

Fehér Katalin

Karriertervezés és karrierutak

Bevezetés

Vannak, akik már egészen kis gyerekként tudják, hogy mi érdekli őket. Mások az egyetemi tanulmányaik végéig nem látják biztosan, hogy milyen irányba menjenek. Amikor a mester- és a doktori képzés lehetősége felmerül, akkor eszerint vannak, akik már nagyon célzottan választanak, mások pedig csak érzésre vagy valamilyen külső hatásra. Készségek, kompetenciák, motiváció, ambíció, kíváncsiság, bizonytalanság, útkeresés vagy akár családi körülmények és elvárások – bármi meghatározó lehet. Maga a doktori cím is vonzó lehet, amely sokaknak egy újabb tanulási lehetőség a jövőről való döntés előtt, vagy egy fokozattal járó társadalmi rang.

Néhány évvel a doktori cím megszerzése után egy visszatekintéssel már jobban látszik, hogy valaki inkább kalandozott a lehetőségek között, vagy célirányosan haladt előre. Mindkettőnek van előnye. A kérdés az, hogy melyik életszakaszban, milyen körülmények között, milyen karrierlépcső vagy akár kitérő, esetleg karrierváltás tud megvalósulni. További kiemelt kérdés, hogy valaki a tanulmányai befejezése után vagy a doktori fokozat megszerzésével a tudományos karrier útját látja maga előtt, és keresi a lehetőségeket egyetemen és kutatóintézetekben, vagy inkább ipari és piaci kihívást keres. Esetenként ez nem vagy-vagy kérdés, hiszen a kettő megfér egymás mellett. Sőt, akadnak olyanok is, akiknek van egy hivatásuk vagy vállalkozásuk, de szellemi kitérőnek vagy feltöltődésnek tekintik, hogy a hivatásukhoz kapcsolódóan vagy akár attól függetlenül is tagjai legyenek egy tudományos közegnek. Érdekes azonban megjegyezni, hogy általában valamelyik irány erősebb, és párosítható mellé a másik. Még ritkább esetekben a tudományos és nem tudományos karrierlehetőségek akár változathatók is, vagy később is kiépíthetők szaktudás és kapcsolatrendszer szerint.

Nincs tehát feltétlenül kész karrierút: mind a körülmények, mind a szándékok, mind a lehetőségek változhatnak, és ez alapján az újratervezés is adott. Különösen igaz ez azoknál, akik családi változások, nem várt háborús helyzet,

világjárvány vagy más meghatározó kihívások miatt döntenek úgy, hogy szakmai pályájukon módosítanak, szünetet tartanak, új kihívásokat keresnek, vagy még inkább ragaszkodnak egy hivatáshoz és szakterülethez.

A tudományos karriertervezés alapelemei

Első körben adott a karriertervezés célokkal és háttérrel. Érdemes a háttérrel kezdeni. Mi motivált eddig bennünket, és mi motiválhat a jövőben? Milyen képességek, tudás kapcsolódik milyen ambíciókhoz? Milyen családi háttér, milyen jó vagy rossz példák meghatározók? Milyen pénzügyi forrásokkal számíthatunk kisebb vagy nagyobb kockázatokra? A klasszikus coachingban alkalmazott jövőtervezési módszerek is praktikusak: érdemes egy három-öt éves és egy hosszú távú tervet meghatározni. Emellett mindig legyen kéznél az adott évre vagy fél évre érvényes szakmai önéletrajz vagy CV legalább két nyelven. Nem csak a rövid határidős feladatok vagy pályázatok miatt hasznos ez: egy önéletrajz mindig segít rendszerezni, értelmezni és újratervezni, továbbá perspektívát ad a jelen döntéseinek.

Párhuzamosan szükséges megismerni azt az elvárási rendszert, amelyben a tervezett karriert szeretnénk megvalósítani. Pályakezdőként vagy a *karrier első szakaszában* alapvetően junior vagy belépő kategóriák érhetők el, például tanárság, előadó, segédmunkatárs. Egyes országokban már ezekhez is befezett PhD- vagy DLA-tanulmányokra van szükség. Máshol párhuzamosan is megszerezhető a fokozat. Ezt követően és jól alátámasztható szakmai tapasztalattal lehet tervezni fiatalokat és tehetségeket támogató státuszokra és ösztöndíjakra, azaz különböző posztdoktori pozíciókra vagy rövidebb-hosszabb mobilitásra. Ilyenek lehetnek például a Bolyai János-ösztöndíj, a fiatal kutatókra kiírt NKFIH¹-pályázatok vagy a nemzetközi MSCA- és a Humboldt-ösztöndíjak. Ezek egyben – magas szintű teljesítés esetén – belépőt is jelenthetnek egy további senior fokozathoz.

Ezt követően vagy ezzel párhuzamosan, legalább öt-tíz éves tapasztalattal lehet pályázni *senior pozíciókra*. Ennek kultúránként és országonként különféle elnevezései vannak: adjunktus és docens, *senior lecturer* és *associate professor*, tudományos munkatárs és főmunkatárs és így tovább. Minél gazdagabb és rangosabb a tapasztalat, annál hamarabb lehet feljebb lépni a ranglétrán. Viszont

¹ Nemzeti Kutatási, Fejlesztési és Innovációs Hivatal.

bizonyos akadémiai és egyetemi elvárások szerint mindenképpen szükséges a sokéves tapasztalat egy-egy következő szint eléréséhez. A követelmények tudományáganként is eltérnek. Egy tehetséges matematikusnak például jóval nagyobb az esélye akár már a harmincas évei közepén professzori kinevezést kapni kimagasló eredményei alapján, míg a bölcsész- és társadalomtudományban ez minimum egy évtizeddel később jellemző.

A tervezésnél figyelembe kell venni, hogy vannak úgynevezett *alapvető kritériumok*, amelyekről nem lehet eltérni, és vannak további, kevésbé szigorú feltételek, amelyek mentén rugalmasabban lehet tervezni az ambíciók megvalósítását. Alapvető kritérium például az adott státuszban vagy szakterületen eltöltött idő, a megtartott kurzusok száma, a konzultált és sikeres szakdolgozatok, illetve disszertációk száma, valamint a finanszírozott kutatásokban való részvétel és a publikációs vagy hivatkozási elvárások. Vannak regionálisan jellemző vagy kultúrákhoz kötődő kemény kritériumok is. Ilyen például a kelet-közép-európai régióban a habilitáció a professzori kinevezés felé vezető úton. Még akkor is kemény kritérium, ha a világ másik felén akár nem is hallottak erről az eljárási rendszerről.

Általában a *kevésbé szigorú feltételek vagy elvárások* közé tartoznak például a mobilitás, a tagságok vagy a díjak. Ez nem azt jelenti, hogy ezekre nincs szükség. Sőt, nagyon is szükség van, hiszen alátámasztják a sokoldalú tapasztalatszerzést, a szakmai beágyazottságot, a szakma befogadó gesztusát és az eredmények visszacsatolását. Viszont általában kevésbé konkrét, hogy ezen belül pontosan mit szükséges elérni. A kritériumokat már a szűkebb tudományterület határozza meg, illetve generációnként más elvárások jelennek meg. Vannak egyedi esetek is, amikor a jellemzően rugalmasabb elvárás valahol alapszintű elvárásként jelenik meg. Ilyen lehet például adott intézményben a több hónapos mobilitás kitétele vagy adott tudományterületen a hosszabb távú terepmunka. Ám az ilyen esetek inkább kivételként, az egyetemek profiljához kapcsolódó karakterként jelennek meg a jelenlegi értékelési rendszerekben.

A jelentős szakmai, kulturális, regionális, országonkénti vagy akár intézményi eltérések miatt a korai tudatos karriertervezők körében tapasztalható trend, hogy már felsőfokú tanulmányaikat vagy a doktori képzésüket is abban az országban és azon az egyetemen igyekeznek teljesíteni, ahol később tovább akarnak lépni. Ezzel bekerülnek abba az értékelési rendszerbe, abba a szakmai hálózatba, abba a kultúrába, ahol a jövőjüket elképzelik. Ez a tervezési mód nem garancia a sikerre, de jól tudja támogatni már kezdetektől az egyén céljait. Érdemes azzal is kalkulálni, hogy sok esetben viszont elvárás, hogy ne maradjon

valaki végig egy egyetemen a tanulmányai és a doktori képzés idejére, valamint a karrierje első szakaszára. Visszatérni lehet, de más egyetemen is tapasztalatot szerezni hosszabb távon előnyt jelent.

További jellemző eset, ha valaki sikeres a saját szakterületén, de személyes okokból vagy további ambíciók miatt vált irányt. Ilyenkor nem egy esetben azzal validálja magát az új szakterületen vagy egy másik országban és egy másik szakmai hálózatban, hogy még egy mesterképzést vagy doktori képzést elvégez. Megint mások hosszabb szünetet tartanak a tudományos karrierjükben. Ennek oka lehet például családi körülmény, gyerekvállalás vagy a versenyszférában eltöltött hosszabb idő egzisztenciájuk megteremtéséhez vagy szakmai okokból. Ezután viszont felmerülhet, hogy szabad és intellektuális közegre vágyunk, s visszatérnek a tudomány és a kutatás világába. Ipari vagy piaci tudással például a felsőoktatásban vagy kutatóintézetekben értékes szakemberekként jelennek meg. Ehhez kapcsolódóan izgalmas történetek vannak arról is, hogy egy negyvenéves karriertörténet akár kétszer húszra is tagolható. Ez esetben jellemzőbb, hogy valaki inkább a versenyszférában tölt el időt először, és később dönt a tudományos karrier mellett.

A karriertervezésnél alapesetben figyelembe kell venni a *pénzügyi tervezést* is. A karriercélok megvalósítását szem előtt tartva szükséges tájékozódni arról, milyen fizetési kategóriák mentén lehet gondolkodni, milyen ösztöndíjak állnak rendelkezésre, és milyen költségek merülnek fel a megélhetés vagy akár az önrész vonatkozásában. Kérdés továbbá, hogy párhuzamosíthatók-e a státuszok a tudomány világában, azaz dolgozhat-e valaki több intézményben, vagy tudományos státusz esetén vállalható-e a versenyszférában vagy szakpolitikai területen további megbízatás. Kutatók esetén kiemelten fontos, hogy munkáltatójuk vagy kutatóközpontjuk számára mennyire érhető el belső vagy külső források, milyen pályázatokat adhatnak be finanszírozásra, mennyire ösztönző vagy versengő ez a környezet. Már a részletekhez tartozó, de szintén kiemelt kérdés, hogy az adott intézmény támogatja-e például a doktori hallgatók vagy a kollégák mobilitását, szerződött partnere-e olyan ösztöndíjaknak, mint az Erasmus+, hogyan támogatja a konferencia-részvételeket, és kell-e önrészt vállalni ebből. Gyakori eset a tudományos karrier esetén ugyanis, hogy akár saját bérből vagy juttatásból is szükséges investálni egy-egy kutatási vagy mobilitási lehetőségbe. Ezeket a kérdéseket már érdemes a magánélet feltételeihez is igazítani, és hosszú távon gondolkodni.

Visszatérve a fejezet elején említett célkitűzésekhez és az önéletrajzi tervezéshez, lényegében szükséges mérlegelni, hogy ki és miben tud jól teljesíteni:

van, aki inkább versenyhelyzetben; van, aki inkább kooperáció során. Ez ugyanis segíthet döntést hozni arról, hol álljon a rangsorban az az egyetem vagy kutatóintézet, amelyet megcélunk, mennyire alapuljon kutatóközösségen vagy oktatói közösségen az elvégzett munka, vagy vállaljunk-e kockázatot egy újonnan alapított vagy profilt váltó intézményben, aminek a rövid távú kimenete is nehezebben jósolható meg.

Minden döntési ponton hasznos, ha minél szélesebb a *szakmai hálózatunk*: ha több ember történetére, döntéseire, lehetőségeire van rálátásunk, tisztábban látjuk, hogy mi magunk mivel tudunk a leginkább azonosulni. Nem beszélve arról, hogy egy szélesebb szakmai hálózatban mi is láthatóbbak, megtalálhatóbbak vagyunk. Számos esetben történik meghívás egy státuszra ez alapján, ha épp illeszkedik a szakmai háttér és potenciál egy megüresedő vagy létesülő státuszra. Ha valaki jól illeszkedik egy pozícióhoz, megfelelő tudással és a tapasztalattal rendelkezik, bizalom övezi, és megvan benne a potenciál a továbblépésre, akkor nem kell külön erőforrásokat megmozgatnia egy egyetemnek vagy kutatóintézetnek, hogy a jelöltek közül válogasson, és kockázatot vállaljon egy ismeretlennel szemben. Érdemes tehát szem előtt lenni – nemcsak publikációkkal, hanem a kapcsolatrendszerben és az információáramlásban is. Sokan inkább a kompetitív pályázatokat részesítik előnyben, ahol akár 1%-nál is kevesebb az esély a bejutásra. Viszont még alacsony eséllyel is érdemes pályázni, ha valakinek passzol a jövőképéhez egy kiírás. Nemcsak jó tapasztalat lehet, de be lehet kerülni egy önéletrajzi adatbázisba, fel lehet kelteni az érdeklődést, és később ebből érkezhetsz megkeresés.

Mellékhatások és kitérők

Minden karriertörténetben felmerülhet egy-egy olyan mellékhatás, amely nem közvetlenül az előmenetelhez vagy az akadályokhoz kapcsolódik, hanem inkább következmény. Nincs ugyanis töretlen karrier, és nincsen negatív visszacsatálásoktól mentes életút. Különösen igaz ez akkor, amikor egy olyan nyitott világban élünk, amelyben még a közösségi médián keresztül is versenyben vannak a szereplők. Ennek köszönhetően az önismeret és az alkalmankénti megállás, hátralepés kiemelt szerepet kap a karriertörténetekben.

A legjellemzőbb témakör ebben a kontextusban a *munka és a magánélet egyensúlya*. Több mint klasszikus témakör: előbb-utóbb mindenki szembesül vele. Különösen erős hangsúlyt kap szélsőséges esetekben. A világhírvány

kitörése után nem sokkal megkezdődtek a kutatások arról, hogy a napi rutin során és mentálisan ki hogyan kereste vagy találta meg az egészséges egyensúlyt. Egyaránt jellemző az általános és a szélsőséges esetekre is, hogy kultúránként, nemenként, korosztályonként jelentős eltérések vannak. Mégis a munka, a testmozgás, a relaxáció és a *mindfulness*, a kreatív hobbik, az önkéntes és segítő feladatok, valamint a társas-családi közeg (akár online voltában is) jól kialakított egyensúlya lett meghatározó. Ezen belül mindenkinek ki kell alakítania, hogy mi a számára ideális arány, hogy egyszerre legyen hatékony, elégedett, és ne kelljen (gyakran) szembesülnie kiégéssel. Kutatások szerint leginkább a nőknek s főként a kisgyerekes anyáknak kell igazán tudatosnak lenniük, és segítséget kérniük – ellenkező esetben akár munkájukat is könnyebben elveszítik. Őket kiemelten segíti a távmunka és a hibrid munka lehetősége, a „Kutatási projektek tervezése és ütemezése” című fejezetben tárgyalt projektmenedzselési eszközök tudatos használatával.

A tudományos karrier során kiváló lehetőség a kiégés vagy a megtorpanás ellen az úgynevezett *sabbatical leave*, amikor 6–10 évente valaki fél év szünetet tart. Egyes országok vagy egyetemi szabályzatok elő is írják ennek kérvényezési lehetőségét. Alapesetben alkotói szabadságra lehet menni, esetenként akár kalandos utazások vagy fejlődő országokban végzett önkéntes segítő munka ad felfrissülést. A *sabbatical* lehet fizetett időszak meghatározott vállalásokkal – például egy könyv megírásával, amelyben a munkáltató segíti az oktató-kutató kollégát. Lehet továbbá mobilitási vagy ösztöndíjidezők egyaránt. Ilyen lehet a Fulbright-ösztöndíj is, amely különböző pályaszakaszokról érkezőknek ad lehetőséget fél- vagy egyéves távollétre. A *sabbaticalon* lévők kicserélhetik, vagy bérbé adhatják más, *sabbaticalon* lévőknek az otthonukat – erre külön internetes üzletág épül. Nem véletlenül alakult ki a távolmaradás gyakorlata. A vállalati környezetben is legalább három-öt-hétévente javasolt a munkahelyváltás vagy elmozdulás a szervezeten belül, iparágtól függően. A szünet vagy a váltás segít megelőzni a kiégést, lehetőséget ad az új impulzusok és inspirációk gyűjtésére, elmélyült és felszabadító tevékenységre vagy akár karrierváltásra is.

A kiégéshez képest kevésbé tárgyalt, de egyre nagyobb érdeklődésre számot tartó terület az úgynevezett impostszindróma. Lényege, hogy kívülről valaki sikeresnek, magabiztosnak, fontosnak és tekintélyesnek számít a szakterületén, de ő maga gyakran érzi úgy, hogy a szakmai siker inkább szerencse kérdése, nincs feltétlenül akkora tudása vagy kompetenciája, és túlértékeli. Ez nem feltétlenül függ össze azzal, hogy mit tud, vagy mire képes – egyszerűen bizonytalanságot él meg. Éppen ezért attól tart, hogy esetleg lelepleződik.

Az imposztorszindróma esetén az adott személynek nincs meggyőződése arról, hogy jó abban, amit csinál, ezért a lehető legmagasabb szinten szeretne teljesíteni. Még ha komoly teljesítményt ér is el, nem érzi valódi eredménynek. Ha pedig nem tesz valami hasznosat, akkor úgy érzi, hogy elvesztegeti az idejét. Végül perfekcionistaává válik, és többet vár magától, mint amire képes.

Az imposztorszindróma azt is eredményezheti, hogy valaki nem bíz másra feladatot, mert tart tőle, hogy más még annyira sem tudná jól elvégezni, mint ő. Végül soha nem elégedett. Ha valami nem sikerül, és kudarcot vall, még inkább csalódott, hiszen ő mindent megtett. Innentől hajlamos elkerülni a kudarchelyzeteket, és nehezen kér segítséget, vagy nem mer jelentkezni egy pályázatra. Nem akar szembesülni ugyanis azzal, hogy nem látszik olyan tökéletesnek, mint amilyen szeretne lenni. Az imposztorszindróma különböző fokozatokban létezik. Van, akinél már korán jelentkeznek: kiváló tanulmányi eredményei után nem akar szembesülni a való élet kihívásaival, és nem akar kudarcokat megélni. A többség a karrierje közepén szembesül vele, amikor már elért egy elismertségi szintet, de felismeri a határait. Karrier rekedhet meg amiatt, ha valaki nem keresi tudatosan a kiutat, és nem vállalja, hogy sérülhet. A fent említett *sabbatical* vagy mobilitás, munkahelyváltás, társtudományokra evezés, sőt számos más hasonló technika vagy lehetőség jó megoldást jelenthet rá. A tünetek felfedezése esetén mindemellett újabb szakmai közösségekkel, pályatársakkal, fiatal tehetségekkel érdemes megismerkedni, hogy a külső impulzusok az önbizalom növelésére adjanak lehetőséget.

Elakadásokkal tehát tervezni kell, és gyakran hasznos is egy-egy megálló. Különösen hasznos, ha van lehetőség megállni még időben, hogy minél kevesebb mellékhatással kelljen dolgozni. Jó hír viszont, hogy megvannak rá a technikák vagy akár szakember segítsége, hogyan lehet továbblépni – akár a kiégésből, akár az imposztorszindrómából. A lényeg maga a továbblépés, amely pedig eggyel magasabb szintre emelheti a karriert.

Digitális identitás és virtuális karrier

Mindenki hagy maga után digitális lábnyomokat. Gyakori megállapítás, hogy ami nincs az interneten, az nem létezik. Egyre gyakoribb állítás, hogy aki nincs a közösségi médiában és a tömegmédiában, az a tudományban sem feltétlenül kiválóság. Az akadémiai karrierben különösen fontos a *digitális identitás* a szakmai és a nem szakmai közönség vagy akár a médialáthatóság számára. A tudósok,

az egyetemi oktatók és a kutatók a legtöbb esetben a nyilvános elérhetőséggel, tudományos eredményeik láthatóságával teszik lehetővé a visszacsatolást munkájukra. A *publish or perish* (publikálj, vagy véged) gyakorlata a tudományos világban jól mutatja, hogy csak annak van értéke, ami megjelenik, s ez már önmagában is nagy nyomás ebben a közegben.

Nem véletlen, hogy számos tudós és kutató nagyon tudatosan van jelen az online térben – akár szakmai eredményekkel és kihívásokkal, akár a személyes élettörténetének részleteivel, ritkább esetben akár sikertelenségeivel is. Van, aki olyan CV-vel hívta fel magára a figyelmet, amely a sikertelen pályázatait és projektjeit sorolta fel. Így emelte ki, hogy mennyi meg nem ugrott akadály van egy-egy sikertörténet mögött.

Vannak, akik elsősorban a reputációjukat akarják építeni, és ebbe igen sok energiát fektetnek. Jól felépített LinkedIn- vagy ResearchGate-profiljuk, nyilvános vagy hivatalos oldaluk van a közösségi alkalmazásokban, a lehető legtöbb médiapublicitással élnek, bloggerek vagy vloggerek felkéréseire is igent mondanak, és interjúkat adnak. Tudatosan vagy kevésbé tudatosan saját márkát építenek maguknak, kutatócsoportjuknak, tanszéküknek: honlapot, blogot, vlogot, podcastokat készítenek.

Akadémiai influenzereknek nevezzük azokat a kutatókat, akik jelentős követő- vagy rajongótáborot vonzanak be. Ők lehetnek akár azok is, akik azzal küzdik le az imposztorszindrómát, hogy minden nagyobb projektjük végén megmutatják, hogyan jutalmazták önmagukat, és hogyan lépnek tovább egy következő projektre. Mások egzotikus környezetben mutatják meg az alkotó időszakokat egy *sabbatical* otthonból. Mindeközben a többség a tudományos adatbázisok, folyóiratok, az online elérhető kutatási és oktatási anyagok alapján építi profiljait, és mutatja be eredményeit.

A digitális identitás, vagyis az, hogy mi azonosít bennünket az interneten, 70-80%-ban befolyásolható. Ám még ezt az átlagolt arányt is komoly erőfeszítés megugrani. A tudomány világában a többség ezért ebbe a befolyásolásba nem tesz komoly energiát, és nem vállalja fel a nagyobb publicitást a neten és a közösségi médiában. Az óvatosabbak letiltják a kommentelést vagy az aktivitást a nyilvános profiljaikon. Viszont a távmunka és a hibrid munkavégzés tovább mélyíti a digitális és virtuális jelenlétet a felvett videókonferenciákkal, a kollaboratív platformokkal és a feltöltött tudástárakkal. Ha ezek nem is nyilvánosak, valakinek a tulajdonába kerülnek, visszakereshetők, ellenőrizhetők, számonkérhetők. Legyen szó egyetemről, kutatóintézetéről vagy a digitális szolgáltatásokat végző vállalatokról – ők rendelkezhetnek mindazzal az adattömeggel

és aktivitáslenyomattal, amelyhez a működést biztosítják. E szerint is érdemes végiggondolni, milyen eszközökön és hogyan építjük a karrierünket, mit milyen biztonságban tudhatunk, mire szerződünk, és mennyire vagyunk lojálisak vagy etikusak. Ezeknek is el nem tűnő nyoma lesz a digitális hálózatokban – még ha az érdekelték köre sokkal szűkebb is a nyilvános megjelenésekhez képest.

Bármilyen nyilvánossági szint is a cél, folyamatosan naprakészen kell tartani a rólunk megjelent alapinformációkat, és legalább félévente-évente ellenőrizni keresőmotorral, adatbázisok szűrésével, platformátvilágítással, hogy mi található meg rólunk. A legtöbb esetben mi magunk frissíthetünk vagy módosíthatunk. A rendszeres szűrés során találhatunk újabb hivatkozásokat vagy korábbi megjelenéseinkről további megosztásokat. Ha bármilyen sértő vagy félrevezető információ jelenik meg rólunk, adathiánnyal vagy adatanomáliával szembesülünk, a platform üzemeltetőjétől vagy hatósági eljárás útján kérhető a tartalom eltávolítása vagy az adatmódosítás.

Mindeközben megkezdődött a virtuális vagy kevert valóságban való karrierleképeződés is – elsősorban a Metaverzumban vagy más kevert valóságokban és a gamification alkalmazásokban, de különböző szimulációs kollaborációkban is. Az újabb és újabb technológiák megjelenésével tehát egyre inkább alapelvárás a digitális karrier és a láthatóság menedzselése – egyre szélesebb eszköztárral.

Összességében tehát megkerülhetetlen a digitális és virtuális vagy augmentált megjelenésünk karbantartása. A folyamatos frissítés lehetőséget ad arra, hogy bármilyen változás vagy nem várt esemény esetén is gyorsan tudjunk reagálni, s a legfrissebb információk legyenek láthatók rólunk, valamint a média is könnyen tájékozódjon tudományos eredményeinkről.

Két karrierút rövid története

Flóra, az útkereső

Flóra mindig teljesítményorientált volt, és az elérhető eredményekre koncentrált. Negyvenöt éves kora előtt professzor szeretett volna lenni, és ebben a kérdésben hajthatatlan volt. Nyelvészprofesszor szüleivel otthon mindig szenvedélyesen beszéltek arról, hogy milyen gazdag tud lenni egy nyelv, mennyire eltérő a nyelvi gondolkodás, milyen változékony az élő nyelv, és mennyire fontos minél több nyelvet beszélni. Flóra ezzel akart foglalkozni egy életen át.

Amikor felmérte a lehetőségeit, szembesült azzal, hogy tengernyi nyelvész-kutató van a világon, és megszámlálhatatlan kutatási téma. Arra a következtetésre jutott, hogy olyan területen tud a leggyorsabban érvényesülni, amelyet még kevesen, úttörőként kutatnak. De akármilyen irányba indult, mindig kiderült, hogy vannak nála gyorsabbak, akik hamarabb érnek el eredményeket egy-egy témában, mint ahogy ő felfedezi. Csalódott volt, de szüleinek nem szeretett volna csalódást okozni. A doktori felvételik kiírását böngészve nem talált olyan felhívást, amely motiválta volna, és elindította volna egy kutatási terv elkészítése felé. Nem várhatott tovább, valahogyan finanszírozni kellett az életét. Végül megpályázott egy teljes tanulmányi finanszírozást biztosító ösztöndíjas helyet, ahol lehetősége volt arra, hogy általános nyelvészetet oktasson, tehát jövedelemre is szert tegyen. Felvételt nyert, de ezt követően rájött, mekkora kompromisszumot kötött. Az általános nyelvészetben nem találta meg az örömet, körülötte pedig leginkább filológiával és történeti nyelvészettel foglalkoztak. Konzulense olyan témákat kutatott, amelyek nem segítették Flóra továbblépését. Azt érezte, hogy szalad vele az idő, miközben ő nem találja az irányt. Rájött, hogy a doktori címen és a szülői várakozásokon túl semmi más nem motiválja doktori tanulmányai-ban. Napról napra erősödött benne az érzés: teljesen más utat kell választania. Elkezdte mérlegelni, hogy mi történik, ha nem a tudományos pályán marad, és egy év után ott tartott, hogy elköszön a doktori iskolától.

Ez idő tájt épp az unokaöccsére vigyázott egy hétvégén. A fiú nagyon szeretett volna elmenni egy robotkiállításra, amelyről az osztálytársaitól hallott. Mikor megérkeztek a helyszínre, egy társalkodó robot fogadta őket a bejáratnál, és rövid választ lehetett tőle kapni olyan alapvető kérdésekre, hogy mikor van nyitva a kiállítás, milyen jegyet lehet vásárolni, mit lehet látni a helyszínen. Flóra úgy érezte, mintha hirtelen lelassult volna az idő, és számtalan kérdés tört fel belőle. Miért kezd el a kisfiú társalogni egy robottal, amely egy felnőtt számára láthatóan csak betáplált kérdésekre válaszol? Hogyan tudja azonosítani a kérdéseket a robot? Mi történik akkor, ha az interakció elakad? Mi a különbség a gyermek és a robot reakciója között? A kérdések sora nem ért véget még akkor sem, amikor a kisfiút visszavitte a szüleihez, és hazatért. Leült a laptopja elé, és egész éjjel fent volt.

Rájött, hogy a nyelvészeti tudása és a középiskolai, hobbiszintű érdeklődése a kódolás iránt szerencsés módon találkozik. A természetes nyelvfelismerés területén számos kutatást talált, de ezek közül különösen a gyerekek és a robotok közötti kommunikáció technológiai és morális aspektusa érdekelt. Megkereste,

hogy milyen egyetemeken, kutatóintézetekben, vállalatoknál foglalkoznak már ezzel a témával.

Elérhető távolságban összesen egy céget talált, ahol ezen a szakterületen kerestek olyan jelentkezőket, akiknek már volt alapszintű kutatási tapasztalatuk és nyelvész végzettségük. Mivel kiváló eredménnyel zárta mesterképzését, szakdolgozata számos kattintást kapott, és a PhD-képzésbe is már betekintett, előnyt élvezett a jelentkezéskor. Beküldte az önéletrajzát, és a háromfordulós felvételi interjú után juniorként felvették a kutatói csapatba. Részt vett továbbképzéseken, workshopokon, elmélyült a témában. Teljesítményorientáltságának köszönhetően a projektekben való részvétele aktív és eredményes volt. Rövid időn belül bekerült a vállalat tehetséggondozó programjába, majd később menedzserként és vezetőként folytatta munkáját.

Már a harmincas éveit közepén járt, amikor egy napon rájött, hogy kiváló fizetése és szakmai kihívásai mellett hiányérzete van. Gyerekei már nagyobbak voltak, szabad kapacitása megengedte, hogy visszaemlékezzen, mennyire szeretett volna negyvenöt éves kora előtt professzor lenni. Újra doktori iskolát keresett, és akkor már a munkájához kapcsolódó témával pályázott. Így egyéni tanrenddel és az alkalmazott kutatások területén szerzett mély tapasztalattal jó ütemben zárta a PhD-folyamatot. A vállalatnál mindeközben meggyőzte feletteseit arról, hogy eredményeiket érdemes nemcsak a szakmának és az ügyfeleknek kommunikálniuk, hanem azokat tudományos fórumokon is célszerű bemutatniuk – bővítve szakmai kapcsolatrendszerüket –, ami újabb együttműködésekhez hozhat. Ígéretét beváltotta. Nagyon élvezte a tudományos együttműködések, hiszen értette a tudomány és az üzlet nyelvét is, belelátott az alap kutatás mélységébe.

Bár munkái idéztsége szárnyalt a kutatói adatbázisokban, már nem tervezett akadémiai karriert. Magának érezte a versenyszféra dinamikáját. Mégis szoros kapcsolatban maradt a tudományos világgal, és inspirálódott. Gyakran ő maga volt a megrendelője az alkalmazott kutatásoknak, és kollaborált egyetemekkel, kutatóintézetekkel. Negyvenöt éves korára tiszteletbeli professzorrá választották egy rangos, vele folyamatosan együttműködő egyetemen, és ő mindig örömmel jelent meg meghívott előadóként, vagy tartott beszédeket diplomaátadókon. Bár az életútja során néha úgy érezte, félbehagyott valamit, nem azt valósította meg, amit korábban célként tűzött ki, egy idő után rájött, hogy célját nem engedte el teljesen, elvégre az részben megvalósult, s ebben a formában még inkább hozzájárult a kutatási terület támogatásához – több szektorban is.

Amikor nyelvészprofesszor szüleivel beszélt erről, kezdetben nem volt könnyű dolga, hiszen ők nem értették a döntését. Később azonban elfogadták

a lányuk által választott életutat. Ezt követően már magabiztosságot adott nekik, hogy egy olyan szakember lett a családjukban, aki érti, használja, fejleszti azokat a technológiákat, amelyek dinamikusan fejlődnek körülöttük.

Nimród, az elkötelezett

A másik történet Nimródról szól, aki mindig is nagyon érdeklődött a dinoszauruszok iránt. Nemcsak gyűjtötte egészen kicsi korától a dinófigurákat, vagy kérte, hogy meséljenek neki dinoszauruszos mesekönyvekből, hanem ő maga is kitalált ilyen történeteket, és minden felnőttet erről a témáról kérdezett, hátha többet tudhat meg. Ám a környezetében mást nem érdekeltek a régvolt állatok.

Egy nap az iskolakezdés időszakában találkozott a *T-Rex Expressz* című animációs sorozattal, amelyben egy kíváncsi, fiatal *Tyrannosaurus rex* időutazásra alkalmas vonattal, dinoszauruszok társaságában kalandozik egy kitalált univerzumban. Minden epizódot élőszereplős rész követett egy paleontológussal, aki elmagyarázta a műsor dinoszaurusz-tantervét. Nimród ekkor hallott először a paleontológiáról. Rájött, hogy léteznek olyan felnőttek, akik mély tudással rendelkeznek ezekről az egykori állatokról. Már is azonosult a filmben megjelenő szakértővel. Olyan akart lenni, mint ő. Innentől minden kapcsolódó tantárgy érdekelt a földrajztól a biológiáig, és bármilyen kiállításról vagy eseményről hallott ebben a témakörben, rávette a szüleit, hogy vigyék el az ásványkiállítástól a régészeti workshopokig mindenhová.

Egyetemi képzéseit már e szerint választotta ki. Tudatos fiatalként jó helyre akart kerülni. Sikeres pályázatot nyújtott be egy külföldi egyetemre. Bár ösztöndíjas volt, a megélhetést is fedezni kellett, amelyet a szülei nem tudtak teljes mértékben finanszírozni. Paleontológiai ismereteiről vlogot készített, s a reklámbevételből, illetve a videókban kért adományokból fedezte megélhetését. Az egyik legkiválóbb eredménnyel végzett az egyetemen, így jó eséllyel tervezhette tudományos jövőjét.

Doktori programra jelentkezett egy távolabbi, rangos külföldi egyetemre. Ehhez már vízumot is kellett kérelmeznie, valamint egészségbiztosítási kiadásokkal és még magasabb lakhatási költségekkel kellett számolnia. Minden lehetséges ösztöndíjat megpályázott a további források fedezéséhez, de ez az út végül nem volt járható. Ekkor a család egyik tagja megemlítette, hogy segítséget keresnek épp abba a városba egy kislíú mellé, ahol az egyetem volt. Mindenáron be

akart jutni a kiszemelt doktori képzésre, ezért jelentkezett a kereseti lehetőségre. A fogadó családban egy kisiskolás fiúra vigyázott, akinek kistestvére született. Beköltözött hozzájuk egy kis szobába. A család napirendjéhez szervezte meg, hogy amennyit csak tud, bent lehessen az egyetemen. Az első doktori év után elesett a lakhatás lehetőségétől: a családnak már nem kellett tovább a segítség. Ásatásokra jelentkezett, hogy ebből fedezze a költségeit, podcastot indított a témában immár tudományos szinten, és mindez végül elegendő jövedelemkiegészítésnek bizonyult.

Amikor megvédte doktori címét, meghívták, hogy oktató és kutató legyen a tanszéken. Kezdetben jól érezte magát. Büszke volt rá, hogy a szakterületén az egyik vezető egyetemen kapott státuszt, és egy idő után rangos konferenciákra is invitálták. Am a versengő közegben nem találta a helyét. A rendszeres tanszéki érdeklődésekből igyekezett kimaradni, s pár éven belül nem látott további előrelépési lehetőséget.

Mivel az egyetem elvárta, hogy néhány évente egyszer valamilyen mobilitáson vegyenek részt a tanszék dolgozói, fizetés nélküli szabadságot kért egy féléves időszakra. Jelentkezett egy feltárára, ahol nagy tömegben találtak dinoszauruszcsontokat. Ez alatt a fél év alatt jobban beilleszkedett és kiteljesedett, mint valaha. Ebben a közegben ugyanis nem az egymással való versengés és az egyéni érdekek mozgatták a kutatást, hanem a kutatás öröme, illetve a közös eredmények és közzétételük. Itt találkozott először olyan kutatói közösséggel, amelyben el tudott köteleződni. Azt érezte, ez a közösség az inspiráló közege. Mindent megtett azért, hogy ott dolgozhasson. Megvált korábbi munkahelyétől. Hálás volt a kiváló referenciáért, de a lehetőségért is, hogy továbbléphet. Arra tudatosan ügyelt, hogy legyenek olyan kollégák, akikkel továbbra is kapcsolatban maradhat – annak ellenére, hogy felmondása után fagyos hangot ütött meg vele a tanszékvezető, és nem javasolt további együttműködést. Mégis tudta, hogy a jó kapcsolatok hosszú távon fontosak.

Új helyén a közösség befogadta, és értékeltte elkötelezettségét. Olyan aktív feltárában vett részt, hogy végül kollégáival közösen létesítettek egy paleontológiai múzeumot, amelyhez befektetőket is találtak. Kutatási eredményeiket rendszeresen publikálták, a hasonló nemzetközi központokkal hálózatot építettek. Tudásmegosztásuknak és kollaborációjuknak köszönhetően többször is visszahívták arra a rangos egyetemre, amelytől korábban elköszönt. Szerencsés módon a későbbi tanszékvezető közvetlen kutató kollégája volt, vele aktív kapcsolatban maradt.

Karrierje utolsó szakaszában legnagyobb szívügye a múzeum és az ismeretterjesztés maradt. Azt szerette volna, ha minél több eredményük eljut a nagyközönséghez. Célja volt elültetni az érdeklődést a paleontológia iránt generációról generációra. Minden új felfedezésekor arra gondolt, hogy biztosan vannak hozzá hasonló emberek, akiket ez a szakterület már gyerekként vagy fiatalként meg tud fogni, és ők továbbviszik majd az idősebb kutatók szellemi örökségét.

Számára a karrier azt jelentette, hogy kutatói közösségben dolgozhatott hozzá hasonló érdeklődésűekkel egy támogató közegben, és mind a szakembereknek, mind a nagyközönségnek prezentálni tudták a nemzetközileg is nagy figyelmet kiváltó eredményeiket. Amikor egyetemi tanszékvezető és a múzeum szakmai vezetője volt, akkor is rendszeresen vállalt előadásokat gyerekeknek és fiataloknak, hogy nekik is átadja a paleontológia szeretetét.

Ő maga nem tekintett sikersztoriként a karrierjére. Inkább az lelkesítette, ha a tanítványai újabb lelőhelyekre és soha nem látott leletekre bukkantak. Nemcsak tudását adta át, hanem a megértés örömét és a szakmai közösség iránti elköteleződés lehetőségét. Tanítványai számára példakép lett: szerettek volna olyan karriert megvalósítani, amelyben több lehetőség is van a kibontakozásra, az elkötelezett munkára, és amelyben örömeiket lelik.

Összefoglalás

Minden karrierútban ott van a lehetőség a megállásra és a változtatásra éppúgy, mint a klasszikus előmenetelre vagy elágazásokra. Legalább három-öt-tíz évente érdemes megállni, feltenni a jövőre vonatkozó kérdéseket, és elképzelni a következő három-öt-tíz évet. A tudományos karrierben ez jól működő dinamika. Aki párhuzamosan a piaci szférában is dolgozik, inkább számolhat két-három éves ciklusokkal.

Mindeközben folyamatosan változnak a módszertani és az elméleti munkákra vonatkozó elvárások, az értékelési rendszerek és a külső körülmények is. Ennek köszönhetően lehet előremenekülni, vagy horgonyt vetni. Az előremenekülés esetén olyan szakterület és karrierlehetőség keresése a cél, amely kialakulóban van, és így kevesebb pályatárrsal kell versengeni. Választható azonban olyan karrierút is, ahol már nagy a verseny, de jó mentorokkal és kollégákkal le lehet horgonyozni egy részterületen, tanszéken vagy kutatóhelyen, és így egy ponton kiugró eredményt lehet elérni.

Bármilyen tehetséges is valaki, bármilyen jól és tudatosan tervezi is a karrierútját, számolnia kell azzal, hogy az eredmények átlagosan lassabban érnek be, mint a versenyszférában. Egy hallgató a tanteremben még tud olyan gyorsan visszajelezni, mint egy ügyfél az üzleti életben, de a hosszabb kutatások és azok publikációi lehet, hogy csak évek múlva hozzák az első komolyabb visszajelzéseket. Az elismerésre pedig éppúgy nincs garancia, mint a Nobel-díjra – még akkor sem, ha zseni az illető. Elég, ha egyvalaki gyorsabb nála egy eredménnyel a világ másik végén, és azt előbb publikálja.

Célszerű tehát a karriertervezéskor olyan elemekre is koncentrálni, mint a kutatás és oktatás szenvedélye, a kíváncsiság, a versengő vagy támogató közeg lehetőségei. Ezekhez érdemes mérlegelni a kudarctűrő képességet vagy a vezetői képességeket is.

A karriert külső és belső erők együtt mozgatják. Néha láthatók az erővonalak, a döntések és a következmények, máskor kevés információból kell dolgozni. A tudatosság, a kitartás, a rugalmasság és az ambíció alapvető meghatározói annak, hogy végül milyen karrierutak épülnek – lásd a fenti két történetet. Nincs két egyforma tudományos karrier. Ettől is izgalmas ez a pálya.

Javasolt feladatok

1. Keressen rá a tudományos élet szupersztárjaira és influenzereire a tudományterületén! Mi látható a karrierútjukból? Mi lehet követendő és kerülendő?
2. Hasonlítsa össze egy 20. és egy 21. századi karrierutat! Mik a hasonlóságok és a különbségek?
3. Keressen TED-előadásokat! Válasszon ki egy témát vagy előadót! Keresse meg az összefüggést a bemutatott tudományos eredmény és a karrierút között!

Ajánlott irodalom

ARMSTRONG, Catherine (2020): *A Practical Guide to Planning an Academic or Research Career*. Online: www.jobs.ac.uk/media/pdf/careers/resources/a-practical-guide-to-planning-an-academic-or-research-career.pdf

Fehér Katalin

- DEMETER Márton (2020): *Academic Knowledge Production and the Global South: Questioning Inequality and Under-representation*. London: Palgrave Macmillan.
- FEHÉR, Katalin (2021): Digital Identity and the Online Self: Footprint Strategies – An Exploratory and Comparative Research Study. *Journal of Information Science*, 47(2), 192–205. Online: <https://doi.org/10.1177/0165551519879702>
- Nature Careers Podcast “Beyond Academia” series. Online: www.nature.com/nature/articles?type=nature-careers-podcast
- POZEN, Robert C. – SAMUEL, Alexandra (2022): *Táv munka Zrt.* Ford. Pétersz Tamás. Budapest: HVG.
- VAROL, Ozan (2020): *Think Like a Rocket Scientist: Simple Strategies for Giant Leaps in Work and Life*. New York: Random House.