



od partner



## Karrierváltók Magyarországon Kutatás: Előzetes eredmények



Dr. Bokor Attila – Fertetics Mandy



od partner



## Köztünk élnek...

1. arabisztika – külkereskedelmi üzletkötő – vezérigazgató – HR igazgató – múzeum igazgató
2. külkereskedő – marketing vezető – apáca/lelkész
3. fizikai munkás – újságíró – PR tanácsadó – csontkovács, gyógyító
4. IT fejlesztő – ügyfélszolgálati vezető - értékesítési középvezető – kozmetikus
5. tanár – nyomdász – nyomdaigazgató – marketing tanácsadó pszichológus, tréner
6. könyvelő – sportegyesület vezető - polgármester – bankfiók vezető – országos szintű bankvezető – színház igazgató
7. IT szakértő – Key Account vezető – értékesítési igazgató – El Camino zarándokút – outdoor tréner – galéria vezető – értékesítési vezető
8. tanár – rendszerváltó politikus – tanácsadó – állami cég felsővezetője – vállalkozó, befektető, cégcsoport tulajdonos



od partner

## Háttér



A kutató csapat (Kvalitatív Önképző Kör):

Bokor Attila, Fertetics Mandy, Hidegh Anna, Pulinka Ágnes,  
Váradi Szabó Zsuzsa

A kutatás szponzorai:



A kutatás előzményei:

Fiatal Vezetők Kutatás – „Aranykalitkában”

Karriermenedzsment Kutatás – „Mindenki vezető akar lenni, de miért is?”

Y generációs kutatás – „A türelmetlenek és anyagiasak”



od partner

## A módszerről



- Az adatokat narratív életútinterjúkkal gyűjtöttük.
  - 2-3 órás interjúk, szó szerinti átírással.
  - „Meséld el...”
  - A narratívák előnyei és korlátai.
- A mintaválasztást kvalitatív stratégiával végeztük:
  - szociológiai jellemzőkből – nem, kor, szakmai háttér - kiindulva,
  - tipikus és szélsőséges váltási mintákat keresve.
- Az adatelemzést többféle módszerrel végezzük:
  - biográfia elemzés,
  - strukturális és tematikus elemzési módszerek alkalmazása,
  - az Nvivo 8. szoftverrel támogatva.
- Holt tartunk most?
  - Benne a közepében...



od partner



## Kik az interjúalanyok?

- 51 interjúalany
- 21 nő, 30 férfi
- Legidősebb 72, legfiatalabb 29 éves
- 4X diplomás és Ph.D.-stől a szakközépiskolai végzettségig
- 43 szakmaváltó
- 43 szektorváltó



od partner



### Jelenlegi státusz



Ez nagyon sok mindent jelenthet manapság: outsourced manager, kisvállalkozó, franchise, tanácsadó, ezoterikus, tréner, coach...



od partner

## A „boundaryless” karrier



„Hagyományos” pálya státuszai:

- 15-24 év: felfedezik magukat, vágyaikát és a valóságot az emberek
- 25-44 év: létrehozzák identitásukat, szerepüket, a választott szakmában
- 45-59 év: a létrehozott hely megtartása, lépéstartás az újításokkal
- 60 évtől: lassítás, kevésbé munkához kapcsolódó időtöltések, nyugdíj



„Boundaryless karrier” (Sullivan): nem folyamatos karrierpálya

- 1) Szervezetek / szektorok közötti mozgás
  - 2) Szakmhatárokon való átlépés
  - 3) A munkavállalói / munkaerőpiaci státusz megváltoztatása
  - 4) Kapcsolati háló, viszonyrendszer újrendezése
  - 5) Munkahelyi és magánéleti szerepek viszonyának újrendezése
  - 6) Munkahelyi és magánéleti szerepek újradefiniálása, újraértelmezése
- + Karrierszakadások és karrierszünetek megjelenése



od partner

## Egy további értelmezési keret: Erikson pszichoszociális fejlődési lépcsői



Stádium	Pszichoszociális krízis	Kedvező kimenet
I. Első életév	Bizalom vagy bizalmatlanság	Bizalom és optimizmus
II. Második életév	Autonómia avagy kétely	Önkontroll és megfelelésérzés
III. 3. és 4. életév	Kezdeményezés avagy büntudat	Tervezés és megvalósítás
IV. A 6. évtől a pubertásig	Teljesítmény avagy kisebrendűség	Kompetencia intellektuális, szociális és fizikai képességekben
V. Serdülőkor	<b>Identitás avagy szerepkonfúzió</b>	Saját magáról mint egyedi személyről alkotott egységes kép
VI. Fiatal felnőttkor	Intimitás avagy izoláció	Szoros és tartós kapcsolatok létrehozásának képessége; pályaelkötelezettség
VII. Felnőttkor	<b>Alkotóképesség avagy stagnálás</b>	Törődés a családdal, a társadalommal és a jövő generációval
VIII. Időskor	Integritás avagy kétségbeesés	A beteljesülés és az élettel való megelégedettség érzése; hajlandóság a halállal való szembenézésre



od partner

## Hogy jön ez a karrierváltáshoz?



### 1. A korai zárók – majd újranyitók:

- Elkötelezték magukat valamilyen foglalkozás és ideológiai álláspont mellett
- De: nem mentek át identitáskrizisen
- Pl. Megkérdőjelezés nélkül fogadták el családjuk elvárásait, mintáit szakmára, szerepekre, értékekre vonatkozóan.



### 2. „Életpályaközép válság”:

- Az egyén észreveszi, hogy nem érte el fiatalkori céljait
- Sok kutatás: férfiak érzelmi zavarodottsága a családi és munkahelyi szerepükkel kapcsolatban
- Újra előtérbe kerülnek a „Ki vagyok én?”, „Merre tartok?” kérdések
- Megjelenési formák: szakmaváltás, előléptetés visszautasítása (pl. wlb miatt), szabadúszás, karrierszünet, visszamegy mást tanulni stb.
- A váltás lehet külső és belső is, lényege a megújulás és/vagy a hangsúlyváltás (magánélet-munka, karrier értelmezés, hivatás/szakma stb.)

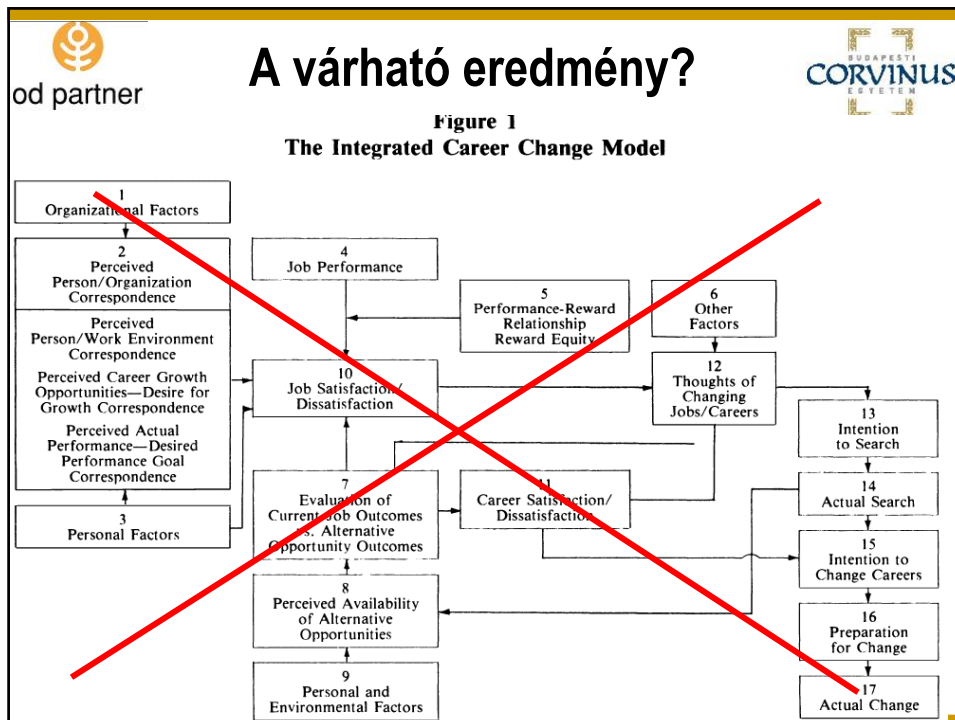


od partner



## Az eddigi eredményekről





- od partner CORVINUS  
BUDAPESTI  
EGYETEM
- ## Általunk vizsgált típusok
1. Elhagyók
    - Multi cégekbeli felső vezetői karrier, amely jellemzően 35 éves kor felett megszakad, más szakmában/szektorban/szerepben folytatódik.
  2. Belépők
    - Más szektorból – civil, színész, katona, kutató stb. – belép a multi világba és vezetői karriert indít.
  3. Ugrálók
    - Az életút során többszöri szakma és szektor váltás, egyfajta önismereti utazás.
  4. Felváltók
    - A karrierút során jelentős státuszváltás történik.
  5. Civilkedés (az ügy)
    - Főállásban, vagy kiegészítő formában dolgozott e szektorban.



od partner



## Alternatív, újszerű karrierpálya - civilkedés

- A civil szféráról:
  - Rendszerváltó értelmiség létrehozta → funkcióváltás napjainkig
  - A polgárság jobbító, megújító, felelősségvállaló, közcélú szerepvállalásának terepe
  - Jogi keretek, pénzügyi források megteremtése, professzionalizálódás időszaka
- Civilkedés megjelenési formái kutatási alanyaink körében:
  - Karrierlépcső: indulás, önfeljesztés, hivatás megtalálása
  - Karrierszünet
  - Kiegészítő, párhuzamos pálya
- Kulcsszavak:
  - Kihívás, újszerűség, új alkotása
  - Hasznosság, közcélúság, segítség, az ügy
  - Önszerveződés
  - Máság (emberek, kultúra, munkastílus stb.)



od partner



## Miért érdekes ez?

- Tehetséges vezetők nem csak a bizniszben: toborzás, outsourcing, partnerség
- A pénzen is túl: értelmes munka, önkéntesség, csapatépítés
- Fontos, hasznos és jó vagyok  $\leftrightarrow$  multi és „multiember” megítélése
- CSR (Corporate Social Responsibility, magyarul: Vállalatok társadalmi felelősségvállalása)





od partner

## A karrierváltás mozgatóerői



- Külső események
  - Személyes, családi tragédiák, konfliktusok
  - Szervezeti változások, politikák
  - Társadalmi léptékű változások: rendszerváltozás, technológia/szakmák/iparágak átalakulása, eltűnése, megjelenése

Három belső tükör:

- Az vagyok-e, aki lehetek, akinek vágyom lenni?
- Az életem különböző szerepei egyensúlyban van-e, harmóniát érzek-e én és azok akikért felelős vagyok?
- Élvezem, amit csinálok: alkotok, tanulok, teljesítek?



od partner

## Három tükör - Hitelesség



- Hitelesség: igaz önmagához, ismeri az erősségeit, korlátait, és a rendelkezésre álló információk alapján a lehető legjobb megoldást választja.
- A hitelesség iránti igény azt jelenti, hogy valaki keresi a valódi hangját.
- Példák:
  - Művészet, spiritualitás, szabadidő, hobbik
  - Régi álom megvalósítás
  - Adott szerep hiteles megélése (mint szakértő vagy vezető)
  - Saját vállalkozás vezetése







od partner



## Három tükör - Egyensúly

- Bizonyos szempontok és tényezők egyensúlyba hozása iránti szükséglet, igény.
- Sokszor az egyensúly kérdése a munka-magánélet formájában jön elő, általában az idő dimenziójában ragadják meg.
- Példák:
  - Párkapcsolat fenntartása, vagy gyermeknevelés céljából elhagyja/átalakítja a munkahelyét/munkáját.
  - Egyeseknél ez olyan formát ölt, mintha nem lenne elég a napi 24 óra. Az „elhagyom a mókuskereket” hasonlattal élnek s egyetlen lehetséges megoldásként élik meg a váltást.



od partner



## Három tükör - Kihívás

- Ez a paraméter azt jelzi, hogy valakinek milyen szükségletei/igényei vannak a saját fejlődésére, tanulására, növekedésére vonatkozóan (mint egyéniség), azáltal, hogy stimuláló, izgalmas munkát talál (keres, csinál).
- Példák:
  - Kihívás lehet egy új termék fejlesztése/bevezetése, új vállalkozás indítása, egy vállalkozás terjesztésében való részvétel, valaminek a létrehozása, megvalósítása.
  - Új szerep megélése: megy ez önállóan a nagy szervezet támogatása nélkül?
  - Új közeg: megy ez civilben is? Megy ez businessben is?
  - Le tudom-e szakítani a nagy zse-t? (Cégalapítás eladás, MLM)
  - Eleget foglalkoztam az elmélettel, nézzük a gyakorlatot (vagy fordítva) típusú váltások.





od partner

## Ha már kompenzációs konferencia...



„A mesterem azt mondta, hogy vigyázni kell, és először meg kell teremteni az egzisztenciát, és csak utána szabad teljes gőzzel, full time, gyógyításból megélni, gyógyítással foglalkozni. Mert különben az ember ebből akarna meggazdagodni, és akkor meg a pénzt nézi és nem látja a beteget.”



DE...

- **Mennyi pénz kell?**
- **Mire kell a pénz?**
- **Honnan jön a pénz: a passzív jövedelem lehetőségei**



od partner

## Mi az igény szint?



1. „Ha bemegyek egy boltba, meg tudjam venni, amit akarok. Ne érdekeljen, mennyibe kerül.” (Másik változata: „Meg tudjam venni, amit a gyerek kér.”)
2. Legyen megfelelően nagy saját lakás, ha lehet ház, ha lehet jó környéken, zöldövezetben.
3. Legyen kocsink, és lehetőség szerint a páromnak is.
4. Évente kétszeri – jellemzően külföldi – nyaralás. Télen síelni, nyáron üdülni. („Sziget”)
5. Gyerekvállalás anyagi megfontolások nélkül. (Később ne okozzon gondot a külföldi tanulmányainak a biztosítása.)
  - „Nyaralás, oda, ahová én szeretnék, nem érdekelne, hogy mennyibe kerül. Ne kelljen a boltba megnézni, mennyibe kerül a tej, tejjől. Ha családom lesz, meg tudjam a gyerekeimnek adni, amit elvárnak.” (2)
  - „Budán egy családi házban, társasházban, és ha elmegyek vásárolni, ne azon kelljen a filléreket számolgatnom, hogy melyik kenyeret, vagy joghurtot vegyem meg, amelyik olcsóbb, hanem amelyik tetszik, és hogy el tudjak menni külföldre, utazni.” (1)
  - „Felső középosztály, jól áll, nincsenek problémái, legyen két autó, normális családi ház, el tudjak menni nyaralni, a gyerek el tudjon menni egy évre külföldre.” (21)



od partner

## Nyíló kérdéseink, formálódó tanulságok



- A karierváltás általános jelenség.
- A kompetenciatranszfer széles körben értelmezhető és megvalósítható.
- Női utak és férfi utak – még mindig hatalmas különbségek.
- Szülőktől (apák!) kapott elvárások, üzenetek, minták és driverek... Kinek is a karrierje?
- A probléma a külvilágban van. (A legördögibb szereplő: a külföldi kisebbségi érzésekkel bíró expat vezető.)
- A tragikus események is bírnak pozitív hatóerővel bírni.
- Időnként eljön az igazság pillanata.



od partner



Köszönjük a figyelmet!

Dr. Bokor Attila

[attila.bokor@odpartner.hu](mailto:attila.bokor@odpartner.hu)

Fertetics Mandy

[mandy\\_fertetics@gmx.net](mailto:mandy_fertetics@gmx.net)