



# PÁLYAORIENTÁCIÓ ÉS CIVIL SZFÉRA A POSZTSZOCIALISTA KÖZÉP-KELET-EURÓPÁBAN<sup>1</sup>

Borbély-Pecze Tibor Bors – Suhajda Csilla Judit

## Pályorientáció és aktív állampolgárság

■ A pályorientáció és az aktív állampolgári szerepvállalás fogalmai számos országban egymással összekapcsolódnak. A pályaedukáció gyakran az aktív polgári szerepvállalás, illetve a vállalkozói és jövőbeli munkavállalói kompetenciák tantervi fejlesztésének integráns részeként jelenik meg, végigkísérve az egyén életútját. Bár ez a megközelítés a mai, munkaalapú–munkaközpontú magyar társadalmi környezetben kevésbé tűnik magától értetődőnek (Lindsay, 2014), egy Erasmus KA2 program keretében megvalósuló közép-kelet-európai civil projektünkben éppen azt vizsgáljuk, hogyan működnek és hogyan ítéli meg őket közösségi környezetükben a pályafejlesztés területén aktív civil szervezetek.

A 2024 őszén létrehozott CEE Guidance Forum – a már működő észak-európai (Haug, Hooley, Kettunen & Thomsen, 2020) és balti (pl. VALA) együttműködések mintájára – a régió szakmai szervezetei közötti tudásmegosztás, együttműködés és szakpolitikai párbeszéd erősítését célozza. A hálózat a cseh, magyar, szlovák és román pályorientációs civil szervezeteket kapcsolja össze, elősegítve a szakmai kapacitásépítést, a kutatási kooperációt és a régió-szintű érdekképviseletet.

<sup>1</sup> Készült az Erasmus Plusz 2024-1-SK01-KA210-VET-000249838 számú projekt keretében.

## Regionális sajátosságok Közép-Kelet-Európában

A kelet-közép-európai pályaaorientációs rendszerekről mindmáig kevés információ áll rendelkezésre, bár több kísérlet történt az ismerethiány csökkentésére (ETF, 2003; Watts & Borbély-Pecze, 2011; Borbély-Pecze, Hloušková & Šprlák, 2022). Különösen problematikus, hogy a rendszerváltó országok ma már egymás eredményeiről – például a lengyel pályaaorientációs fejlesztések nemzetközileg elismert modelljéről – is alig rendelkeznek naprakész információkkal, kivéve, ha azok uniós csatornákon keresztül (EuroGuidance, Cedefop, Eurodesk) jutnak el hozzájuk.

Paradox módon kimondható, hogy 1990 előtt, a szovjetizált rendszer keretei között hatékonyabb volt a szakterület regionális információáramlása (Koščo, 1979; Borbély-Pecze, 2017). A szocialista blokk oktatási, tudományos és gazdasági együttműködése nemzetközi szerződésekben és intézményes struktúrákban volt rögzítve, és ez a pszichológia–pedagógia–pályalelektan területére is kiterjedt (Vocational education in socialist countries, 1980).

Magyarországon a megyei pályaválasztási tanácsadó hálózat az 1980-as évek elején fokozatosan leépült, majd a rendszerváltás idejére teljesen megszűnt. Csehszlovákiában a szocialista pályaválasztási tanácsadó rendszer 1990–1991-ben szűnt meg, és az immár független Csehországban és Szlovákiában csak részben épültek ki új szolgáltatási struktúrák. Csehországban a megyei pedagógiai intézetek – részben a történeti kontinuitás miatt – továbbra is hangsúlyos funkciót töltek be. Romániában a kommunista évtizedek alatt párhuzamosan működött az állami foglalkoztatási szolgálat és a pedagógiai intézmények rendszere, ami kettős, gyakran egymástól elszigetelt szakmai logikák fennmaradását eredményezte. A szocializmus évei óta időről időre felmerült ugyan a regionális tudástranszfer és a szakmai együttműködés igénye (Gönczi & Hámoriné Váczy, 2015), azonban a kezdeményezések rendre elhaltak vagy intézményesülés nélkül maradtak.

A pályaaorientáció során kialakított társadalmi felelősségérzet és aktív állampolgári attitűd jelentős szerepet játszik a civil részvétel erősítésében. A szakirodalom (Heggart, 2024; Gáti & Lannert, 2010) egyértelműen rámutat arra, hogy a pályaaorientáció nem pusztán gazdasági, hanem társadalmi és demokratikus szempontból is kulcsfontosságú terület. Az aktív állampolgárság, valamint a civil társadalomban való részvétel fejlődése szorosan összefügg az oktatási rendszeren belül alkalmazott nevelési gyakorlatokkal és a fiatalok társadalmi tapasztalataival.

Magyarországon és régióink több országában a pályaválasztás és pályaaorientáció témaköre az elmúlt évtizedekben szinte kizárólag a munkaerőpiaci illeszkedés és a munkaerő-utánpótlás narratíváján keresztül jelent meg. Eközben a pályaaorientáció életmódválasztással, értékpreferenciákkal és hosszú távú személyes életstratégiákkal kapcsolatos vetületei háttérbe szorultak. A tudományos diskurzus bázisát jelentő, folyamatközpontú pályafejlődési modellekkel szemben ezzel párhuzamosan felértékelődött a pályaválasztás egyszeri, „tesztszerű” döntésként való értelmezése, egy olyan megközelítés, amelyet a szakirodalom már közel egy évszázada meghaladottnak tekint.



## Pályaorientáció és aktív állampolgárság szerepe

Super (1953) óta a pályafejlődést dinamikus, élethosszig tartó folyamatként értelmezi a tudományos gondolkodás. Az 1980-as évektől elterjedő narratív megközelítések – elsősorban Savickas (1985) és Savickas et al. (2009) munkái – a pályaeépítést folyamatosan újraértelmezett, személyes élettörténetbe ágyazott folyamatként írják le. Bár John Dewey nem kifejezetten pályaeorientációs szakember, pragmatikus pedagógiai és demokratikus nevelési elvei máig meghatározó hatást gyakorolnak a modern pályafejlesztés szemléletére.

Donald Super Szivárvány Modelljében (Super, 1980; Super, Savickas & Super, 1996) az „állampolgár” szerepe a kilenc alapvető életszerep egyike. Az állampolgári szerep az egyén társadalomban való aktív részvételére utal, amely magában foglalja:

- polgári szerepvállalás: szavazás, önkéntesség, civil és közösségi szervezetekben való részvétel;
- társadalmi felelősségvállalás: a közösségi normák betartása, hozzájárulás a társadalmi jóléthez;
- közösségi részvétel: helyi kezdeményezések támogatása, közösségi aktivitásokban való részvétel.

A „citizen” szerep ugyanakkor kettős jelentéssel bír: egyszerre értelmezhető a civis (állampolgár) és a civilis (civil szereplő) dimenzióiban, ezáltal közvetlenül kapcsolja össze a pályaeorientációt és az aktív állampolgárságot.

Krastev & Holmes (2019) értelmezésében (a) rendszerváltás utáni „utánzási kényszer”, valamint (b) a nyugati minták valódi belsővé tételének hiánya tartós bizalmi deficitet eredményezett az állampolgárok és az intézmények között Közép-Kelet-Európában. Ez a bizalmi törés a pályaeorientáció területén is érzékelhető:

- a pálya-/karriertanácsadói rendszerekbe vetett bizalom alacsony,
- az intézményi információkkal szemben a fiatalok és felnőttek szkepticizmusa jelentős,
- a tanácsadói ajánlások „elit narratívaként” jelenhetnek meg,
- a szolgáltatások legitimitációja és társadalmi beágyazottsága gyenge.

Szűcs (1983) elemzése is megerősíti, hogy Közép-Európa „közvetítő” térség, ahol a nyugati intézményi minták átvétele megtörtént ugyan, de azok stabil beágyazódása gyakran elmaradt. A nyugati modellek „töredezett hullámokban” jelentek meg, így nem volt lehetőség tartós intézményesülésre.



## Bizalomhiány és a pályaorientáció működése

Az Eurofound 2022 tavaszán végzett felmérése szerint az EU-tagállamokban – különösen Közép- és Kelet-Európában – az intézményekbe vetett bizalom átlagosan 13,4%-kal csökkent a COVID-19 világjárvány kezdete óta. Az alacsony közbizalmi index számos módon hat negatívan a pályaorientációra:

- gyengíti a tanácsadási folyamat legitimitását,
- észlelhetően csökkenti az ajánlások elfogadását,
- megnehezíti a személyes bizalmon alapuló tanácsadói kapcsolat kialakítását,
- különösen hátrányos helyzetű csoportok esetében növeli a távolságot az intézményekkel szemben.

A bizalmi deficit egy sajátos jelenséget is életre hív: a pályainformációs bizalmatlanságot, amely az intézményi adatok, statisztikák és szakpolitikai állítások hitelességének megkérdőjelezésében nyilvánul meg. Ide sorolhatók az átlagbérekkel vagy a szakképzés–felsőoktatás közötti választással kapcsolatos kételyek is. Ez közgazdasági értelemben állami kudarc (Stiglitz, 2000), amely az információs aszimmetria csökkentése helyett annak újratermelődéséhez vezet.

### Kutatási célunk

A pályaorientáció területén működő civil szervezetek önmagukban nem képesek a folyamatos szerkezeti és szakpolitikai turbulenciák kezelésére. Emellett a rendszerváltozás több mint három évtizedes öröksége miatt is hátránnyal indulnak az Európai Unió régi tagállamaiban működő civil szervezetekhez képest. A poszt szocialista térségben ugyanis gyakran hiányoznak azok a stabil intézményi keretek, partnerségi hagyományok és finanszírozási mechanizmusok, amelyek Nyugat-Európában hosszú távon támogatták a szakmai szövetségek kialakulását.

A kutatásba bevont négy civil szervezet kiválasztását az indokolta, hogy Magyarországon, Romániában, Szlovákiában és Csehországban ezek a szervezetek képviselik azt a szűk szakmai kört, amely nemcsak pályaorientációs szolgáltatásokat nyújt, hanem ernyőszervezeti feladatokat is ellát. Ide tartozik a pályatanácsadók érdekképviselése, szakmai továbbképzése, valamint a standardizáció és minőségfejlesztés előmozdítása. A régió civil szektorában kevés olyan szervezet működik, amely egyszerre rendelkezik szolgáltatói, szakmai koordináló és társadalmi képviselői funkcióval. E négy szervezet vizsgálata ezért különösen indokolt, mivel képesek összekapcsolni a gyakorlati szakmai tevékenységet a közösségfejlesztéssel és a szakmapolitikai reflexióval, így átfogó képet adnak a régió civil pályatanácsadói ökoszisztémájáról.



Kutatásunk célja az volt, hogy

- a. feltárjuk a pályaeorientációval foglalkozó civil szervezetek működését meghatározó külső tényezőket;
- b. megértsük a civil szervezetekben önkéntesként dolgozó pályatanácsadók, karriertanácsadók és pedagógusok elvárásait;
- c. részletes képet kapjunk a vizsgált négy közép-kelet-európai ország civil pályaeorientációs szakmai gyakorlatáról;
- d. azonosítsuk a tudástranzfer lehetőségeit a civil szervezetek és tagságuk között.

Jelen tanulmány a kutatás során végzett felmérések legfontosabb eredményeit összegzi.

## Módszertan

A vizsgálatban négy civil szervezet vett részt:

- Szlovákiából: Združenie pre kariérové poradenstvo a rozvoj kariéry / Pályaeorientációs és Karrierfejlesztési Egyesület
- Romániából: Asociația Consilierilor Români pentru Educație și Carieră / Román Tanácsadó Egyesület
- Csehországból: Sdružení pro kariérové poradenství a kariérový rozvoj / Pályaeorientációs és Karrierfejlesztési Egyesület
- Magyarországról: a Magyar Pedagógiai Társaság Pályaeorientációs Szakosztálya

A szervezetek szakmai múltja nagyrészt hasonló: körülbelül egy évtizede működnek, jellemzően stabil állami vagy vállalati finanszírozás nélkül. Fő erőforrásukat az önkéntes tagságuk által végzett munka jelenti. A magyar résztvevő – a Magyar Pedagógiai Társaság – részben kilóg a mintából, mivel az MPT története a dualizmus időszakáig nyúlik vissza, tagsága meghaladja az 1200 főt, és számos szakosztállyal rendelkezik (MPT, 2016; Trencsényi, 2021). A felmérésben azonban nem a teljes szervezet, hanem kifejezetten a Pályaeorientációs Szakosztály vett részt.

A kutatás első lépése egy tagsági kérdőíves felmérés volt, amelyben a négy civil szervezet tagjainak visszajelzéseit gyűjtöttük össze (Freibergová & Hlousková, 2025). Ezt követően azokra az intézményi szereplőkre fókuszáltunk, amelyek eseti vagy rendszeres együttműködésben állnak a vizsgált civil szervezetekkel. A kvalitatív kutatás 13 félig strukturált interjúból és 7 fókuszcsoportból állt, összesen 50 résztvevővel négy országban. Az interjúalanyok az oktatási, foglalkoztatási, civil és szakpolitikai intézmények meghatározó szereplői voltak, akik külső nézőpontból tudták értékelni a pályaeorientációs rendszerek működését, a civil szervezetek szerepét és az együttműködés lehetőségeit.



A vizsgálat központi témái:

- a pályaaorientációs rendszerek töredezettségének észlelése,
- a civil szakmai szervezetekkel kapcsolatos elvárások,
- a pályatanácsadók professzionizációs igényei,
- a regionális civil tudástranzfer korlátai és lehetőségei.

A tagsági kérdőívre összesen 337 fő kapott meghívást. A kérdőívet minden szervezet e-mailben küldte ki tagjai számára 2025 első negyedévében. A kérdőív 11 kulcsfontosságú egyesületi funkció Likertskálás értékelését ötvözte a tagsági profiladatokkal – különös tekintettel a tagsági időtartamra és az elkötelezettség mértékére. Ez lehetővé tette annak elemzését, hogy a tagok miként ítélik meg egyfelől a szervezeti tevékenységek teljesítésének minőségét, másfelől e tevékenységek fontosságát. A 11 értékelési terület az alábbi témákat fedte le:

- hálózatépítés és együttműködés;
- információk és innovációk megosztása;
- informális képzések biztosítása;
- szakmai felügyelet, interjú és mentorálás;
- akkreditáció és tanúsítás;
- etikai és szakmai standardok kialakítása és a szolgáltatásminőség támogatása;
- részvétel kutatásban és fejlesztésben;
- a pályaaorientáció társadalmi láthatóságának növelése;
- a szakpolitikai gyakorlat megvalósításának támogatása;
- regionális szintű pályaaorientációs együttműködések kialakítása;
- nemzeti szintű szakpolitikai befolyás (érdekképviselő, jogalkotásban való részvétel, minisztériumi kommunikáció).

A kutatás második lépéseként egy önértékelési eszközt dolgoztunk ki, amelyet mind a négy szervezet vezetősége kitöltött. A magyar fél esetében a Pályaaorientációs Szakosztály vezetői (elnök, alelnökök, titkár) vettek részt az önértékelésben. A módosított SWOTkérdőív célja az volt, hogy feltárja, miként értelmezik az egyesületek vezetői saját szerepüket és céljaikat, valamint, hogy hogyan látják a kommunikációs és együttműködési folyamataikat a belső tagsággal és a külső intézményi szereplőkkel (kormányzati szervek, minisztériumok, civil szervezetek, egyetemek, valamint a nem tag pályaválasztási/karriertanácsadók).

A tagság dinamikájának kontextusba helyezése érdekében az alábbi táblázat összegzi a 2024 novemberében rendelkezésre álló numerikus adatokat.

2. táblázat: A négy civilszervezet főbb jellemzői

Egyesület	Tagsági típusok	Összes tag	*megjegyzések
ZKPRK (SK)	Magánszemélyek és intézmények	230	2024-ben 35 tag fizette be tagdíját, 16 tag intézmény (magántanácsadó)
SKPKR (CZ)	Egyének	36	A tagok 50%-a hozzájárul anyagiilag a működéshez
ACROM (RO)	Magánszemélyek és intézmények	100	2 intézményi tag van. (egyetemek)
MPT POSZ (HU)	Magánszemélyek (szekció)	45 (az MPT összesen: 1200)	Nagyobb pedagógiai testületbe ágyazott szakosztály önálló szakmai menedzsmenttel

(forrás: Projekt kutatási jelentések)

Kutatásunk harmadik lépéseként 2024 ősze és 2025 tavasza között összesen hat fókuszcsoporthat, valamint kiegészítő egyéni interjúkat valósítottunk meg a négy vizsgált országban. A fókuszcsoporthat célja az volt, hogy feltárják a civil szervezeteket körülvevő társadalmi és szakpolitikai környezetet, valamint mélyebb megértést nyújtsanak a pályaaorientációval és pálya/karrier-tanácsadással kapcsolatos gazdasági, társadalmi és intézményi elvárásokról.

A kutatás országokénti megoszlása:

- Magyarország: 1 fókuszcsoporthat, 6 résztvevővel
- Csehország: 2 fókuszcsoporthat, összesen 16 résztvevővel
- Szlovákia: 1 fókuszcsoporthat, 14 résztvevővel
- Románia: 2 fókuszcsoporthat, összesen 14 résztvevővel

A fókuszcsoporthatokat minden országban az adott civil szervezet szervezte meg és bonyolította le, egységes, előre egyeztetett tematika alapján. A beszélgetések főként a civil szervezetek pályaaorientációs rendszerek fejlesztésében betöltött szerepére, a szakmai professzionalizálódás támogatására, valamint az együttműködési és érdekképviseleti lehetőségekre fókuszáltak.

A résztvevők a téma szempontjából releváns érdeklenti körből kerültek ki, többek között egyetemeken képviselői, szülői szervezetek, önkormányzatok, oktatási hivatalok, szakképzési centrumok, iskolák és érdekképviseleti szervezetek. A fókuszcsoporthat vizsgálat így széles körű és sokszereplős rálátást tett lehetővé a nemzeti pályaaorientációs ökoszisztémák működésére.



## Eredmények

### Tagi kérdőíves felmérés

A tagsági kérdőívet mind a négy civil szervezet teljes tagsága számára emailben küldtük ki, összesen 337 főnek. A válaszadási arány 20,5% volt (70 fő). A részvételi arány országonként eltérést mutatott:

3. táblázat: Az online tagsági kérdőível címzett tagok és válaszadók áttekintése

Ország	Címzett tagok száma	Válaszadók száma	Visszaküldési arány (%)
Szlovákia	200	27	13,5
Csehország	36	10	27,8
Románia	48	20	41,6
Magyarország	53	12	22,6
Összesen	<b>337</b>	<b>70</b>	<b>20,5</b>

(forrás: Projekt kutatási jelentések)

A kérdőív online, önkitöltős formában készült, és az egyesületek működésére, szolgáltatásaira, valamint a tagság preferenciáira, elvárásaira kérdezett rá.

A válaszadók összetétele kiegyenlített volt a tagsági idő hossza szerint: a kitöltők 53%-a több mint három éve tag, 47%-uk pedig legfeljebb három éve tag.

4. táblázat: A válaszadók tagságának időtartama

Tagság időtartama	CZ	HU	RO	SK	Teljes
kevesebb, mint 1 év	1	2	0	7	10
1-3 év	1	4	5	12	23
3-5 év	1	2	5	3	11
több mint 5 év	8	4	10	4	26
<b>Teljes</b>	<b>11</b>	<b>12</b>	<b>20</b>	<b>27</b>	<b>70</b>

(forrás: Projekt kutatási jelentések)

A hosszabb tagsági múlt arra utal, hogy a szervezetek képesek megtartani önkéntes tagjaikat, ami az egyesületi szakmai közösség stabilitását és hitelességét erősíti a külső szereplők szemében. Ugyanakkor a „fiatalabb” tagság közel fele részaránya friss szakmai nézőpontokat, motivációt és új ötleteket hoz a szervezetek



működésébe. Ez segíti az innováció fenntartását, csökkenti az elzárkózás vagy a belső konzerválódás kockázatát, és hozzájárul a szakmai megújuláshoz.

A négy szervezet esetében a tagok több mint 90%-a a hálózatépítést és az együttműködést „döntő fontosságúnak” vagy „elengedhetetlennek” értékelte, ami jól mutatja, hogy a fragmentált szakmai környezetben különösen nagy igény mutatkozik a szorosabb közösségi struktúrák kialakítására. A nagyobb tagsággal rendelkező szövetségek – elsősorban Románia és Szlovákia – ezen a területen hatékonyabbnak bizonyultak.

Bár a válaszadók a szervezetek szakmai fejlődésben betöltött szerepét nagyra értékelik, valamennyi országban jelezték, hogy az érdekképviseleti és szakmapolitikai tevékenységek továbbra is fejletlenek. A nemzeti iránymutatási rendszerek kialakítása – ideértve a jogalkotásban való részvételt, a minisztériumokkal folytatott párbeszédet és a rendszerszintű koordinációt – mindenhol az egyik legalacsonyabb teljesítési pontszámot kapta, különösen Csehországban és Magyarországon. A tagok elvárása egyértelmű: a szervezetek töltsenek be láthatóbb és egységesebb szerepet a szakmai protokollok, minőségbiztosítási keretek kialakításában, valamint erősítsék érdekképviseleti jelenlétüket a szakpolitikai döntéshozatalban.

A tagság aktivitása vegyes képet mutat. A válaszadók többsége (55%) saját megítélése szerint passzív tagnak számít. A tagok valamivel több mint egynegyede (27%) vállal aktív szerepet az egyesületi tevékenységekben, míg 18% sorolta magát az egyesületi életben rendszeresen részt vevők közé. Ez arra utal, hogy a szervezetek működését viszonylag szűk, aktív mag tartja fenn, miközben a tagság szélesebb köre a hálózati funkciók előnyeit élvezzi, de korlátozottan vesz részt operatív feladatokban.

## A „gap-analízis” főbb eredményei

A **tagsági kérdőív** eredményeiből jól látható, mely területeken érzékelik a tagok a legnagyobb eltérést a tevékenységek fontossága és a tényleges teljesítés között.

A radardiagram alapján (1. ábra) a következők emelhetők ki:

### 1. Szupervízió, intervízió, mentorálás – a legnagyobb hiányterület (gap: 1,93)

Valamennyi országban erős igény mutatkozik a szakmai támogatási struktúrák fejlesztésére. E funkciót a tagok kiemelkedően fontosnak értékelik, ugyanakkor a civil szervezetek jelenlegi kapacitásai ezt csak korlátozottan képesek biztosítani.

### 2. Országos szintű szakpolitikai szerepvállalás – tartós deficit (gap: 1,89)

A fontossági érték 5,1, míg a teljesítés átlaga 3,2 pont volt. A tagok erős elvárása szerint az egyesületeknek aktívabb szerepet kell vállalniuk:

- jogszabályi egyeztetésekben,
- minisztériumi párbeszédekben,
- az országos iránymutatási rendszer formálásában.

A civil szervezetek – kapacitáskorlátaik miatt – ezt jelenleg nem tudják teljes mértékben megvalósítani.

### 3. Akkreditáció és tanúsítás – részleges betöltetlenség (gap: 1,71)

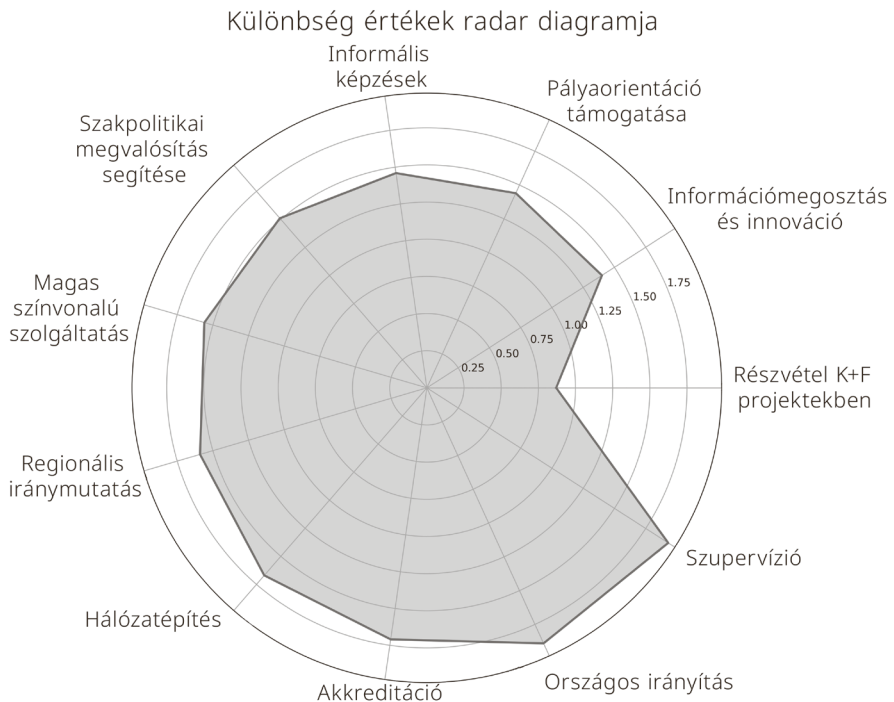
Ez a funkció kulcsfontosságú lenne a szakma professzionalizációja szempontjából. A tagok erős elvárásokat fogalmazznak meg a minőségbiztosítás intézményesítésével kapcsolatban.

### 4. Hálózatépítés – magas fontosság, közepes teljesítés (gap: 1,67)

A szakmai együttműködés fontosságát a tagok kiemelten értékelték (5,6 pont), azonban a teljesítési érték (3,9 pont) azt jelzi, hogy a közösségépítési potenciál még nincs teljes egészében kihasználva.

### 5. K+F részvétel – a legkisebb eltérés (gap: 0,87)

Ez az a funkció, amelyben a szervezetek teljesítik leginkább a tagság által várt szintet. A nemzetközi és nemzeti projektekben való aktív részvétel a négy ország mindegyikében látható működési elem. A vizsgálat egyértelműen jelzi, hogy a régió civil pályaaorientációs szervezetei erős közösségi és szakmai bázist tudnak kialakítani, ugyanakkor az intézményes szakmai támogatási struktúrák és a szakpolitikai képviselő megerősítése kulcsfontosságú a továbblépéshez.



1. ábra: A négy szervezet tagsági kérdőíveire érkezett válaszok mintázata<sup>2</sup>  
(forrás: szerzők saját szerkesztése)

<sup>2</sup> Megjegyzés: Az ábra a különböző funkcionális területeken mért különbségértékeket mutatja radar diagram formájában. A különbségértékek azt jelzik, hogy az adott tevékenység mennyiben jelenik meg eltérő súllyal a helyi/közösségi szinthez képest a regionális, illetve országos szervezeti működésben. A magasabb értékek erőteljesebb intézményesülést, koordinációs és szabályozási funkciót jeleznek.



A **szervezeti önértékelések** (módosított SWOT analízis) alapján a legfontosabb megállapítások az alábbiak. A méret, az erőforrások és az intézményi környezet különbségei ellenére ezek az egyesületek elkötelezettek a pályaaorientációs szolgáltatások minőségének javítása, a terület szakembereinek támogatása és az erősebb közpolitikák támogatása mellett. A legtöbb egyesület az önkéntes szerepvállalás köré épül, korlátozott vagy semmilyen állandó személyzettel, és nagymértékben támaszkodik az aktív tagok kis csoportjának elkötelezettségére. Noha ez a jelenség erős szakmai elkötelezettséget jelez, egyben komoly fenntarthatósági kihívásokat is eredményez, különösen akkor, amikor az egyesületeknek bővülő adminisztratív feladatokat kell ellátniuk vagy tevékenységi körüket kívánják szélesíteni.

A tagsági bázis mérete és pénzügyi hozzájárulása változó, számos egyesület megjegyezte, hogy nehézségekbe ütközik a passzív vagy informális tagok aktív, díjfizető közreműködőkké alakítása.

A szolgáltatásnyújtás jellemzően eseményeket (webináriumokat, workshopokat, konferenciákat), erőforrás-megosztást és nemzeti vagy uniós finanszírozású projektekben való részvételt foglal magában. Minden egyesület közös célja a pályaaorientáció minőségének javítása, a közpolitika befolyásolása és a szakemberek támogatása. A tervezés és az időszakos felülvizsgálat kultúrájának kevés eleme van, az egyesületek általában opportunista tervezési modelleket alkalmaznak, amelyeket a rendelkezésre álló projektfinanszírozás vagy intézményi felhívások vezérelnek, nem pedig hosszú távú stratégiai ütemterveket. Az egyesületek nem rendelkeznek rendszerekkel a visszajelzések gyűjtésére vagy a szolgáltatások tagjainak igényei alapján történő kiigazítására.

A közéleti láthatóság és a szakpolitikai befolyás tekintetében az egyesületek eltérő mértékben képesek hozzáférni a döntéshozatali fórumokhoz: míg egyes szervezetek jól beágyazódnak a nemzeti szakpolitikai folyamatokba, mások továbbra is inkább a periférián maradnak. A nemzetközi együttműködés (különösen az Erasmus+ projektek keretében) minden résztvevő szervezet számára jelentős értéket képvisel, ugyanakkor hatékonyságát időnként korlátozzák a nyelvi akadályok, az adminisztratív kapacitások szűkössége, illetve a társfinanszírozás hiánya.

Bár minden egyesület egyedi környezetben működik, hasonló kihívásokkal néznek szembe – mint például a korlátozott létszám, a tagok ingadozó elkötelezettsége, a hosszú távú tervezés hiánya, az önkéntes alapú műveletek törékenysége. A fenntarthatóbb, tervezett és tag-vezérelt műveletek felé való elmozdulás növelné azok általános hatását.



## A külső kvalitatív adatfelvételek tanulságai

### Magyarország

Magyarországon két interjú készült: az egyik egy országos köznevelési irányító intézmény vezető beosztású munkatársával, a másik pedig egy országos gazdasági érdekképviselőt pályaaorientációval foglalkozó szakértőjével. A gazdasági szervezet elsősorban a szakképzésben tanulók számára nyújt pályaaorientációs szolgáltatásokat, kisebb mértékben pedig a szakmai képzések más szereplőinek is támogatást biztosít.

A pályaaorientáció mindkét vizsgált területen elsősorban a továbbtanulási döntések támogatását jelenti, főként karrierinformációk nyújtásával, miközben a karrieroktatás szerepe kisebb. A központi oktatási irányításért felelős szervezet ezt különféle továbbképzési tájékoztatókkal és önismereti kérdőívekkel támogatja saját szakmai szolgáltatási rendszerén keresztül. Ugyanakkor a tanulói döntéseket segítő eszközöket gyakran pontatlanul vagy szakmailag nem megfelelően „teszteknek” nevezik. A másik érintett szereplő jelezte, hogy tevékenységük leginkább az általános iskolákra korlátozódik, míg a középfokú és felsőfokú intézmények nyitottsága jóval esetlegesebb, bár egyes régiókban léteznek együttműködési példák. Mindkét interjúalany a kapacitáshiányt nevezték meg a terület egyik fő problémájaként.

Az iskolákban zajló pályaaorientációs tevékenységeket általánosságban elégtelennek ítélik, ami gyakran vezet hibás továbbtanulási döntésekhez. A központi oktatási szervezet egyik vezetője úgy véli, hogy az iskolák nem élnek kellő mértékben a rendelkezésükre álló lehetőségekkel, amihez a pedagógusok túlterheltsége is hozzájárul. A terület egészen hiányzik az összehangolás: a központi szervezet nem írja elő az együttműködést, részben azért, mert saját működési körében nem lát hasonló intézményi partnert, részben pedig azért, mert nehéznek tartja az együttműködés feltételeinek megteremtését a közigazgatáson belül. Az iskolai pályaaorientációs nap megszervezése mindkét szereplő számára jelentős feladatot jelent. A gazdasági szereplőket képviselő szervezet feladata elsősorban a vállalatok és az érdeklődők összekapcsolása, valamint a szakképzési lehetőségek bemutatása.

A fókuszcsoportos interjúk tanulsága, hogy a különböző szervezetek képviselői eltérő szintű ismeretekkel rendelkeztek a pályaaorientáció magyarországi megvalósításáról. Az oktatási és foglalkoztatási rendszer teljes vertikális területén megvalósuló pályaaorientációs tevékenységet nem ismerték, míg másoknak csak a saját területükön nyújtott szolgáltatásokra volt rálátásuk. A szülőket képviselő civil szervezet delegáltja nem rendelkezett szisztematikus ismeretekkel, csak saját gyermekein keresztül tapasztalta meg a hazai megoldásokat, amelyekkel kapcsolatban különféle tapasztalatokat szerzett. A csoport összetételéből adódóan a résztvevők elsősorban az oktatásban nyújtott szolgáltatásokat ismerték, de szóba kerültek más, például a munkaügyi szervezetek és a civil szervezetek által nyújtott szolgáltatások, valamint



a vállalati környezetben nyújtott pályaválasztási tanácsadó funkciók, az érdekképviseleti szervezetek (pl. kamarák) szerepe is.

Magyarországon a civil szervezeteknek a jogi keretek (2011. CXCV. törvény a nemzeti köznevelésről és a 20/2012. (VIII.31.) EMMI rendelet) miatt meglehetősen korlátozott lehetőségeik vannak arra, hogy együttműködjenek a különböző oktatási szintekkel a pályaeorientáció területén. A civil szervezetek szerepet játszhatnak a munkatapasztalat megszerzésének támogatásában, akár önkéntes tevékenység, akár gyakornoki programok formájában. A nagyobb probléma azonban az, hogy a civil szervezetekben (és az oktatásban) sincs elég szakember, sokszor befogadják őket a jobb egzisztenciális lehetőségekkel rendelkező multinacionális cégek, így a civil szervezetek kapacitása e tekintetben is nagyon korlátozott.

A kvalitatív interjúk és fókuszcsoportos beszélgetések résztvevői úgy ítélték meg, hogy Magyarországon a civil szervezetek számára rendelkezésre álló jogi és intézményi környezet olyan mértékben korlátozó, hogy az érdemben szűkíti a pályaeorientáció területén megvalósuló együttműködések lehetőségeit az oktatási rendszer különböző szintjeivel. A hozzászólók szerint a civil működés „nehéz” szabályozási keretei elsősorban abban jelennek meg, hogy az állami előírások jelentősen korlátozzák a szervezetek mozgásterét, különösen az iskolákba vagy más köznevelési intézményekbe történő belépés terén.

A résztvevők több olyan tapasztalatról számoltak be, amely szerint a civil szervezetek tevékenysége gyakran engedélyezési, tartalmi és adminisztratív feltételekhez kötődik, amelyek túlzottan merevek ahhoz, hogy rendszeres vagy strukturált együttműködést tegyenek lehetővé az oktatási intézményekkel. A beszélgetések alapján a jogszabályi környezet jelenleg csekély mértékben támogatja külső – nem állami – szolgáltatók bevonását az oktatási feladatellátásba, így ezek a szervezetek csak korlátozott módon tudnak bekapcsolódni a pályaeorientációs folyamatokba.

A fókuszcsoportokban többen hangsúlyozták, hogy a civil szereplők jelenlegi pozíciója inkább kiegészítő vagy informális jellegű, és ritkán kapnak lehetőséget strukturális szerepvállalásra. Ennek következtében a civil hozzájárulás gyakran epizodikus, egy-egy projektre vagy alkalmi együttműködésre korlátozódik, miközben több szervezet jelentős szakmai potenciállal rendelkezne a pályaeorientáció területén.

Összességében az interjúk és fókuszcsoportok eredményei arra utalnak, hogy a civil szervezetek oktatási rendszerbe való beágyazottságát a jelenlegi szabályozási környezet nem csupán korlátozza, hanem sok esetben ellehetetleníti a hosszabb távú, rendszerszintű partnerségeket is.

E szabályozási korlátok mellett a civil szervezetek működési kapacitását tovább szűkíti, hogy a szektorban hasonlóan az oktatáshoz: tartós szakemberhiány tapasztalható. A karrier-, és pályaeorientációs kompetenciákkal rendelkező szakembereket gyakran elszívják a jobb anyagi és szakmai feltételeket kínáló multinacionális vállalatok, ami a civil szervezeteket még kiszolgáltatottabbá teszi. Így, bár a civil szervezetek fontos szerepet játszhatnak a munkatapasztalat megszerzésének támogatásában – például önkéntes programok vagy gyakornoki lehetőségek szervezésével –, rendszerszintű



befolyásuk és jelenlétük a pályaeorientáció területén mind a szabályozási, mind a humánerőforráskorlátok miatt erősen behatárolt.

A diákok felkészítésében és motiválásában ugyanakkor fontos szerepet játszhatnak a civil szervezetek, hiszen a nem hagyományos módszerekkel és eszközökkel felkelthetik a fiatalok figyelmét, és elérhetővé tehetik számukra a pályaválasztáshoz szükséges információkat.

## Románia

A romániai kvalitatív kutatásban összesen négy pályaválasztási tanácsadó vett részt egyéni interjúkban, valamint tizennégy tanácsadó két fókuszcsoportban, akik a középfokú és felsőoktatási rendszerből, a kutatás és szakpolitika területéről, a nem formális oktatásban működő szervezetekből, illetve magánszolgáltatókból érkeztek, köztük toborzó szakemberek és egyetemi hallgatók is. A tanácsadók visszajelzéseiben első helyen a szakmai tanulóközösség iránti igény jelent meg: erősen vágyott elemként fogalmazták meg egy olyan, több szereplőt összekötő tanulási és tudásmegosztási tér létrehozását, amely magában foglalja a szakmai hálózatokat, a keresztfunkcionális tudományos együttműködést, valamint a tanácsadók közötti folyamatos tapasztalatcserét. Ezt követően a pályaeorientáció longitudinális, életút-alapú megközelítésének szükségessége került elő, amely szerint a tanácsadásnak az akadémiai pályafutástól a munkaerőpiacra való átmenet teljes folyamatát kell kísérnie, hangsúlyt helyezve a karriermenedzsment-készségek egész életen át tartó fejlesztésére. A harmadik kiemelt elem egy interaktív és együttműködésen alapuló szakmai platform létrehozásának igénye volt, amelyen a tanácsadók hozzáférhetnének a bevált gyakorlatokhoz, eszközökhöz és módszertani modellekhez, és lehetőségük lenne rendszeres szakmai párbeszédre és tudásmegosztásra. Emellett a résztvevők kiemelték a pályatanácsadási folyamat egységesítésének szükségességét, amely magában foglalná az életkori szakaszokra szabott, standardizált beavatkozások kialakítását, a tanácsadók hosszú távú képzésen alapuló tanúsítását, valamint a standardizált munkaeszközök használatát. Végezetül további javaslatok is megfogalmazódtak a szakmai közösség erősítése érdekében, például nemzeti és nemzetközi konferenciák szervezése, illetve olyan kiegészítő képzések biztosítása, mint a marketing, személyes márképítés, karriertervezés vagy időgazdálkodás

## Szlovákia

Három interjút készítettek a munkaadók szövetségének, az állami foglalkoztatási szolgálatoknak (UPSVaR) és az Oktatási Minisztériumnak a képviselőivel. Mindannyian egyetértettek abban, hogy a pályaeorientáció egyre inkább központi szerepet játszik a változó munkaerőpiac kihívásainak való megfelelésben. A munkáltatói képviselő



pragmatikusabb jövőképet hangsúlyozott, a munkaerőpiaci igényekhez való elhelyezés/igazodás gyakorlati eredményeire összpontosítva, és bírálta a jelenlegi rendelkezés hatékonyságát e tekintetben. Az állami foglalkoztatási szolgálatok megismételték a relevancia szükségességét, kiemelve, hogy a karriermenedzsment készségek fejlesztésére összpontosítanak, különösen a hátrányos helyzetű és tartósan munkanélküli csoportok körében. A minisztérium megítélése szerint a pályaorientáció kulcsszerepet játszik az egész életen át tartó tanulás támogatásában, valamint abban, hogy az emberek a pályaváltás/építés folyamata során megfelelő segítséget kapjanak.

Míg az egyesületet széles körben elismerik és tisztelik, a *rajongók klubjának* tekintik, de szisztematikusabb megközelítést alkalmazhatnának a rendszerszintű befolyás kialakítására. Az érdekelt felek elvárták, hogy az egyesület kompetenciaközpontként és szakmai hangként működjön. Az Oktatási Minisztérium nagyra értékelte az egyesület azon képességét, hogy ötvözze az elméleti ismereteket és a gyakorlati tapasztalatokat. Egyesek úgy látják, hogy a ZKPRK a nemzetközi legjobb gyakorlatok potenciális „fordítója” a nemzeti végrehajtásba és politikába, vagy „újító” az iránymutatás új áramlatainak Szlovákiába való eljuttatása szempontjából (pl. „zöld tanácsadás”). A kutatás során megszólaló érintettek egybehangzóan úgy vélték, hogy a vizsgált civil szervezet számára fontos lenne a láthatóság és a szakmai befolyás erősítése. Ezt elsősorban bizonyítékokon alapuló érdekképviselési tevékenységgel, a minisztériumi szereplőkkel folytatott rendszeres és strukturált párbeszéddel, valamint a munkaerőpiaci partnerekkel kialakított szorosabb kapcsolatrendszerrel lehetne megvalósítani. A résztvevők több alkalommal hangsúlyozták, hogy jelenleg az együttműködések túlnyomórészt eseti jellegűek, és hiányoznak azok a mechanizmusok, amelyek gyors, ugyanakkor megalapozott konzultációt tennének lehetővé. Összességében a visszajelzések arra utalnak, hogy a szervezet hatékonyabb szerepvállalásához kiszámíthatóbb, struktúráltabb intézményi és kapcsolati környezetre lenne szükség.

A szlovák fókuszcsoportok résztvevői – elsősorban gyakorló szakemberek, oktatók és a területen újak – a pályaorientációt mélyen emberi és erőt adó folyamatnak írták le. Úgy tekintettek rá, mint egy módra, hogy segítsenek az egyéneknek elfogadni a változást, újra felfedezni az erősségeket és elmozdulni az értelmes jövő felé. Az útmutatást gyakran személyes horgonyként és az átalakulás eszközeként is megfogalmazták.

Egyértelmű elvárás volt a nemzeti szövetséggel szemben, hogy szakmai központként szolgáljon: gyakorlati forrásokat, különböző ügyfélcsoportokra szabott képzést és folyamatos támogatást kínáljon, különösen az újonnan érkezők számára. A résztvevők kiemelték a felügyelethez, a jogi egyértelműséghez és a tanácsadói karrier korai szakaszaiban való eligazodáshoz való hozzáférés szükségességét. Gyakran említették egy jól meghatározott „tagzóna” ötletét kuratori anyagokkal, esettanulmányokkal és társaktól való tanulással. Ugyanakkor több résztvevő bizonytalan volt a tagság jelenlegi előnyeiben, hangsúlyozva az egyértelműbb értékajánlat szükségességét.

Az egyesületnek fontos hangja van a politika és a szabványok kialakításában is. A résztvevők hangsúlyozták az erősebb érdekképviselés szükségességét – annak



biztosítását, hogy a pályaorientációs szakembereket bevonják a munkacsoportokba és a szakpolitikai konzultációkba, és hogy a terület jobban kapcsolódjon az oktatási és foglalkoztatási ágazatokhoz. Egyetértés alakult ki abban, hogy az egyesületnek vezető szerepet kell vállalnia a szakmai szabványok meghatározásában és a tanácsadói szakma értékének a szélesebb nyilvánosság felé történő kommunikálásában.

## Csehország

A kvalitatív adatfelvétel során négy olyan szakértővel készült interjú, akik a pályaorientáció területének különböző szegmenseit képviselték. A résztvevők között szerepelt egy felsőoktatási képzésben dolgozó oktató, egy országos gazdasági érdekképviselet munkatársa, egy magánszférában tevékenykedő pályaválasztási tanácsadó, valamint egy regionális közszolgáltató intézménynél dolgozó szakember, amely helyi szinten biztosít pályaorientációs és pályaedukációs szolgáltatásokat. Az interjúalanyok eltérő tapasztalatai lehetővé tették a rendszer működésének több nézőpontból történő megközelítését, különös tekintettel azokra a pontokra, ahol a szereplők feladatai, lehetőségei vagy korlátai találkoznak.

A válaszadók a pályaorientációt az egész életen át tartó tanulás és a munkaerőpiaci változásokhoz való alkalmazkodás fontos eszközének tekintik. Kijelentik, hogy bár jelentősége növekszik, rendszerszintű támogatása továbbra is hiányos és koordinálatlan. Hiányzik a jogszabályi keret, a stabil finanszírozás és az oktatás- és foglalkoztatáspolitikában való rögzítés. A válaszadók úgy vélik, hogy a pályaorientáció finanszírozásának fenntartható módját a jövőre nézve is meg kell találni, mivel az elsősorban projektalapú forrásoktól (pl. ESZA+) függ, ami megakadályozza annak hosszú távú tervezését és fejlesztését. A pályaorientációt gyakran elhanyagolják, vagy marginális szerepet kapnak a stratégiai dokumentumokban. A jogi keret hiánya mellett a válaszadók rámutatnak a Nemzeti Tanácsadó Fórum (NPF) működésképtelenségére, amely nem gyakorol valódi befolyást a döntéshozatalra és a szakpolitikai koordinációra. A válaszadók szerint a pályaorientáció pozitív hatásai többnyire helyi kezdeményezések és egyéni erőfeszítések eredményei, nem pedig a szisztematikus állami támogatás. A rendszerből hiányzik a stratégiai egység, a központi irányítás és a kormányzati politikákhoz való kapcsolódás. A válaszadók erősebb formális támogatást és jobb koordinációt szorgalmaznak a minisztériumok, régiók és szakmai platformok között. A nem kormányzati szervezeteket fontos, de egymást kiegészítő partnernek tekintik, különösen a kiszolgáltató csoportokkal való együttműködésben és azokon a területeken, ahol az állam kudarcot vall. A stratégiai struktúrákban (pl. az NPF-ben) való hatékony részvételük szakértelmüktől, nem politikai jellegüktől és funkcionális együttműködési keretüktől függ. A záróbeszélgetés során három fő külső tényező merült fel: (1) a rendszerszintű rögzítés hiánya, (2) a partnerségek alacsony intézményi kapacitása, és (3) a tanácsadói szakma jogalkotási és pénzügyi támogatásának hiánya.



Két fókuszcsoporthat tartottak Csehországban összesen 16 érdekelt fél képviselőjének részvételével, köztük 6 fő regionális oktatási és tanácsadó központokból, 4 iskolai (egy általános iskola, két középiskola, egy szakiskola) képviselőkből, valamint 1-1- fő az Oktatási, Ifjúsági és Sportminisztérium, a Cseh-Morva Szakszervezeti Szövetségből, illetve részt vett egy egyéni vállalkozó, egy cég, egy sportklub, és egy jótékonyági szervezet is.

A fókuszcsoporthat résztvevői egyetértettek abban, hogy a Cseh Köztársaságban a jelenlegi pályaaorientáció jelentős széttagoltságtól és egyértelmű jogszabályi keret hiányától szenved. A pályaaorientációt különböző ágazatokban és intézményekben nyújtják, hiányzik az egységes meghatározás, a tevékenység minőségi előírásai és a rendszerszintű összekapcsolás. Ez oda vezet, hogy az egyes szolgáltatók és ügyfelek gyakran nem tudják, mit várjanak el a pályaaorientációtól, mik a céljai és ki a felelős érte. Komoly szükség van egy olyan egységes keret létrehozására, amely egyértelműen meghatározza a szakmát, és egységesíti az elvárásokat és a gyakorlatot az ágazatok között.

A résztvevők nagyon kritikusak voltak a pályaaorientációs képezések kérdésével kapcsolatban. Bár az Országos Képezési Nyilvántartáson (2025) keresztül lehetőség van pályaválasztási tanácsadási szakképezés megszerzésére, a gyakorlatban ezt a munkáltatók nem írják elő, és jogszabály sem támasztja alá. Ez zavart okoz a szakma fogalmában, a szakmai tevékenységekben, valamint a pályaaorientációs és tanácsadási szolgáltatások minőségében mutatkozó különbségekhez. Hasonlóképpen, a pályaaorientációs szakemberek módszertani támogatása véletlenszerű és a folyamatban lévő projektektől függ.

A regionális csoportok egyes kezdeményezéseit pozitívan értékelték, mivel alulról mutatnak fejlesztési potenciált, de nemzeti szintű hatásuk még nem nyilvánvaló. A beszélgetésből az is kiderült, hogy egy olyan erős szakmai szövetség nélkül, amely képes lenne előmozdítani a pályaválasztási tanácsadók többségének érdekeit és befolyásolni a nemzeti politikákat, beleértve a jogszabályokat is, nem várható jelentős javulás a helyzetben. A szakmai szövetség ideális formáját a résztvevők reprezentatív és szakmai érdekelt félként határozták meg, amely szabványokat állít fel, biztosítja a szolgáltatások minőségét, elősegíti a továbbképezést, és képes párbeszédet folytatni a kormánnyal és a nyilvánossággal.

## Zárófejezet

A kutatás eredményei egyértelműen azt mutatják, hogy a pályaaorientációs szakmai fejlesztéssel és érdekérvényesítéssel foglalkozó civil szervezetek Közép- és Kelet-Európában egyszerre töltenek be szakmai fejlesztő, közösségszervező és részben szakpolitikai funkciókat, miközben működésüket alapvetően korlátozza a szerkezeti forráshiány, a töredezett intézményi környezet és az alacsony társadalmi bizalom. A vizsgált négy ország civil szervezetei hasonló kihívásokkal néznek szembe:



a pályorientáció rendszerszintű koordinációjának hiányával, a projektfinanszírozásra épülő működési logikával, valamint azzal a szakmai és intézményi elvárással, hogy a jelenlegi kapacitásukat meghaladó mértékben vegyenek részt a pályorientáció országos fejlesztésében. Ugyanakkor az is világosan kirajzolódik, hogy ezek a szervezetek kulcsszereplők a szakmai identitás erősítésében, a tudásmegosztásban és a régió országai közötti együttműködés ösztönzésében.

A kutatás alapján a régió jövőbeli pályorientációs fejlődése csak akkor lehet fenntartható, ha az állami, civil, oktatási és munkaerőpiaci szereplők közötti együttműködés intézményesült formát ölt, és ha a szakpolitikai döntésekben hangsúlyosabb szerepet kap a pályorientáció életút-szemléletű megközelítése. A civil szervezetek megerősítése kiszámítható finanszírozással, világos szakmai standardokkal és a szakemberek folyamatos támogatásával, ez nem pusztán a szolgáltatások minőségének javítását segítené, hanem hozzájárulna a társadalmi bizalom növeléséhez és a régió pályorientációs ökoszisztémájának hosszú távú konszolidációjához is. A vizsgálat végkövetkeztetése szerint a civil szféra szerepe nélkülözhetetlen, és érdemi bevonásuk alapfeltétele egy korszerű, inkluzív és ellenálló pályorientációs rendszer kialakításának a poszt-szocialista térségben.

## Diszkusszió

Regionális összehasonlításban a vizsgált négy poszt-szocialista ország pályorientációs civil szervezetei hasonló strukturális kihívásokkal szembesülnek, noha történeti fejlődési pályáik, intézményi beágyazottságuk és szakpolitikai környezetük jelentősen különbözik. A kutatás megerősíti, hogy a rendszerváltás óta eltelt több mint három évtizedben a pályorientáció – mint közpolitikai és szolgáltatási terület – Közép-Kelet-Európában töredezetten, szektoronként elkülönülten és projektalapú forrásokra támaszkodva fejlődött. A legfőbb különbségek az országok között a szervezeti érettségben, az állami–civil együttműködés intenzitásában és a szakpolitikai érdekérvényesítés lehetőségeiben mutatkoznak. Ugyanakkor közös mintázat a regionális tudástranszfer gyengesége, az ágazatközi koordináció hiánya, valamint az, hogy a pályorientáció továbbra is inkább egyes ágazatok – elsősorban az oktatás, a szakképzés és a munkaügy – belső ügyeként jelenik meg, nem pedig integrált, egész életpályára kiterjedő rendszerként.

A civil szféra szerepével kapcsolatban az eredmények arra utalnak, hogy ezek a szervezetek kettős funkciót töltenek be. Egyrészt a szakmai identitásképzés és szakmaközösségi tanulás tereit biztosítják, amelyek különösen fontosak egy olyan régióban, ahol a pályorientáció intézményi struktúrái többszörösen megszakadtak vagy gyengén intézményesültek. Másrészt hiánypótló közpolitikai szereplőként jelennek meg: olyan feladatokat látnak el, például minőségbiztosítás, szakmai standardok fejlesztése, érdekképviselet és nemzetközi együttműködés, amelyek sok esetben meghaladják jelenlegi strukturális lehetőségeiket.



A tagsági visszajelzések alapján a civil szervezetek elsődleges értéke a szakmai közösségek megtartása, a tudástranzfer és a tanulási alkalmak biztosítása. Ugyanakkor működésüket jelentősen korlátozza a tartós forráshiány, az önkéntességre épülő szervezeti modell és a szűk adminisztratív kapacitás. A kvalitatív adatokból az is kirajzolódik, hogy a civil szervezetek gyakran olyan elvárásoknak próbálnak megfelelni, például szakpolitikai érdekérvényesítés, minőségbiztosítás, nemzetközi projektmenedzsment, amelyekhez valójában nincsenek biztosítva sem a személyi, sem a pénzügyi feltételek. A szervezetek tehát vállalati logika nélkül próbálnak közpolitikai szereplőként működni, miközben erőforrásaik minimálisak és nagyrészt önkéntes alapon szerveződnek.

A szakpolitikai következtetések egyértelműen arra mutatnak rá, hogy a régióban a pályorientáció rendszerszintű újragondolására van szükség. Egy integrált, életútszemléletű pályorientációs rendszer csak akkor jöhet létre, ha:

- az állami, civil, oktatási és munkaerőpiaci szereplők közötti koordináció tartós és intézményesített formát kap,
- stabil és kiszámítható finanszírozási mechanizmusok épülnek ki,
- egységes, átlátható szakmai standardok jönnek létre,
- és megvalósul a szakemberek folyamatos továbbképzése.

A civil szervezetek ebben a rendszerben nem csupán szakmai funkciót tölthetnek be, hanem bizalomépítő szereplőkké is válhatnak. A kutatás eredményei alapján a civil szféra közösségi, kapcsolati és identitásképző funkciói olyan értékek, amelyek érdemben hozzájárulnak az intézményi bizalom erősítéséhez és a pályorientáció minőségének javításához.

A régió jövőbeli szakpolitikai fejlődése szempontjából kulcskérdés, hogy a civil szervezetek képesek lesznek-e fenntartható módon bekapcsolódni az országos és regionális szakmai együttműködésekbe. A jelenlegi adatok alapján ennek feltétele a kapacitásfejlesztés, a stabil támogatási környezet és az állami–civil partnerségek újragondolása. A civil szervezetek megerősödése a pályorientáció ökoszisztémájában nem csupán szakmai, hanem társadalmi és demokratikus értelemben is stratégiai jelentőségű.

## Irodalom

Borbély-Pecze, T. B., Hloušková, L., & Šprlák, T. (2022). Career/lifelong guidance systems and services: Continuous transformations in a transition region. *International Journal for Educational and Vocational Guidance*, 22(1), 67–91.

<https://doi.org/10.1007/s10775-021-09473-4>

Borbély-Pecze, T. B. (2017). *Az életúttámogató pályorientáció rendszere*. Wesley János Főiskola.



- Brown, D., & Brooks, L. (Eds.). (1996). *Career choice and development* (3rd ed.). Jossey-Bass.
- Editor's note. (1980). Vocational education in socialist countries. *Int J Adv Counselling* 3, 223–227. <https://doi.org/10.1007/BF00115118>
- Eurofound. (2022). *Fifth round of the Living, working and COVID19 esurvey: Living in a new era of uncertainty*. Publications Office of the European Union.
- European Training Foundation. (2003). *Review of career guidance policies in 11 acceding and candidate countries: Synthesis report*. <https://www.etf.europa.eu/en/publications-and-resources/publications/review-career-guidance-policies-11-acceding-and-candidate>
- Freibergová, Z., & Hloušková, L. (2025). *Survey of the opinions of career guidance association members on the activities of the association and its benefits for members*. ERASMUS+ CE-EGAF Project. SKPKR.
- Gáti, A., & Lannert, J. (2010). „Alattvaló vagy polgár leszek?” A fiatalok aktív állampolgársági készségei Magyarországon nemzetközi összehasonlításban. *Tárki-Tudok*. [https://tarkitudok.hu/sites/default/files/alattvalok\\_vagy\\_polgarok\\_lesznek\\_kutatasi\\_osszefoglalo\\_2010.pdf](https://tarkitudok.hu/sites/default/files/alattvalok_vagy_polgarok_lesznek_kutatasi_osszefoglalo_2010.pdf)
- Gönczi, K., & Hámoriné Váczy, Zs. (2015). *Összegző tanulmány az európai és hazai pályaaorientációs szakpolitika pilléreiről*. OFI. [https://ofi.oh.gov.hu/sites/default/files/attachments/1\\_osszegzes\\_eu\\_hazai\\_szakpolitika\\_palyao.pdf](https://ofi.oh.gov.hu/sites/default/files/attachments/1_osszegzes_eu_hazai_szakpolitika_palyao.pdf)
- Haug, E. H., Hooley, T., Kettunen, J., & Thomsen, R. (2020). *Career and career guidance in the Nordic countries*. Brill/Sense. <https://doi.org/10.1163/9789004428096>
- Heggart, K. (2024). Active citizenship education. In K. Heggart (Ed.), *An introduction to civics and citizenship education* (pp. 95-112). Springer. [https://doi.org/10.1007/978-981-97-5134-1\\_5](https://doi.org/10.1007/978-981-97-5134-1_5)
- Koščo, J. (1979). A view of the current situation and future directions of guidance and counselling in Czechoslovakia. *Int J Adv Couns* 2(4), 231–239. <https://doi.org/10.1007/BF00355015>
- Krastev, I., & Holmes, S. (2019). *The light that failed: Why the West is losing the fight for democracy*. Pegasus Books.
- Lindsay, C. (2018). Work first versus human capital development in employability programs. In U.-C. Klehe & E. van Hooft (Eds.), *The Oxford handbook of job loss and job search* pp.567-586). Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199764921.013.029>
- Magyar Pedagógiai Társaság. (2016). *Méltón a 125 évhez: Tanulmánykötet a Magyar Pedagógiai Társaság jubileumára* (T. L. Trencsényi, Szerk.). Magyar Pedagógiai Társaság.
- Savickas, M. L., Nota, L., Rossier, J., Dauwalder, J.-P., Duarte, M. E., Guichard, J., Soresi, S., Van Esbroeck, R., & van Vianen, A. E. M. (2009). Life designing: A paradigm for career construction in the 21st century. *Journal of Vocational Behavior*, 75(3), 239–250. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2009.04.004>
- Savickas, M. L. (1985). Identity in vocational development. *Journal of Vocational Behavior*, 27(3), 329–337. [https://doi.org/10.1016/0001-8791\(85\)90029-0](https://doi.org/10.1016/0001-8791(85)90029-0)
- Super, D. E. (1953). A theory of vocational development. *American Psychologist*, 8(5), 185–190. <https://doi.org/10.1037/h0056046>



- Super, D. E. (1980). A life-span, life-space approach to career development. *Journal of Vocational Behavior*, 16, 282–298.
- Super, D. E., Savickas, M. L., & Super, C. M. (1996). The life-span, life-space approach to careers. In D. Brown & L. Brooks (Eds.), *Career choice and development* (3rd ed., pp. 121–178). Jossey-Bass.
- Shein, J., & Chen, C. P. (2011). Theoretical and empirical foundation. In *Work-family enrichment* (pp. 23–42). Sense Publishers. [https://doi.org/10.1007/978-94-6091-382-2\\_2](https://doi.org/10.1007/978-94-6091-382-2_2)
- Szűcs, J. (1983). Európa három történelmi régiója: Vázlat. *Acta Historica*, 29, 131–184.
- Stiglitz, J. E. (2000). *Economics of the Public Sector* (G. Mezei, Trans.; Hungarian ed.). KJK-KERSZÖV Jogi és Üzleti Kiadó Kft. (Original work published in English). ISBN 963-224-560-1.
- Trencsényi, L. (2021). 130 éves a Magyar Pedagógiai Társaság. Új Köznevelés. <https://folyoiratok.oh.gov.hu/uj-kozneveles/130-eves-a-magyar-pedagogiai-tarsasag>
- Watts, A. G., & Borbély-Pecze, B. T. (2011). The development of a lifelong guidance system in Hungary. *International Journal for Educational and Vocational Guidance*, 11, 17–28. <https://doi.org/10.1007/s10775-010-9187-7>