert-skálával mérhetők. A kvantitatív kutatásomat a karrier elkötelezettség méréséhez Blau rövid kérdőívét használom, amely 7 állítást tartalmaz és ez egy 5 fokú skálán értékelendő. (Gary, 1988) Ezen felül pedig Schein karrierhorgony kérdőívét használtam – Madai Krisztina fordításában – amely 40 kérdést tartalmaz és ez egy 4 fokú skálán mérhető. (Madai, 2015)

Szeretném megtudni, hogy a vendéglátás iránt erősebben és gyengébben elkötelezett – ebben a szakmában – dolgozók milyen összefüggést mutatnak a karrierhorgonyaikat illetően. Van-e különbség a jobban és kevésbé elkötelezettek horgonyai között. Az elkötelezettség alacsony vagy magas értékét F-próbával és T-próbával kaptam. H1 hipotézisem az, hogy az elkötelezettségnek nincsen köze a karrierhorgonyok alakulásának a vendéglátóiparban, míg a H1 hipotézisem az, hogy van különbség a kevésbé és a jobban elkötelezettek között.

Úgy gondolom, hogy akik elkötelezettebbek, azoknak sokkal nagyobb valószínűséggel lesz a karrierhorgonyuk olyan, ami az önkiteljesedésüket megadhatja, pl.: életstílus vagy vállalkozói kreativitás. Azoknak pedig akik alacsonyabb elkötelezettség pontszámot érnek el, ők jobban törekednek a biztonságra és stabilitásra.

Először is megbizonyosodtam egy feleletválasztós kérdéssel arról, hogy vendéglátásban dolgozik-e a kérdőívet kitöltő, amennyiben igen, akkor engedtem továbblépni a kérdésekre.

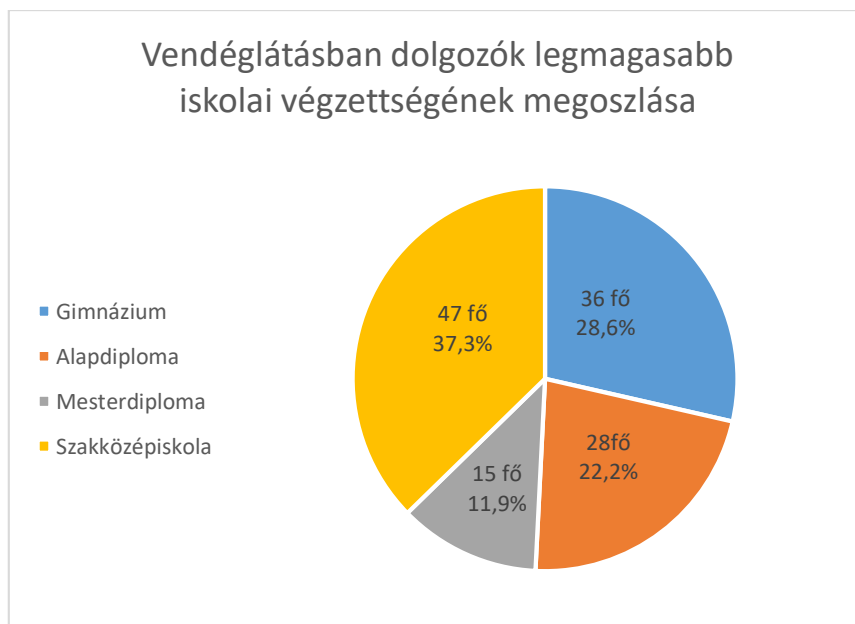
A kérdőívem első szakaszában a karrier elkötelezettség kérdőívet töltöttem ki, amely 7 kérdésből áll és egy 5 fokú skálán értékelendő. (Gary, 1988)

A második szakaszban a karrierhorgony kérdésekre kellett válaszokat adni, ez a kérdőív szakasz 40 kérdésből áll, amelyre 4 fokú skálázással kellett választ adni. (Madai, 2015)

Végül pedig demográfiai adatokat kértem: nem, életkor, legmagasabb iskolai végzettség, gyermekek száma.

### 11.3.2. Minta bemutatása

A kérdőívemet Facebook-on, vendéglátásban dolgozók csoportjában terjesztettem, valamint hólabda módszerrel, elküldtem vendéglátásban dolgozó ismerőseimnek, ők pedig tovább küldték. Ezen kívül személyesen mentem be vendéglátó egységekbe, ahol beszéltem az üzletvezetőkkel és megértem őket, hogy töltsék ki a kérdőívemet és küldjék tovább az alkalmazottaiknak. Így 126 kitöltőt szereztem, ebből 92 nő, vagyis a teljes létszám 72%-a és 34 férfi, ami pedig fennmaradó 27%. A legmagasabb iskolai végzettség szerinti megoszlást pedig az alábbi kördiagram mutatja. A legtöbbször legmagasabb végzettsége egy szakközépiskolai, ennek százalékos értéke 37,3%, ezt követi a gimnáziumi végzettség, mely 28,6%, nem sokkal kevesebbeknek van alapdiplomája, amely 22,2%-a a megkérdezetteknek, végül pedig 11,9%-nak van mesterdiplomája a kérdőíves kutatásom szerint.



3. ábra Vendéglátásban dolgozók legmagasabb iskolai végzettségének megoszlása, saját szerkesztés

### 11.3.3. A kvantitatív kutatás eredményei

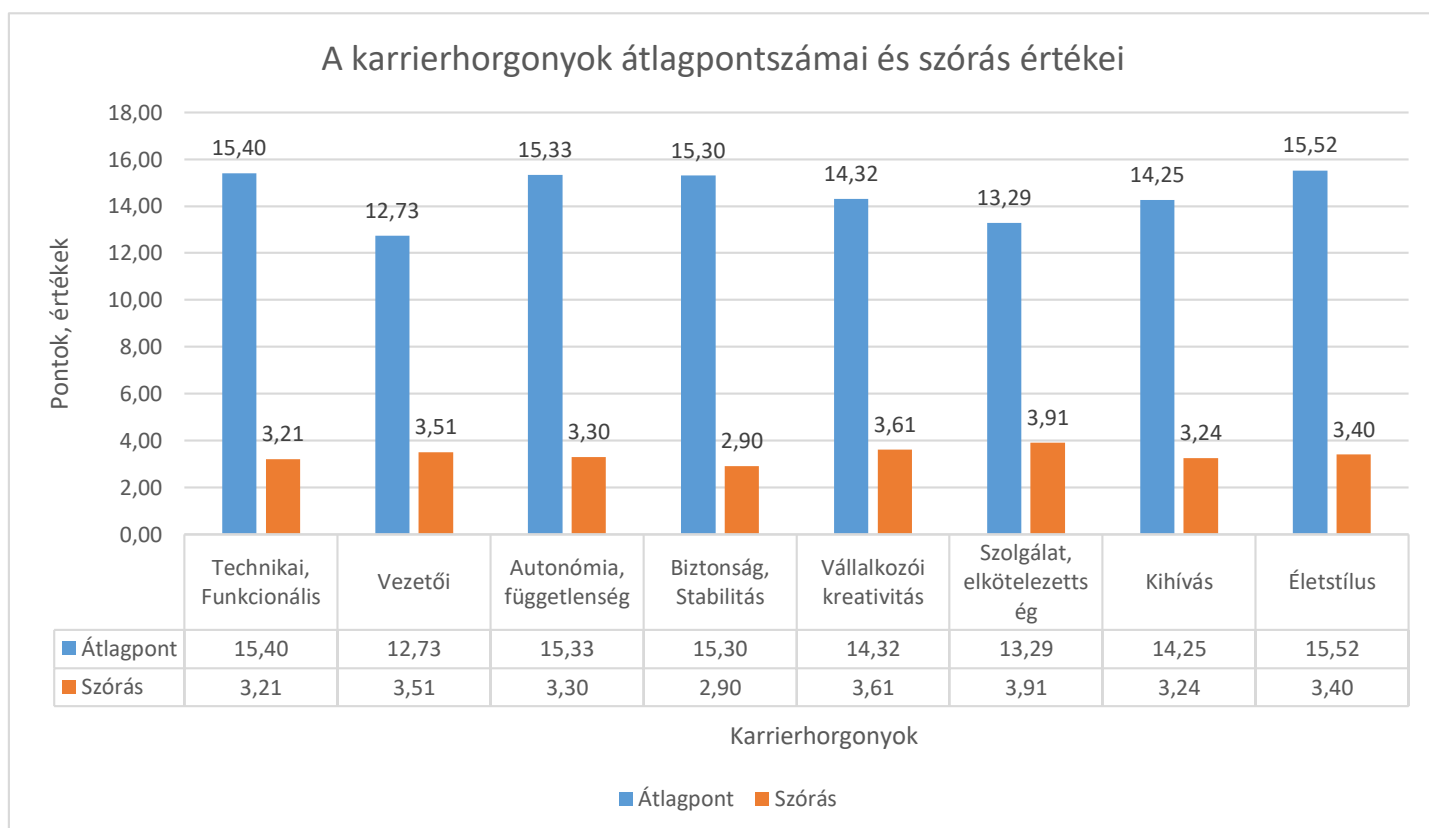
#### Elkötelezettség kérdőív eredményei

A kérdőívben maximum 35 pontot lehetett elérni – figyelembe véve a fordított értékelésű kérdéseket – amelynél 1 pontot írt a kérdőívet kitöltő személy, az 5-öt ért a számolásnál, amely 2-t, az 4-et, amely 3-at, az maradt 3, amely 4-et az 2 volt, végül az 5 pont pedig 1-et ért. 22 pont az átlag, így ezt a pontot elérteket és az ez alattiakat soroltam alacsonyabb elkötelezettségűek közé, az afölöttieket pedig a magasba. 68 fő került az alacsony elkötelezettek csoportjába, 58 fő pedig a magasba.

Az alacsony elkötelezettségű csoport átlag pontszáma 21,99, szórása 3,6665, az erősebben elkötelezettek átlagban 22,1 pontot értek el, a csoport szórása pedig 3,6263.

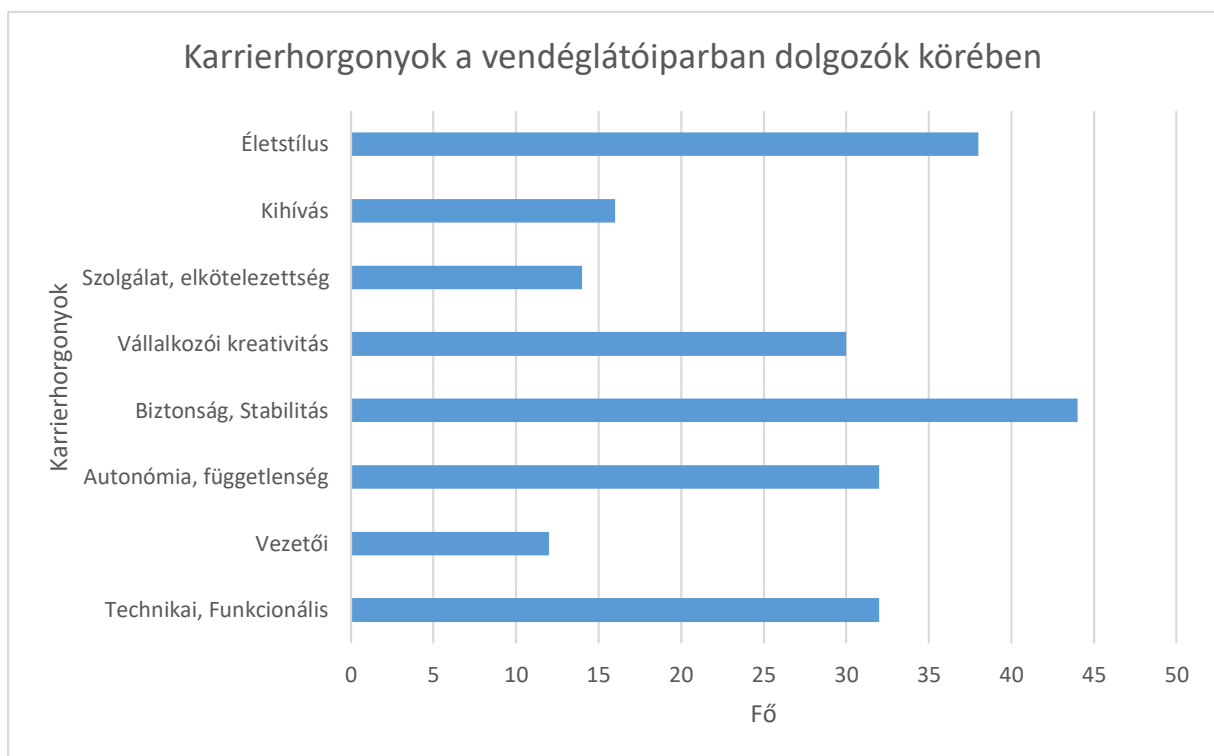
#### Karrierhorgony eredmények

A karrierhorgonyok esetében a maximális elérhető pontszám 20. Ezeket lebontva az alábbi átlagpontokat – és szórásokat – kaptuk függetlenül kortól, iskolai végzettségtől:



4. ábra A karrierhorgonyok átlagpontszámai és szórás értékei, saját szerkesztés

A karrierhorgonyok kiértékelése pedig az alábbi módon történt: Egy személynél az adott horgonyokhoz tartozó pontokat összeadtam és a legmagasabb ponthoz tartozó horgonyt neveztem meg a legerősebbnek az adott személynél. Utána összevettem, hogy melyikből volt a legtöbb. A karrierhorgonyokat illetően arra a következtetésre jutottam, hogy a vendéglátóiparban dolgozók elsősorban „Biztonság, stabilitás” horgonnyal rendelkeznek (38 fő) és ezt követi az „Életstílus” (35 fő) horgony. A „Vezetői” (12 fő) karrierhorgony pedig a legkevésbé jellemző a vendéglátásban dolgozóakra. Feltételezem a jelenlegi gazdasági helyzetnek is köze lehet ahhoz, hogy az embereknek nagyobb igénye lett a biztonságra, kiszámíthatóságra, hiszen már nem annyira kézenfekvő az adott munka és lehetőség.



5. ábra Karrierhorgonyok a vendéglátóiparban dolgozók körében, Saját szerkesztés

Fontos kiegészíteni, hogy egy személynek nem csak 1 karrierhorgonya lehet, hanem több ugyanannyira jellemző is, így ezek nincsenek kiszűrve, hogy kinek melyik a legjellemzőbb. Erre a kérdőíves kutatásomban nem volt lehetőség. Azt viszont megvizsgáltam, hogy bizonyos párosítások hogyan jelentek meg. Ezzel kapcsolatban azt a következtetést vonhattam le, hogy olyan személy nem volt, akinek a „Vezetői” karrierhorgony egyedül jelent volna meg, tehát a diagrammban megjelenő 12 főnél mindenképpen ez valamelyik másik horgonnyal párosult.



A „Szolgálat, elkötelezettség” horgony esetében is hasonló a helyzet, mint az előzőnél: 2 személynél jelent csak meg (ami az összes megkérdezettek 2,56%-a) egyedüli karrierhorgonyként, a többi 12 esetben mással párosult.

A „Kihívás” karrierhorgonyt említeném még meg hasonló okok miatt, ugyanis 4 személynél jelent meg egyedüli horgonyként, a többi esetben (12) mással együtt. Itt azt vettem észre, hogy a „Technikai, Funkcionális” horgonnyal együtt tűnik fel 2 kivétellel.

A 20-as éveiben járók körében az „Életstílus”, majd az „Autonómia, függetlenség” karrierhorgony volt a leggyakoribb, a legkevésbé népszerű pedig a „Szolgálat, elkötelezettség” horgony. Ezt a generációk közötti különbségekkel magyarázom, ugyanis megnőtt az igény az egyénre való fókuszálásra, ez az újszerű karrierre jellemző. (Bokor et al. 2009)

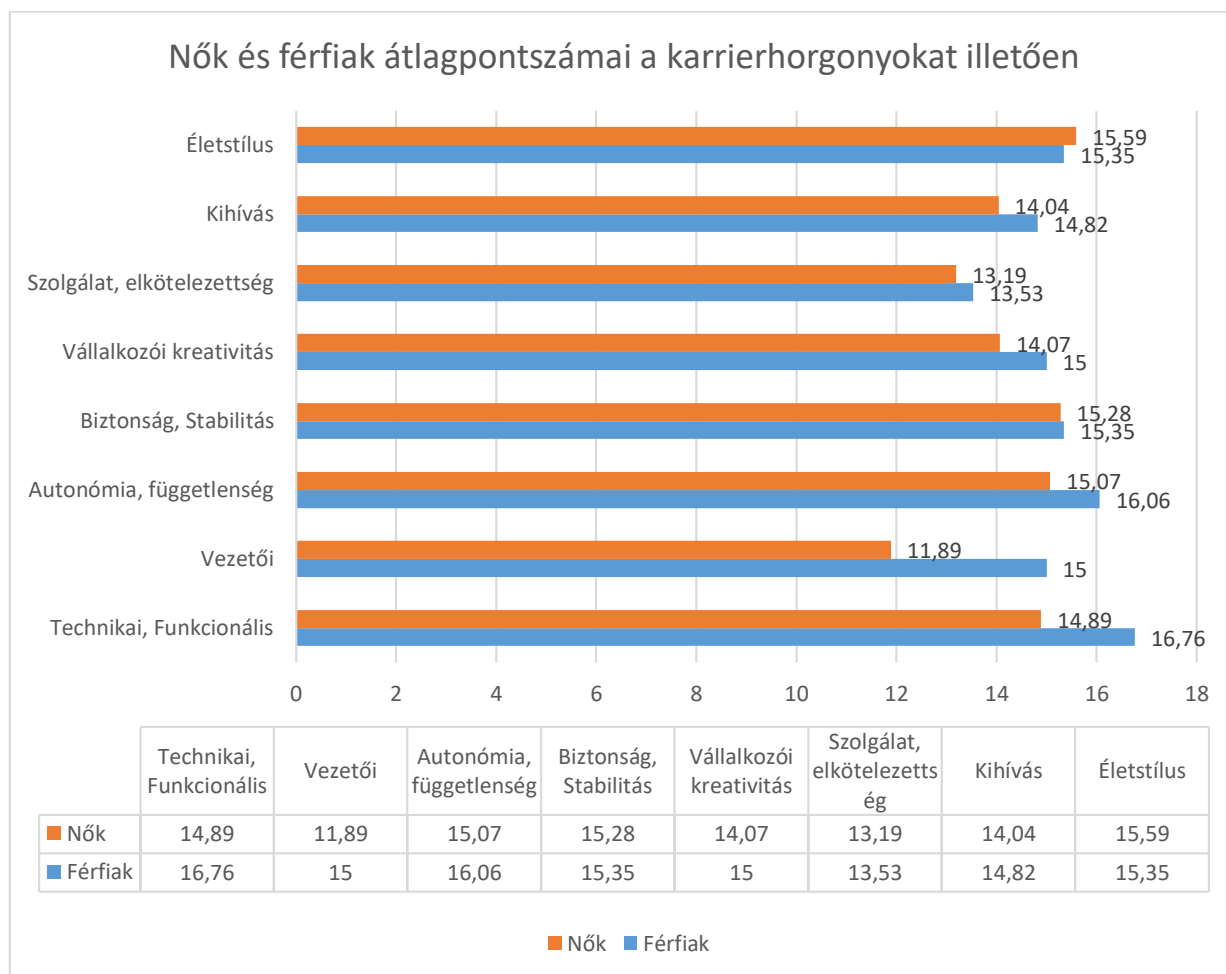
A 30 és 40 közötti korosztályban a „Technikai, Funkcionális”, valamint „Életstílus” horgonyok a leggyakrabban előfordulók, a többi mind elég ritkán fordult elő.

A 40 éves kor fölöttieket egy csoportba soroltam alacsonyabb létszámuk miatt. Az ő esetükben nagyon magasan és egyértelműen a „Biztonság, Stabilitás” karrierhorgony a leggyakoribb. Ennek oka pedig véleményem szerint szintén a karrierfelfogásban rejlik. Ez a korosztály még a hagyományos értelmezést veszi alapul, így számukra a biztonság, kiszámíthatóság a fontosabb, amelyet a szervezet biztosít, így az ő igényeiket helyezik előtérbe. (Bokor et al. 2009)

A következő (5.) ábra pedig felbontja, hogy az átlagpontszámok hogyan oszlanak meg férfiak és nők között.

A nők a legmagasabb átlagpontszámot az „Életstílus” karrierhorgonynál érték el 15,59 ponttal. Ez azoknak a nőknek az esetében jelent ez meg gyakrabban, akiknek nincsen gyermeke, 4-en voltak 1 gyermekes anyák ezzel a karrierhorgonnyal. Mindezek mellett a „Vállalkozói kreativitás” karrierhorgony is viszonylag gyakran jelen volt összességében a nők körében, ebben az esetben viszont nem volt hatással a gyermek megléte vagy száma. A nők esetében nagyon magas pontokkal jelent meg a „Stabilitás, Biztonság” (15,28-as átlagpontszámmal) horgony, de ez inkább a gyermekes anyáknál jelent meg. Ezt azzal magyarázom, hogy mivel a nő marad a gyermekkel otthon, így a stabilitás biztosítása elengedhetetlen. Ennek számos oka lehet, biológiailag természetesen, valamint az elmúlt évtizedekben sokat változtak a munkavállalási lehetőségek és a párkapcsolati tényezők is. A férfiak a legmagasabb átlagpontszámot a „Technikai, funkcionális” horgonynál érték el – ez 16,76 pont, bár érdekes, hogy a férfiak esetében az „Autonómia, függetlenség” karrierhorgony magaslott ki a többi közül létszám tekintetében, 18 férfinál jelent meg legmagasabb ponttal, míg az „Autonómia,

függetlenség” horgony csak 12 főnél volt a legmagasabb érték. Ezek pedig a gyermekek számától teljesen függetlenül. Ebben az esetben pedig érdekes volt megfigyelni, hogy nagyon magas pontszámokkal jött ki ez az eredmény, a legtöbb esetben a maximálisat is elérte.



6. ábra Nők és férfiak átlagpontszámai a karrierhorgonyokat illetően, saját szerkesztés

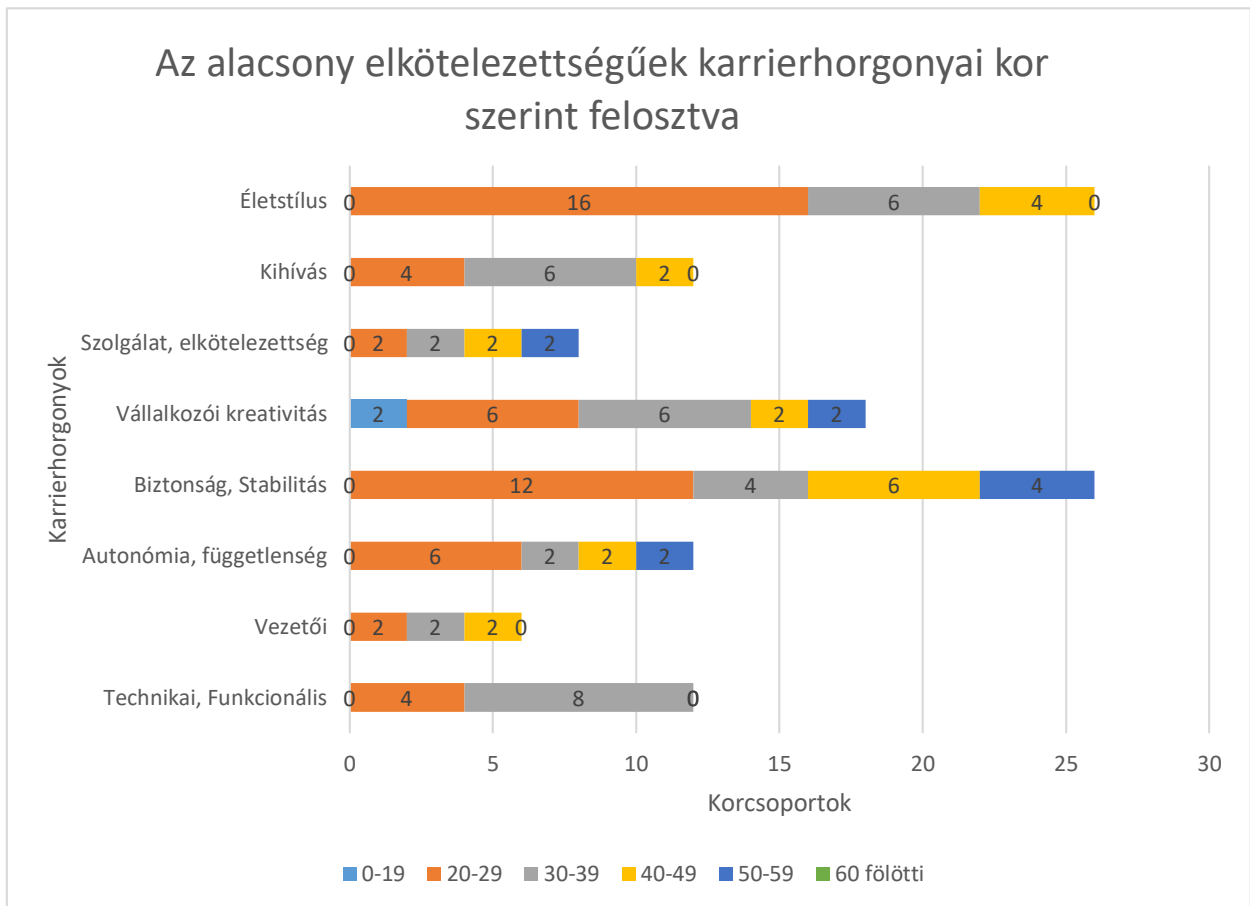
#### 11.4. Elkötelezettség és karrierhorgony összehasonlítása

Ebben a fejezetben összehasonlítom az alacsonyabb és magasabb elkötelezettségű vendéglátásban dolgozók karrierhorgonyait és ezek között keresek összefüggéseket. Ennek megállapításához az elkötelezettség pontszámokat átlagoltam és az ezt elérteteket és az az alattiakat soroltam az alacsony elkötelezettségűek csoportjába, míg az átlag pont fölöttiek kerültek a magas elkötelezettségűek csoportjába.

A két kérdőíves kutatásom feldolgozása, összesítése elsősorban f-próba és t-próba alapján történt. H<sub>0</sub> hipotézisem az, hogy nincsen eltérés a magas és alacsony elkötelezettségűek

karrierhorgonyai között, a H1 hipotézisem pedig az, hogy van eltérés a karrierhorgonyok között, attól függően, hogy az adott személy magasan vagy alacsonyan elkötelezett a vendéglátás iránt.

Az alacsony elkötelezettségűek esetében a „Biztonság, stabilitás” karrierhorgony jelent meg legerősebben (kortól függetlenül). Ezt korra felbontva pedig az alábbi (6. számú) táblázat szemlélteti.

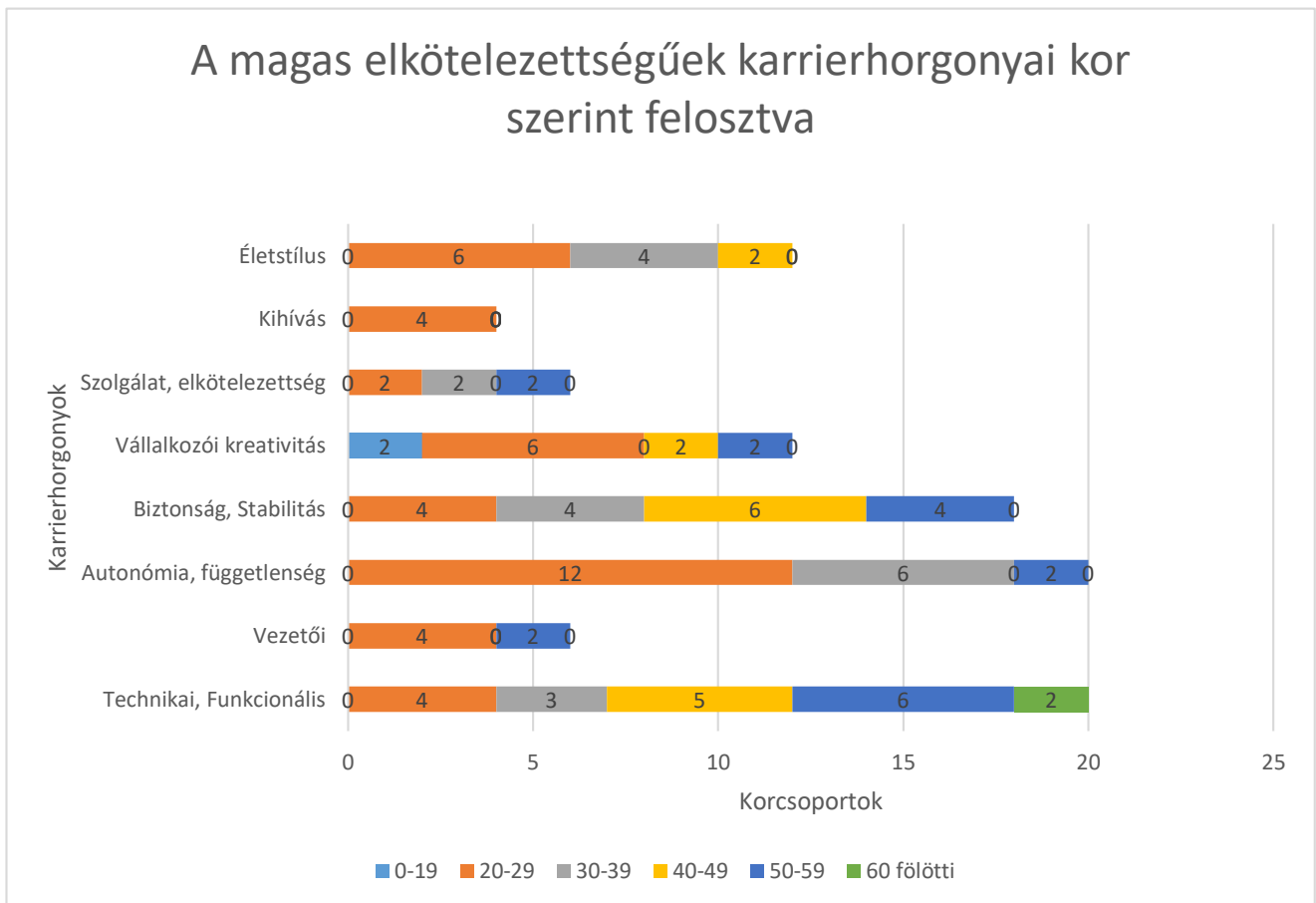


7. ábra Az alacsony elkötelezettségűek karrierhorgonyai kor szerint felosztva, saját szerkesztés

A magas elkötelezettségűek csoportjába tartozóknál a 7. számú táblázat mutatja az eredményeket.

Az „Autonómia, függetlenség” karrierhorgony a leggyakoribb a megkérdezettek nagy részében – mely jól magyarázható a rugalmas munkaidővel és beosztással – valamint a „Technikai, funkcionális” horgony – az ehhez szükséges szakértelem elég specifikus, így alkalmazni lehet ezt és folyamatosan fejleszteni. Az előbbi egyébként nagyon egyértelműen a fiatalabb, 20-29-es korosztályban jelenik meg. A vendéglátóiparban nem feltétlenül vannak hatalmas kihívások

és kockázatvállalás, így nem meglepő, hogy nem túl népszerű a vendéglátásban dolgozók körében a „Kihívás” karrierhorgony. A vezetői kompetenciák megélése sem az a karrierhorgony, amely a vendéglátásban nagyon megélhető lenne, az más szakmákban sokkal nagyobb valószínűséggel elégíthető ki. A „Biztonság, stabilitás”, mint kompetencia is erőteljesen megjelenhet a vendéglátásban, de ez elsősorban a 40-49-es korosztályban.



8. ábra A magas elkötelezettségűek karrierhorgonyai kor szerint felosztva, saját szerkesztés

Az alacsony és magas elkötelezettségűeket csoportosító táblázatot karrierhorgony megjelenés és népszerűség szerint a későbbiekben mutatom be részletesen.

## 12. Megbeszélés

### 12.1. 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 et al. 2009), (Gulyás & Turcsányi 2017)

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. Az interjúalanyok közül többen voltak, akik csak a „gyermekek kirepülése” után mentek vissza vendéglátásba dolgozni, ugyanis nehéz volt összeegyeztetni a munkát és magánéletet, de volt, aki pont emiatt maradt benne a szakmában, mert stabil munka volt számára és így tudta biztosítani a megélhetést. Mindenesetre ami közös mindenkiben, hogy a család számára a legideálisabb opciót választotta és az volt az első, nem pedig a munka. A gyermekvállalásról való döntéshozást nem befolyásolta a vendéglátásban való munkavállalás.

## **12.2. 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), (Váradi Szabó et al. 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 érzelmileg,

nem nyújt biztonságot, kiszámíthatatlan. Ez csupán egy kötelesség, szervezeti tagság és vállalat oldaláról közelíthető. (Váradi Szabó et al. 2010) (Hall, 1996).

A kettő értelmezést összevetve kaphatunk egy 4x4-es táblázatot, melyben a különböző hozzáállások és egyéni értékek megnyilvánulásával elhelyezhető az interjúalanyunk. 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.

Interjúalanyaimnál 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/

### **12.3. 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 interjúalanyomnak 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 teljesedhetett 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 maradvá 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 interjúalanyaim 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.

#### **12.4. Interjúalanyaim karrierváltása**

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

A magánéletben jelentkező új helyzetek - mint a gyermekvállalás - előtérbe kerültek minden interjúalanyomnál, 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 interjúalanyom 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. Interjúalanyaim 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. Interjúalanyaim 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 interjúalanyaimat, 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 interjúalanyaim 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 korábbtól eltért és sokkal inkább a saját kedvtelésből csinált dolgaikhoz állt közel. Többen ennek megfelelően pedig saját vállalkozást indítottak, amennyiben volt erre lehetőségük.

### **12.5. A maga és alacsony elkötelezettségűek és a karrierhorgonyok kapcsolata**

Mint a 13. táblázat is mutatja, van eltérés az elkötelezettség mértékétől függően a karrierhorgonyok megjelenésében.

Az alacsonyabb elkötelezettségűek számára az „Életstílus” kiemelkedően fontos, akárcsak a biztonság és stabilitás. Mindkettő esetében 26 főnél jelent meg ez a horgony legmagasabb pontszámmal, míg a magasabb elkötelezettségűek esetében ezek a 3. és 4. helyen helyezkednek el. A „Technikai, funkcionális” és „Autonómia, függetlenség” horgonyok a magas elkötelezettségűeknél a legnépszerűbbek (20-20 fő), míg az alacsonyan elkötelezettek esetében ezek a 4. és 5. helyen vannak. A „Vállalkozói kreativitás” az alacsony elkötelezettséggel rendelkezők esetében a 3. helyen van, a magas esetében pedig az 5. helyen. Mindkét csoport esetén a legutolsó három helyen a „Kihívás”, a „Vezetői” és a „Szolgálat, elkötelezettség” horgonyok szerepelnek más sorrendben. Az alacsonyabban elkötelezettek esetében a „Kihívás” népszerűbb (12 fő), mint a másik csoportban (4 fővel az utolsó helyen áll).



Úgy gondolom, hogy aki alacsonyabb szinten elkötelezett a vendéglátás iránt, az sokkal rugalmasabb, nyitott az új dolgokra és szakmától függően a biztonságot keresi., nem véletlen az „Életstílus” és „Biztonság, stabilitás” horgony megjelenése A „szolgálat, elkötelezettség” nem véletlenül került a lista végére. A „Vezetői” horgony is úgy gondolom, hogy egy hosszabb távú karrier esetén lehet releváns, de ha valaki nem magasan elkötelezett, nem valószínű, hogy ilyen kompetenciákkal rendelkezzen. Magas elkötelezettség esetén pedig a vendéglátásban más kompetenciák a fontosabbak, így ezzel a horgonnyal rendelkezők nem sokan vannak, ebben a szakmában. Aki magasan elkötelezett, az valószínűleg a szakmai tudását alkalmazná, amelyhez elengedhetetlen egy bizonyos mértékű mélység, mely magába foglalja az elkötelezettséget, ugyanis kiteljesedni mélységekben idő.

Alacsony elkötelezettségűek karrierhorgonyainak sorrendje	Magas elkötelezettségűek karrierhorgonyainak sorrendje
Életstílus (26 fő)	Technikai, funkcionális (20 fő)
Biztonság, stabilitás (26 fő)	Autonómia, függetlenség (20 fő)
Vállalkozói kreativitás (18 fő)	Biztonság, stabilitás (18 fő)
Autonómia, függetlenség (12 fő)	Életstílus (12 fő)
Technikai, funkcionális (12 fő)	Vállalkozói kreativitás (12 fő)
Kihívás (12 fő)	Vezetői (6 fő)
Szolgalat, elkötelezettség (8 fő)	Szolgalat, elkötelezettség (6 fő)
Vezetői (6 fő)	Kihívás (4 fő)

13. táblázat Az alacsony és magas elkötelezettségűek karrierhorgonyai sorrend szerint, saját szerkesztés

### 13. 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 egyénenként 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 interjúalanyomnál. 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.

Összességében úgy gondolom, hogy nagy különbségek lehetnek az elötelezettebbek és a kevésbé elkötelezettek karrierhorgonyaik között és ezt a kutatásom eredményei is alátámasztják. Ez alapozza meg azt, hogy ki milyen területen dolgozik és mennyire passzol hozzá az adott szakma. Ebből azt a következtetést vonnám le, hogy akik kevésbé elkötelezettek, inkább az alapvető szükségleteik kielégítésére törekednek és könnyebben teszik félre a magasabb szintű igényeiket. Ennek az is lehet az oka, hogy nem a számukra legmegfelelőbb területen vannak, nem tudják önmagukat igazán megélni.

### **13.1. Limitáció**

Nincs elég ismeretünk interjúalanyaink 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.

A kérdőíves kutatásomat illetően úgy gondolom, hogy fontos vagy érdekes információ lehet az adat, hogy mennyi ideje voltak a kérdőívet kitöltötték vendéglátásban. a kutatásnak a komolyabb felhasználásához.

### **13.2. 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, évekkal később pedig újra interjúztatnám őket, így a változást vizsgálhatnám. Mindemellett

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.

A kérdőíves kutatásomat szeretném majd sokkal több adattal megismételni, összehasonlítva a nem vendéglátásban dolgozókéval. Mélyebbre mennék a pszichológiai igények meglétének vagy hiányának. Több miéértre szeretnék választ kapni és adni. A későbbiekben ezt a kutatási módszert szívesen alkalmaznám továbbtanulási tanácsadás során vagy pályaválasztás/-váltás előtt állók esetében. Úgy gondolom, hogy egy vendéglátásba való interjúztatás és felvételi folyamat során fontos információ lehet az, hogy az adott személy milyen karrierhorgonnyal jelentkezik, ugyanis következtethetünk a jövőbeli elkötelezettségére. Ezt a későbbiekben több szektorra kiterjesztve is érdemes lehet kutatni, megvizsgálni, ugyanis nagyobb valószínűséggel kerülhetnek sokan a számukra megfelelő szakmába., amennyiben vannak erről releváns információink.

## Irodalomjegyzék

- Bakacsi, Gy., Bokor, A., Császár, Cs., Gelei, A., Kováts, K. & Takács, S. (2000). Stratégiai emberi erőforrás menedzsment. (Bodnár, Kovács, & Sass, 2011) *Budapest: Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó*
- Bezuidenhout, M. L., Rudolph, E. C. & Anton, G. (2013). The utilisation of a career conversation framework based on Schein's career anchors model. *Article in SA Journal of Human Resource Management* doi:10.4102/sajhrm.v11i1.491
- Bodnár, É., Kovács, Z. & Sass, J. (2011). Munka- és Szervezetpszichológia, Tananyag. *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-Kováts, K., Csillag, S., Bácsi, K. & Szilas, R. (2009). Emberi Erőforrás Menedzsment, *Aula Kiadó*
- Bokor, A., Fertetics, M., Hidegh, A. L. & Váradi Szabó, Zs. (2009). Karrierváltók Magyarországon – Karrierváltó csoportok. *Vezetéstudomány - Budapest Management Review*, 40 (11). pp. 11-35. DOI 10.14267/VEZTUD.2009.11.02
- Bravo, J., Maria, L K., Scott, S. & Sandy, W. (2015). Measuring Career Orientations in the Era of the Boundaryless Career, *Article in Journal of Career Assessment* DOI: 10.1177/1069072715616107
- 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>
- Colarelli, S. M. (1990). Career commitment: Functions, correlates, and management. <https://www.researchgate.net/publication/200824158> *Group & Organization Studies*, Vol. 15 No. 2, June 1990 158-176

Grotte, J., Szűcs, B. & Hollósy-Vadász, G. (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*

Gulyás, L. & Turcsányi, E. (2017). A hagyományos karrierutak és az "Y és Z-generációk". *Jelenkori társadalmi és gazdasági folyamatok*, (2017) XII. évfolyam, 1-2. szám, pp. 221-227

Danziger, N, Rachman-Moore, D. & Valency, R. (2008). The construct validity of Schein's career anchors orientation inventory. *The College of Management, Rishon Lezion, Israel, Vol. 13 No. 1*, DOI 10.1108/13620430810849506

Gary J. Blau (1988). Further Exploring the Meaning and Measurement of Career Commitment. *Journal of Vocational Behavior* 32, 284-297.

Gergely, É., Hágen, I. Zs. & Pierog, A. (2016). Munkaérték és karrierhorgony – egyetemisták körében végzett felmérés eredményei. *Acta Carolus Robertus* 6 (2), 161-177.

Hall, D. 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, K. (2002). Életpálya és munkahelyi karriermenedzsment. *Vezetéstudomány - Budapest Management Review*, 33 (4). pp. 2-14.

Kovács, S. Zs. & Uzzoli, A. (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>

Madai, K. (2015). Karrierhorgony teszt, E. H. Schein: Career Anchors-Self Assessment. *Pfeiffer & Co., 2006 alapján fordította, letöltés dátuma: 2022.04.13. 15:06*,

<https://docplayer.hu/1930313-Forras-e-h-schein-career-anchors-self-assessment-pfeiffer-co-2006-forditotta-madai-krisztina.html>

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

Nagy, Zs. (2021). A Covid-19 hatása a karrierelképzelésekre a vendéglátóiparban. *Budapesti Gazdasági Egyetem, Pénzügy és számviteli kar: TDK dolgozat*

Pongrácz, A. & Márkus, Zs. (2018). A család és karrier kérdései a tanulmányi elköteleződés tükrében. In Engler, Á. (3., 2018). *Család és karrier (pp. 127-138.) Debrecen, Felsőoktatási Kutató és Fejlesztő Központ. ISBN 978-615-80077-6-4*

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

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

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

Várad Szabó, Zs., Hidegh, A. L., Bokor, A. & Fertetics, M. (2010). Karrierváltók Magyarországon – a karrierváltás folyamata. *Vezetéstudomány - Budapest Management Review*, 41 (2). pp. 18-44. DOI 10.14267/VEZTUD.2010.02.02

Vesa, S. & Milla, T. (2004). Career anchors of managers with global careers. *Journal of Management Development* Vol. 23 No. 9, 2004 pp. 833-847 DOI 10.1108/02621710410558440

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