

A pályaeorientáció irányai és lehetőségei a Győri járásban

Rákosi Szabolcs – Pongrácz Attila
Széchenyi István Egyetem Apáczai Csere János Pedagógiai, Humán- és
Társadalomtudományi Kar, Győr

Bevezetés

A pályaeorientáció fogalma jelentősen kiszélesedett az elmúlt évtizedekben. A korábbi felfogást – miszerint kifejezetten iskoláskorban esedékes, továbbtanulási, intézménytípus- és iskolaválasztási döntést megalapozó tevékenység – egyre szélesebb körben váltja fel a fogalom újabb megközelítése. Utóbbi szerint a pályaeorientáció olyan komplex, professzionális szolgáltatás, amely középpontjában a kompetenciafejlesztés áll, és nem csupán a diákokat készíti fel oktatással kapcsolatos döntéseikre, hanem felnőttek számára is támogatást nyújt eredményes életpályaeépítésükhöz és különösen képzéssel kapcsolatos döntéseikhez, az egész életen át tartó tanulás és a pályacirkálás jegyében. A hatékony és sikeres pályaeorientáció nagyban elősegítheti az egyének rövid és hosszabb távú képzési, majd munkaerőpiaci sikereit, foglalkoztathatóságát, ezáltal a vállalkozások működésének hatékonyságát. Szerteágazó hatásrendszerének köszönhetően kivételes jelentőségű kérdéssé vált nem csupán az oktatásügy vagy a személyzetbiztosítással foglalkozó HR szakemberek, hanem a teljes nemzetgazdaság számára.

Tanulmányunk az elmúlt évtizedben a Győri járásban megvalósított pályaeorientációs összefogás eredményeit összegzi, valamint konkrét javaslatokat fogalmaz meg a regionális kooperáció folytatására, elmélyítésére, különös tekintettel Győr térségének munkaerőpiaci sajátosságaira, az érintettek egyedi igényeire, valamint a koronavírus-világjárvány és a gazdasági visszaesés következményeire.

Kutatásunk a következő kérdésekre keresi a válaszokat:

- K1: Melyek a Győri járásban zajló pályaeorientációs tevékenységek fő jellemzői?
- K2: Milyen trendek, folyamatok figyelhetők meg a járási pályaeorientációs együttműködés terén?
- K3: Mi az együttműködés folytatásának, elmélyítésének lehetséges iránya?

Tanulmányunk megalapozásaként hazai és nemzetközi szakirodalmi forrásokat dolgozunk fel, amit interneten elérhető adatok és saját praxisunkból származó információk elemzésével egészítünk ki. A szakirodalmi megállapítások és saját tapasztalataink összevetését követően, a dolgozat záró szakaszában konkrét javaslatokat fogalmazunk meg a Győri járásban zajló pályaeorientációs tevékenységek elmélyítésére, továbbfejlesztésére.

1. Pályaeorientáció a posztindusztriális társadalmakban

A pályaeorientáció mint segítő tevékenység csupán néhány évtizedes múltra tekint vissza, de értelmezésében és szakmai tartalmaiban komoly változásokon ment keresztül. Bár professzionális humán szolgáltatásról a szocialista tervgazdálkodás évtizedeiben aligha beszélhettünk, jelentősége mégis meghatározó volt, hiszen a sikeres pályaeorientáció akkortájt helyesen meghozott

továbbtanulási, szakma- és iskolaválasztási döntést eredményezett, amely évtizedekre, akár egy egész emberöltőre meghatározta az egyén szakmai pályafutását, életútját, boldogulását. Klasszikus pilléreinek az önismeret és a pályák ismerete tekinthető. A tevékenységek középpontjában a közelmúltig az egyének érdeklődésének, képességeinek, tehetségének, igényeinek felmérése, valamint a munkaerőpiacon aktuálisan elérhető szakmák, életpályák bemutatása és a sikeres továbbtanulást, szakmaválasztást megalapozó információk biztosítása állt (Szilágyi 2007; Páskuné 2015).

A téma széles körben elfogadott nemzetközi megközelítése szerint a pályaorientáció „azon tevékenységek összességét fedi le, amelyek az egész életen át tartó tanulás kontextusában képessé teszik az európai állampolgárokat arra, hogy meghatározzák kompetenciáikat, érdeklődésüket, képzési és oktatási döntéseket hozzanak, és vezessék saját tanulási, munkavállalási életútjukat az így megszerzett életpálya-építési kompetenciákkal” (Az EU Tanácsának ajánlását idézi Borbély-Pecze 2017: 13). A fejlett országokban a 2000-es évek kezdete óta tartó törekvés – a gazdaság igényeivel összhangban – a STEM² pályaorientáció hatékonyságának növelése (Borbély-Pecze et al. 2019). Ennek főbb eszközei a tananyagfejlesztés, a pedagógusok továbbképzése, valamint a műszaki-természettudományos karrierutak vonzó bemutatása. A pályaorientációs tevékenységekkel kapcsolatos főbb elvárások napjainkban: korai életszakaszban kezdődjön, ne kizárólag a továbbtanulással kapcsolatos döntést készítse elő, legyen alkalmas a szakmák, karrierutak élményszerű bemutatására, a lehetőségekhez képest próbáljon meg felkészíteni az ismeretlen jövőre és középpontjában a kompetenciafejlesztés álljon (Caprile et al. 2015).

A magyar pályaorientációs gyakorlatot vizsgálva megállapíthatjuk, hogy továbbra is elsősorban a továbbtanulási döntés előkészítésére szolgál (Borbély-Pecze et al. 2019), és első számú színtere változatlanul az iskola. Több dicséretes kezdeményezés támogatta a téma térnyerését az elmúlt években. Ezek közé tartozik, hogy az oktatási intézményeknek évente egy tanítás nélküli munkanapot kötelezően pályaorientációs tevékenységre kell fordítaniuk. A tapasztalatok szerint ennek hatékonysága változó, de a dedikált időkeret arra mindenképpen alkalmas, hogy konkrét lehetőséget biztosítson a téma bemutatására. Az elmúlt évtizedben rengeteg szereplő vált aktívvá a pályaorientáció terén. Hatóságok, kamarák, vállalatok, civil szervezetek és egyéb vállalkozások által szervezett kiállítások, látványos, sok esetben roppant innovatív módszereket is használó, a résztvevők aktív bevonására építő szakmabemutató programok, versenyek egészítik ki az iskolákban zajló munkát. A legnagyobb aktivitás – a gazdaság igényeivel összefüggésben – elsősorban a STEM területek bemutatása terén figyelhető meg. A diákok által klasszikusan mumusnak tekintett – és ennek megfelelően a továbbtanulási döntésük során is gyakran negligált – természettudományos diszciplínák oktatásának megújítását célzó élménypedagógiai programok, új természettudományos élményközpontok és digitális közösségi alkotóműhelyek jöttek létre országszerte (Rákosi 2021). A számos ígéretes kezdeményezés ellenére problémát jelent, hogy a közoktatásban kevés professzionális pályaorientációs szakember dolgozik. A pályaorientációs munkát általában a mindenkori osztályfőnökök végzik, akiknek

² A STEM mozaikszó az angol Science + Technology + Engineering + Mathematics, azaz magyarul: (természet)tudományok + technológia + mérnöki tudományok + matematika kifejezésekből származik. Bár történt kísérlet a kifejezés magyarosítására (MTMI = Matematikai + Természettudományi + Műszaki + Informatikai tudományterületek), szakmai körökben magyar nyelvű szövegkörnyezetben is általában a nemzetközileg elterjedt STEM kifejezés használatos.

továbbképzése, szakmai ismereteiknek frissítése nem megoldott. Kérdéses, hogy mindannyian rendelkeznek-e a feladat színvonalas ellátásához szükséges kompetenciákkal és módszertani ismeretekkel (Borbély-Pecze et al. 2019; Hegyi-Halmos 2016).

Az eredményes pályaorientációt nehezíti, hogy az elmúlt évekre világossá vált, hogy tartalmának kiszélesítése szükséges, hiszen a munka világának átalakulásai és a gazdaság folyamatosan változó elvárásai miatt a sikeres pályaválasztás nem jelenthet többé garanciát a hosszabb távon is sikeres életpályára (Borbély-Pecze 2017; Mangné Kardos–Kovács 2020). Napjaink „VUCA világát”³ (Stiehm 2002) jól mutatja, hogy a munka világának jövőjét olyan tényezők teszik bizonytalanná és kiszámíthatatlanná, mint az Ipar 4.0, a robotika, az automatizáció, a globális kihívások (környezetszennyezés, elöregedő társadalmak, migráció stb.), a koronavírus-világjárvány következményei, legújabbán pedig az orosz-ukrán háború társadalmi-gazdasági-biztonságpolitikai hatásai, valamint a részben abból is fakadó globális energiaválság. Utóbbi jelentőségét illusztrálja, hogy Magyarország Kormányának gazdaságfejlesztési minisztere egyenesen a munkaalapú gazdaság átalakulását vizionálta az *MCC Budapest Summit* című rendezvényen 2022. szeptemberben tartott előadásán: „Komplett iparágak fognak megszűnni [...]. A munkaalapú gazdaságról át kell állni az energiaalapú gazdaságra.” (Index.hu 2022)

A roppant bizonytalan és kiszámíthatatlan helyzetben a korábbinál is hangsúlyosabbá válik az egész életen át tartó pályaorientáció és pályatanácsadás igénye, és egyre nagyobb szerepet kap az ún. 21. századi kompetenciáknak a fejlesztése. Az oktatási rendszernek egy olyan jövőbeli állapotra kellene eredményesen felkészíteni a fiatalokat, amely ismeretlen és előre jelzése is egyre nehezebb (Csehné Papp 2021; MNB 2019; ITM 2019). E roppant komplex feladatrendszer a közoktatás önmagában aligha tudja eredményesen kezelni, ezért különösen felértékelődnek azok a kezdeményezések, amelyek pl. egy regionális kooperáció keretében igyekeznek kihasználni az összefogásban rejlő szinergiákat.

2. Pályaorientáció a Győri járásban 2013–2022 között

A 2010-es évek kezdetére világossá vált, hogy a győri járműipari körzet hosszú távú fejlődésének kritikus feltétele a megfelelő minőségű és mennyiségű, szakképzett munkaerő rendelkezésre állása (Polgári 2015; Fekete–Rechnitzer 2018). A munkaerőhiány egy idő után már nem csupán a járműipari vállalkozásokat fenyegette, hanem a kapcsolódó iparágakba (pl. építőipar) és szolgáltatásokba (pl. vendéglátás) is gyorsan begyűrűzött.

A kialakult helyzetben 2013-ban jött létre a Győr-Moson-Sopron Megyei Pályaorientációs Konzorcium, a térségi szereplők országos szinten akkor még egyedülállónak mondható együttműködése. Alapító tagjai Győr-Moson-Sopron Megyei Kereskedelmi és Iparkamara, Soproni Kereskedelmi és Iparkamara, Győr-Moson-Sopron Megyei Kormányhivatal, Klebelsberg Intézményfenntartó Központ Győri Tankerület és a város műszaki-természettudományos

³ A Volatility = változékonyság + Uncertainty = bizonytalanság + Complexity = komplexitás + Ambiguity = kettősség kifejezésekből származó betűszót először az Egyesült Államok hadserege használta, majd a vezetéselméletben is elterjedt olyan helyzetek illusztrálására, amikor minden kiszámíthatatlan, bármi és annak ellenkezője is megtörténhet.

élményközpontját, a Mobilis Interaktív Kiállítási Központot működtető Mobilis Közhasznú Nonprofit Kft. voltak (Pongrácz 2014; Pongrácz 2015). Az együttműködés 2014–2017 között kibővült a Széchenyi István Egyetemmel és a gazdasági élet több jeles képviselőjével (Audi Hungaria Motor Kft.⁴, Borsodi Műhely Kft., GYSEV Zrt., NEMAK Győr Kft., Pannon Novum Nonprofit Kft., Professio Klaszter). A folyamatos bővülésen túl további változásokat a közoktatás fenntartói rendszerében bekövetkezett változások hoztak, így lettek az együttműködés aktív tagjai az időközben létrejött, majd később átalakult szakképzési centrumok is.

A konzorcium hivatalosan megyei területi hatállyal működött, de tevékenységeinek középpontjában jellemzően Győr, illetve a Győri járás területe állt. Fő céljai közé tartozott a megye területén zajló pályaeorientációs tevékenységek koordinációja, az egyes intézmények által szervezett önálló pályaeorientációs programok, akciók összehangolása, az iskolákban zajló pályaeorientációs munka támogatása, valamint kiemelt akciók, programok közös megvalósítása. Az alulról jövő kezdeményezés a megyében zajló pályaeorientációs tevékenységek koordinációs fórumává vált. Önálló jogi személyiséggel, költségvetéssel, saját munkavállalóval nem rendelkezett, tagjai elsősorban információcserével, együttműködéssel támogatták egymás munkáját. A tagszervezetek aktívan közreműködtek olyan közös projektek és nagyrendezvények létrehozásában, mint a Győri Pályaválasztási Kiállítás és annak kísérő programjaként rendezett, pályaválasztási témájú szülői értekezletek; az évente megjelent, keresett szakmákat és képző intézményeket bemutató Szakmakínáló című magazin; a térség iparát, majd később a Széchenyi István Egyetem teljes képzési palettáját játékosan bemutató TechTogether Junior Győr pályaeorientációs verseny; valamint a *Szakmák Éjszakája* című közönségrendezvény. A Mobilis Interaktív Kiállítási Központ olyan nagyszabású pályaeorientációs rendezvényeket valósított meg partnerei együttműködésében, mint az ország legtehetségesebb kísérletező, eszközfelkészítő diákcsapatainak részvételével zajló Kísérletbazar, valamint a FIRST LEGO League nemzetközi robotprogramozó verseny regionális fordulója. A pályaeorientációs szereplők regionális együttműködése országos szinten is egyedülálló volt, szakmai tevékenységeik eredményességét jól mutatja, hogy a Német-magyar Ipari és Kereskedelmi Kamara 2015. évi Szakképzési díj pályázatának négy fődíjából hármat a Konzorcium tagjai nyertek el.

2017 nyarán Győr Megyei Jogú Város Önkormányzata úgy döntött, hogy a TOP 6.8.2-15 *Helyi foglalkoztatási együttműködések a megyei jogú város területén és várostérségében* című projekt keretében létrehoz egy Pályaeorientációs Munkacsoportot, amely vezetésére a Mobilis Közhasznú Nonprofit Kft.-t kérte fel. Logikus és megalapozott döntésnek tűnt, hogy egy második, azonos célokkal működő szakértői fórum létrehozása helyett a Mobilis arra tett javaslatot, hogy gyakorlatilag a Konzorcium folytatásaként működjön a munkacsoport, folytatva az annak keretei között megkezdett tevékenységeket.

A változatlan célokkal, módszerekkel és résztvevői körrel működő munkacsoport 2018–2020 között további eredményeket ért el. Miután világossá vált, hogy a tagszervezetek többsége roppant szerteágazó tevékenységeket végez a pályaeorientáció terén, és felmerült annak a veszélye, hogy az aktivitások számossága miatt párhuzamosan zajló, hasonló kezdeményezések lehetnek, létrehozta a tagok kompetenciamátrixát. Összeállítása a párhuzamosságok kimutatásán túl egyfajta racionalizálásra is alkalmas lehetett, de nincs tudomásunk arról, hogy a kimutatás elkészítését

⁴ A térség gazdaságának zászlóshajója, a napjainkban Audi Hungaria Zrt. néven működő vállalat jogelődje.

további, hatékonyságnövelő intézkedések követték volna. A tevékenységleltár során beazonosított kiemelt programok képezték annak a Pályaorientációs programnaptárnak az alapjait, amely első alkalommal a 2019/20. tanévre vonatkozóan készült el. Az informatív, igényes kivitelű print kiadvány és annak online változata elsősorban a pályaorientációs programok tervezésében nyújtott segítséget a pedagógusok számára. A programnaptár elemzése alapján megállapíthatjuk, hogy a járás iskolásai számára elérhetőek voltak a pályaorientáció hagyományos eszközei (pl. kiállítások, üzemlátogatások) mellett olyan, kevésbé elterjedt, innovatív módszerek is, mint pl. a pályaorientációs versenyek.

A 2020. évtől az együttműködés intenzitásának csökkenése tapasztalható. A fenti programnaptár a 2020/21. tanévre vonatkozóan még egy alkalommal elkészült, folytatásáról azonban nincs információnk. A koronavírus-járvány miatti korlátozások megszűnését követően közös akciók helyett ismét az intézményi szintű kezdeményezések kerültek előtérbe. Az egyes tagszervezetek által szervezett, párhuzamosan futó programok, akciók figyelhetőek meg, sok esetben egyeztetés, a szinergiák kihasználása nélkül. A város legnagyobb pályaorientációs rendezvényeként ismert Pályaválasztási Kiállítás 2019 óta nem került megrendezésre. 2022. júniusban a Konzorciumot tovább vivő munkacsoportot életre hívó pályázat lezárult, az együttműködés folytatására irányuló igény jelenleg nem ismert.

3. A Győri járás munkaerőpiacának jövőképe és lehetőségei

A járási és megyei területi hatállyal zajló pályaorientációs tevékenységek 2013 előtti állapotra történő visszatérése azért különösen fájó, mert a térség munkaerőpiaca továbbra is jelentős kihívásokkal néz szembe.

Országos összehasonlításban változatlanul kiemelkedően kedvezőek a megye munkaerőpiaci mutatói. A koronavírus-járvány lecsengése után rendkívül gyorsan visszatért a munkaerőhiányos helyzet, Győr-Moson-Sopron megyében a foglalkoztatási ráta 78,4%, a munkanélküliségi ráta pedig 1,2% volt 2022. II. negyedévben (KSH 2022). 2022. I. félévben a megyében elérhető havi nettó átlagkereset 345.214,- Ft volt, amely jóval meghaladja az országos átlagot. Ugyanakkor 2022. évben a toborzás dominanciája átalakulóban volt: a korábbi vendéglátás és IT fókusz helyett az oktatás, tudomány, ügyfélszolgálat, bankszektor területén volt elérhető a legtöbb álláshely. A legnagyobb csökkenést az IT, az értékesítés és az építőipar szenvedte el, de az utóbbi területen még így is jelentős munkaerőhiány tapasztalható (Profession.hu 2022).

A strukturális munkaerőhiány kezelésének lehetőségét a térségi gazdasági szereplők nagy része elsősorban a külföldről hozott munkaerő biztosításával látja megoldhatónak, amit az állami szabályozás könnyítése is segítenek. Az orosz-ukrán háború következtében nagyobb számú külföldi munkavállaló jelent meg a térségben, ugyanakkor, a menekültek hosszú távú szándékai ismeretlenek, az őket támogató szervezetek szerint terveik akár napról napra változnak az otthonról érkezett hírek függvényében.

Mindeközben a helyi gazdaság változatlanul egypólusú és ennek következtében sebezhető, a járműipar esetleges jelentősebb visszaesése a várostérség gazdaságának további szektorai (pl. ingatlanpiac, személyi szolgáltatások stb.) gyorsan begyűrűzne. A város útkeresése eredménytelen, a helyi gazdaság hiányzó további pilléreinek kiépítésére vonatkozó szándékok nem egyértelműek. Hosszú távú helyi gazdaságfejlesztési tervről nincs tudomásunk, ha létezik is ilyen, annak munkaerőpiaci, foglalkoztatási vonatkozásai a térség pályaorientációs szakemberei számára nem

ismertek, így a tudatos erőforrás-biztosítás stratégiája nehezen valósítható meg. A bizonytalanságot tovább fokozza az energiaválság, amely számos kkv működését, jövőjét veszélyezteti. A legújabb híradások szerint a várostérségben jó néhány vendéglátóhely kényszerült bezárni a megnövekedett működési költségek és a vendéglátásban változatlanul fennálló munkaerőhiány következtében.

Ugyancsak jelentős kihívás, hogy a szakmák és a szükséges kompetenciák átalakulásához lassan, nehezen tud alkalmazkodni az oktatás, amely csupán korlátozottan képes arra, hogy a gazdasági szereplők elvárásainak megfelelő létszámú és felkészültségű diákokat képezzen.

4. Következtetések, javaslatok

A fent részletezett, kihívásokkal teli helyzetben különösen fontos lenne a munkaerőpiaci problémák komplex szemléletű megközelítése, a helyi ökoszisztéma ismételt, a 2010-es években már eredményesen megvalósított összefogása. A várostérség számára versenyelőnyt nyújthat egy hatékony és széleskörű térségi pályaeorientációs együttműködés, az állami intézményfenntartók túl az egyházi és alapítványi fenntartású intézmények aktívabb bevonása és a pályaeorientáció szélesebb értelmezése, az egész életen át tartó pályaeorientáció és pályatanácsadás biztosítása a polgárok számára. A város gazdaságának útkeresését támogatná, ha a térségi szereplők tudatosan törekednének a korábbi STEM fókuszú pályaeorientáció szélesítésére. Az egész életen át tartó pályaeorientáció ügyének előmozdításához a vállalkozások is aktívan hozzájárulhatnak az életpálya szemléletű vállalati HR elterjesztésével. A pályaeorientáció újabb, szélesebb értelmezése ellenére továbbra is kulcsszereppel bír az oktatás, amelynek támogatása szükséges nagyobb létszámú professzionális pályaeorientációs szakember képzése és pedagógusok szakirányú továbbképzése révén. Elengedhetetlen, hogy a különböző karrierutak vonzó bemutatása mellett a korábbiaknál jóval nagyobb hangsúlyt kapjon az önismeret, a diákok érdeklődésének felmérése.

Úgy véljük, hogy a fentiek megvalósítása és a járási pályaeorientációs tevékenységek hatékonyságnövelése érdekében új típusú partnerség szükséges. Ennek vezető ereje a Széchenyi István Egyetem emberi erőforrások tudományterülettel foglalkozó szervezeti egysége lehet. Az Apáczai Csere János Pedagógiai, Humán- és Társadalomtudományi Kart számos tényező alkalmassá teszi arra, hogy az együttműködés katalizátora legyen. A modellváltáson átesett Egyetem napjainkban a legjelentősebb térség-szervező erő, szerteágazó kapcsolatokat ápol az ökoszisztéma minden szereplőjével, az alap- és középfokú oktatással, valamint a gazdasággal is. Az Apáczai Kar a 2008 óta működő emberi erőforrás tanácsadó MA képzés bázisán naprakész szakmai ismeretekkel rendelkezik, több száz végzett hallgatójának nagy része HR szakemberként vagy vezetőként tevékenykedik a térség vállalkozásainál. Az emberi erőforrás tanácsadó mellett akár a pedagógus és a közösség-szervezés szakos hallgatók gyakorlati tevékenysége is összekapcsolható az egész életen át tartó pályaeorientáció feladataival. A Kar a közoktatás számára is hatékony segítséget tud nyújtani, néhány éven belül akár több száz pedagógust képezhet a pályaeorientáció területén pályaeorientáció szakirányú továbbképzés vagy pályaeorientáció területen pedagógus szakvizsgára felkészítő szakirányú továbbképzési szak révén. A HR képzőhely a térségi együttműködés vezető ereje lehet, kamatoztatva munkatársai szakirányú tapasztalatait és szerteágazó kapcsolatrendszerét.

Összegzés

Tanulmányunk a hazai és nemzetközi szakirodalom elemzése, valamint személyes adatgyűjtésünk és a térségi pályaorientációs együttműködések elemzése révén választ ad kutatási kérdéseinkre.

- A Győri járásban zajló pályaorientáció az elmúlt évtizedben – a helyi gazdaság járműipari dominanciájának hatására – döntően a STEM területekre fókuszált. A tevékenységek középpontjában elsősorban a műszaki életpályák, karrierutak vonzó bemutatása állt, a pályaorientáció másik klasszikus pillérére, az önismeretre kevésbé fókuszált.
- A 2013–2020 közötti időszak széleskörű együttműködése, innovatív megoldásai és a szinergiák kihasználása után az utóbbi években egyfajta megtorpanás, az együttműködés intenzitásának csökkenése tapasztalható.
- A területfejlesztés szereplőinek széleskörű összefogásával határozhatók meg a várostérség fejlődési irányai és az alapján a pályaorientációs tevékenységek jövője. Szükségesnek tűnik a járműipari fókusz szélesítése, nagyobb számú pályaorientációs szakember képzése és az életút-támogató pályaorientáció biztosítása.

Irodalom

- Borbély-Pecze T. B. 2017. Az életút-támogató pályaeorientáció rendszere változó gazdasági és társadalmi környezetben. *Munkaügyi Szemle* 60(1): 11–15.
- Borbély-Pecze T. B.–Fazekas I.–Juhász Á. 2019. Pályabolyongások – Pályaeorientációról a Szakképzés 4.0 stratégia kapcsán. *Új Pedagógiai Szemle* 69(7–8.): 95–106.
- Caprile, M.–Palmén, R.–Sanz, P.–Dente, G. 2015. *Encouraging STEM Studies for the Labour Market*. Brussels: Policy Department A: Economic and Scientific Policy – European Parliament.
- Csehné Papp I. 2021. *A munkaerőpiac folyamatai és kihívásai*. Budapest: ELTE Eötvös Kiadó.
- Fekete D.–Rechnitzer J. 2018. *Együtt nagyok – Város és vállalat 25 éve*. Budapest: Dialógus Campus Kiadó.
- Hegy-Halmos N. 2016. *Az iskolai pályaeorientáció szerepe és gyakorlata a hazai köznevelési intézményekben. A pedagógusok vélekedései a pályaeorientáció iskolai szerepéről a gimnáziumokban*. Doktori (PhD) disszertáció, Budapest: Eötvös Loránd Tudományegyetem Pedagógiai és Pszichológiai Kar Neveléstudományi Doktori Iskola.
- ITM 2019. *Szakképzés 4.0. A szakképzés és felnőttképzés megújításának középtávú szakmapolitikai stratégiája, a szakképzési rendszer válasza a negyedik ipari forradalom kihívásaira*. https://ikk.hu/files/Szakkepzes_4.0.pdf (letöltve: 2022.11.3.)
- Mangné Kardos Z.–Kovács É. 2020. A pályaválasztás és a pályaeorientáció kihívásai – Az önismeret és a motiváció fontossága. *Tudásmenedzsment* 21(1–2): 241–258.
- MNB 2019. *Versenyképességi program 330 pontban*. <https://www.mnb.hu/letoltes/versenykepességi-program.pdf> (letöltve: 2022. 11. 3.)
- Páskuné Kiss J. 2015. *A pályaeorientáció pszichológiai alapjai. Kézikönyv 28 órás készségfejlesztő tréninghez pedagógusok számára*. Debrecen: Debreceni Egyetemi Kiadó.
- Polgári I. 2015. Járműipari központok Magyarországon. In: Fekete D. (szerk.): *Nyugat- és kelet-közép-európai járműipari térségek működési modelljei*. Győr: Universitas-Győr Alapítvány, 97–110.
- Pongrácz A. 2014. Modellértékű pályaeorientációs együttműködésben vesz részt a NYME Apáczai Csere János Kara. *Vivat Academia-Sopron* 12(3): 7.
- Pongrácz A. 2015. A pályaeorientáció és a (szak)képzés szerepe a foglalkoztathatóságban. In: Lőrincz I. (szerk.): *Quid est veritas? (Jn 18,38) – Teóriák, hipotézisek és az igazság viszonya. XVIII. Apáczai-napok Tudományos Konferencia tanulmánykötete*. Győr: Nyugat-magyarországi Egyetem Kiadó, Széchenyi István Egyetem, 154–162.
- Rákosi Sz. 2021. A STEM pályaeorientáció helyzete Európában és Magyarországon. In: Makkos A.–Kecskés P.–Kövecsesné Gösi V. (szerk.): *„Kizökkent világ” – Szokatlan és különleges élethelyzetek: a nem-konvencionális, nem „normális”, nem kiszámítható jelenségek korszaka? XXIV. Apáczai-napok Tudományos Konferencia tanulmánykötete*. Győr: Széchenyi István Egyetem, 98–108.

Stiehm, J. H. 2002. *US Army War College: Military Education in a Democracy*. Philadelphia: Temple University Press.

Szilágyi K. 2007. *A munka-pályatanácsadás mint professzió*. Gödöllő: Kollégium Tanácsadó, Szolgáltató Kft.

Internetes források

Index.hu 2022. *Nagy Márton: Komplette iparágak fognak megszűnni*.

<https://index.hu/gazdasag/2022/09/30/nagy-marton-gazdasagi-osszefoglalo-energia-veszelyhelyzet-gazdasagpolitika/> (letöltve: 2022.11.10.)

KSH 2022. *Fókuszban a megyék – 2022. I. félév. Térségi összehasonlítás*.

<https://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/megy/222/index.html> (letöltve: 2022.11.4.)

Profession.hu 2022. *Megélénkült a munkaerőpiac – 25 százalékkal nőtt a munkavállalói*

jelentkezések száma. <https://www.profession.hu/hrfeed/megelenkult-a-munkaeropiac-25-szazalekkal-nott-a-munkavallaloi-jelentkezesek-szama/> (letöltve: 2022.11.11.)