

CSALÁDI VÁLLALKOZÁS HÁTTÉRREL RENDELKEZŐ PÁLYAKEZDŐK KARRIERTERVEINEK ÉS MOTIVÁCIÓINAK ÖSSZEFÜGGÉSEI

CORRELATIONS OF CARRIERPLANS AND MOTIVATIONS OF ENTRANTS WHITH FAMILY BUSINESS IN THE BACKGROUND

TÓTH-BORDÁSNE DR. MAROSI ILDIKÓ adjunktus
Óbudai Egyetem Keleti Károly Gazdasági Kar

Abstract

The future is the young generations'. But what could be the carrier plans of the today (18–33 years old) young people? What motivates them in formulating different career plans? Is the idea of a family business "at home" appealing, or on the contrary alarming for them? The answers to these questions were pursued with the help of a research executed in 2014. The results of the nonrepresentative sample of 143 people, proved to be able to reveal certain correlations. The respondents' career concept featured mostly temporary careers, which was coupled with achievement motivation. However, entrepreneurial existence, self-employment and the succession of the business would be more appropriate for those with linear or professional career plan.mm

1. Bevezetés

A KSH¹ adatai szerint Magyarországon a fiatalok munkanélküliségi rátája meglehetősen magas, a 15–24 évesek körében 24,1%, a 25–29 évesek körében 11,4%. A munkavállalás mellett a foglalkoztatás másik módja az önfoglalkoztatás, azaz saját vállalkozás működtetése. A felmérések alapján a magyarországi vállalkozói hajlandóság 43%, ez az EU-s átlaghoz (45%) képest alig tér el.²

A gazdaságban a becslések szerint a családi vállalkozások aránya 70–80%, a foglalkoztatásban ugyancsak jelentős a szerepük (55%).^{3,4,5} A tanulmány célja, hogy az ismert gazdasági szerkezet és a családi vállalkozások foglalkoztatásban betöltött szerepe alapján feltárja a pályakezdők karrier terveit, valamint azt, hogy ezekben a tervekben hogyan jelenik meg a családi vállalkozás léte, annak ismerete. Kérdés, hogy vajon a családi vállalkozás vonzó vagy inkább riasztó a számukra? Karrier elképzeléseik mögött vajon milyen motivációk húzódnak meg?

2. Szakirodalmi háttér

Életciklus elméletek

Mind az egyén, mind a vállalkozás vizsgálható az életpálya szempontjából. Tárgyalásukat a családi vállalkozásokkal kezdem, a nagyobb halmaztól a kisebb felé haladva. A családi vállalkozást alkotó rendszerek (intézmények, egyes szerzőknél dimenziók) mindegyike fejlődésen megy keresztül. Ez a fejlődés különböző szakaszokra bontható, az egyes fázisokban más és más problémákkal, feladatokkal, kihívásokkal kell a szereplőknek

megküzdniük. A fejlődés lehet természetes vagy konstruált, folyamatos, apró lépésenkénti vagy éppen ellenkezőleg, drasztikus, hirtelen és mély kiterjedésű, valamint irányú, amelyek kritikus hatással bírhatnak a családi vállalkozásra (és az azt alkotókra). A szakirodalomban legtöbbet emlegetett és alkalmazott megközelítés Gersick és Davis⁶ nevéhez fűzhető, háromdimenziós fejlődési modelljükben a család, a vállalkozás és a tulajdonlás dimenziók fejlődési szakaszait azonosították és jellemezték. A családi rendszer fejlődési pályája a fiatal családi vállalkozástól az utód belépésén, a közös munkán keresztül a stafétát átadásáig tart. Az üzleti rendszer fejlődési (életciklus) pályája az indulástól (startup) a bővülés, formalizálódáson keresztül az érettségig tart. A tulajdonosi rendszer a tulajdonosi ellenőrzéstől kezdődik, majd bővül a testvérek szövetségéig, és fejlődhet akár unokatestvérek konzorciumává. A Carlock-Ward⁷ szerzőpáros még ennél is tovább bontja az amúgy is komplex családi vállalkozás jelenséget, immáron szervezeti, ipari, családi, egyéni tengelyt és azok szakaszait, valamint a tulajdonosi szerkezet alakulását szakaszolják. Valószínűsíthetően – hacsak nem történik valamilyen tragédia – az egyéni tengelyen az életpálya különböző szakaszait végigélik az emberek, kezdve a korai felnőttkortól a megállapodás, érett felnőttkorba való átmenet, érett felnőttkor, késői felnőttkorba való átmenet, késői felnőttkor életciklus szakaszokat.

Karriertervezés

A felnőtt értelmes élet feltételezi, hogy azt tudatosan éljük, előre megtervezzük. A karrier és tervezése, menedzselése természetesen ott van a szervezeti oldalon is, de a felelősség elsősorban az egyéné, neki kell felkészülnie a munkavállalásra és számításba vennie a lehetőségeket, tisztában lenni a kívánt és vagy elérhető munka, foglalkozás, munkáltató természetével. Brousseau és munkatársai⁸ négy alapvető karrier koncepciót különböztettek meg, alapvetően multinacionális vállalatokra vonatkozóan. A *lineáris karrier* egy folyamatos előrelépést, növekvő önállóságot és felelősséget jelent a szervezeti hierarchiában. Akik ilyenben gondolkodnak, jellemzően ezt ismerik el sikerként. A teljesítmény a legfontosabb ismérv a munka kapcsán, továbbá vágynak a hatalomra. (A mai laposodó szervezetekben nem biztos, hogy feltétlenül ez járható út). A *szakértői karrier* elképzelés egy egész életre szóló elköteleződést jelent a szakmában, egy szakma néhány területére, specializációjára vonatkozóan. A jövőbeli fejlődés csakis ezen a területen képzelhető el a számukra, tisztában vannak a szakterület által kívánt kompetenciákkal, erősen igénylik a stabilitást és a biztonságot. Számukra az előrejutást a saját specializációjuk még tovább fejlesztése jelenti, fontos a teljesítmény, idegen a gyors előrelépés a szervezeti ranglétrán. A *spirális karrier* elképzelésekben periodikus, főbb elmozdulások vannak foglalkozási területek, specialitások vagy tudományterületek között. Általában 7–10 éves váltások (amely napjainkban egyre elfogadottabb), ideális esetben a területek nem élesen különböznek, hanem kapcsolódnak egymáshoz. Leginkább a személyes fejlődés és a kreativitás motivációk találhatók az elképzelések mögött. Az *ideiglenes karrier* koncepció a legkevésbé konzervatív és meglehetősen inkonzisztens. Aki ilyen elképzelésekkel rendelkezik, 3–5 évente vált egyik területről és egyik munkáról a másikra, amelyek nagyon változatosak és egymáshoz nem feltétlenül kapcsolódnak. Ezek az emberek nem feltétlenül karrierben gondolkodnak, mindössze az elérhető munkatapasztalatokat, változatosságot és függetlenséget kívánják kiélni (*lásd 1. táblázat*).

1. táblázat. Karrier koncepciók

	Legfőbb jellemzők és motivációk			
	Lineáris	Szakértői		Ideiglenes
Az elmozdulás/ lépés iránya	Felfelé	Kis mozgások	Oldalirányú	Oldalirányú
Az egy területen maradás időtartama	Változó	Egy egész életen keresztül	7-10 év	3-5 év
Alapmotivációk	Hatalom, teljesítmény	Szaktudás, biztonság	Személyes fejlődés, kreativitás	Változatosság, függetlenség
Magatartás, kompetenciák	Leadership, Versengés, Költséghatékonyság, Logisztikai menedzsment, profitközpontúság	Minőség, Elköteleződés, Megbízhatóság, Technikai kompetenciák, Stabilitás, központúság	Kreativitás, Csapatmunka, Skill diverzitás, oldalirányú koor- dináció, Emberi fejlődés	Gyorsaság, Hálózat, Alkalmazkodás, Gyors tanulás, Projektorientáció

Forrás: Brouseeau et al 1996, 56-58

Azonban a *családi vállalkozásoknál* – tekintettel arra, hogy többségük mikro-, kis- és közepes méretű, valamint sajátos működési jellemzőik, mint pl. a hosszú távú gondolkodás, óvatos terjeszkedés és diverzifikáció, vevőorientáció, sok esetben paternalisztikus vezetés – alapján fentiek közül leginkább a *lineáris*, vagy még inkább a *szakértői karrier koncepciók* nyerhetnek létjogosultságot.

London⁹ felfogásában a karrierre irányuló motivációk három elemből épülnek fel. A *karrier rugalmasság* a változó körülményekhez való alkalmazkodó képességet jelenti még akkor is, ha ezek a körülmények ellenségesek vagy lehangolóak. Ehhez önbizalom, hajlandóság a kockázatvállalásra és teljesítményszükséglet tulajdonságok szükségesek. A *karrier lényeglátás* az a képesség, hogy az egyén reálisan lássa a karrierjét, világos, elérhető karriercélokat tűzzön ki és felismerje és megértse saját erősségeit és gyengeségeit. A *karrier identitás* azt jelenti, hogyan jeleníti meg magát valaki a munkával kapcsolatosan. Ez a munkához, a szervezeti és szakmai közreműködéshez, a fejlődési szükséglethez és annak felismeréséhez kapcsolódik. Noe és munkatársai¹⁰ (1990) szerint támogató vezetés esetén az egyéni karrier motiváció sokkal magasabb, ha a vezető visszajelez a teljesítményről, bátorítja a beosztottjait a karrier célok elérésében, közösen megvitatják a fejlesztési terveket, karrierrel kapcsolatos kérdéseket.

McClelland¹¹ szervezeti környezetben három, tanult motivációt különböztet meg, amelyek lényegét a 2. táblázat foglalja össze. Elméletében a motiváció az eltérő társadalmakban, valamint a társadalmi fejlődés különböző szakaszaiban eltérő szükségletekre épül.

2. táblázat. McClelland motivációs elmélete

Domináns motivátor (szükséglet)	Személyiség tulajdonság, jellemző
Teljesítmény	Erős szükséglete van arra, hogy kihívást jelentő célokat állítson fel és érjen el. A céljai eléréséhez számol a kockázatokkal. Igényli a rendszeres visszajelzést a teljesítményeiről és az előrehaladásáról. Gyakran szeret egyedül dolgozni.
Kapcsolat	Csoporthoz kíván tartozni. Igényli, hogy kedveljék Kedveli az együttműködéseket a versengés helyett. Nem szereti a magas kockázatokat és a bizonytalanságot.
Hatalom	Befolyásolni és ellenőrizni akar másokat. Szeret győztesként kijönni a tárgyalásokból. Élvezi a versenyt és a győzelmet. Élvezi a státuszt és az elismerést.

Forrás: McClelland, 1961

Egyes állásfoglalások szerint a pályakezdőknek sok esetben téves elképzeléseik vannak a karrier építésről, pedig a mai fiataloknak – az előző generációkhoz képest – hihetetlen lehetőségeik vannak (lásd külföldi munkavállalás, vállalkozás indítás stb.), emellett pedig a folyamatos változásokkal lépést kell tartaniuk, ehhez már az első pillanattól kezdve jól felépített stratégiával kell rendelkezniük.¹² Lazányi¹³ tapasztalatai szerint a fiatalok nem igazán kapcsolat motiváltak, annak ellenére, hogy tisztában vannak a kapcsolati tőke fontosságával, mégsem ez hajtja őket a karrierjük során, ami a kockázatvállalás és bizonytalanság kerülésükben is visszatükröződik.

„Menjünk haza vagy legyünk szabadok?”

A családi vállalkozások következő generációjának a karrier választásra irányuló szándékait vizsgálta az Ernst&Young a 2011. évi GUESS projekt keretében. A több, mint 28 ezer, családi vállalkozás háttérrel rendelkező egyetemistára és főiskolásra kiterjedő nemzetközi vizsgálat eredménye szerint a többség alkalmazott szeretne lenni (64,5%), vállalkozást indítana 13,1%, átvénné a családi vállalkozást 6,9%, egyéb megoldásban 15,5% gondolkodik.¹⁴

A Jobonline karrierportálon¹⁵ ismertetett magyar felmérés szerint az Y generáció (18–33 évesek) hajlamosak a gyakori munkahelyváltásra, türelmetlenek, gyors karriert szeretnének. Kiemelkedően fontos számukra a munkavégzés közbeni szabadság, az oldott munkahelyi légkör, jól akarják magukat érezni a munkahelyen, emellett értelmes dolgokkal szeretnének foglalkozni. Ha nem érzik a nekik megfelelő karrier lehetőséget, könnyen továbbállnak. A válaszadók egyharmada külföldön szeretne dolgozni, továbbá a legnépszerűbb pozíciók a saját cég vezetése, vagy munkavállalás (alkalmazottként) egy multinacionális cégnél.

Fenti szakirodalmak alapján primer kutatásommal a következő kérdésekre keresem a választ:

- Vajon a hazai pályakezdő fiatalok vállalkozási hajlandósága megfelel-e az uniós átlagnak?
- Figyelembe veszik-e a karrier tervezés során a szülői családi vállalkozást?
- A különböző karrier tervek, elképzelések mögött milyen motivációk húzódnak meg?

A vizsgálathoz a következő hipotéziseket fogalmazom meg:

H1 – A mintában szereplő fiatalok vállalkozási hajlandósága – bár megfelel az uniós átlagnak – nem a saját családi vállalkozás folytatására (átvételére) vagy ahhoz csatlakozásban nyilvánul meg.

H2 – Feltételezem, hogy a családi vállalkozáshoz kapcsolódó karriertervek alapmotivációja a hatalom és a teljesítmény.

3. Kutatásmódszertan

Jelen tanulmány egy 2014. év elején folytatott, a karriertervek és a mögöttes motivációk feltárására irányuló kutatás adatait dolgozza fel, amely adatgyűjtésre 143 fő, 18–33 éves, családi vállalkozás háttérrel rendelkező fiatal körében került sor. A kérdőív a pályakezdésen túl a családi vállalkozások generációváltására vonatkozó kérdéseket tartalmazott, a vállalkozás általános, valamint a válaszadó személyes jellemzőinek megismerésével. A strukturált kérdőív magas mérési szintű változóiból – az információ tartalom megőrzése érdekében – indexeket szerkesztettem. Az összefüggések feltárásához korrelációelemzést, ezen túlmenően egyetértés vizsgálatot is végeztem, amelyekhez SPSS programot használtam.

4. Eredmények

A minta jellemzői

A mintában szereplő vállalkozások jelentős többsége (83,8%) mikrovállalkozás (a foglalkoztatottak létszáma 0–9 fő), 15,5% kisvállalkozás (10–49 fő), és mindössze egy db (0,7%) középvállalkozás (50–249 fő) alkotja. A vállalkozások 4,3%-a (6 vállalkozás) a mezőgazdaságban, az építőiparban 17,0% (24 vállalkozás), a feldolgozóiparban 6,4% (9 vállalkozás), a többség (72,3%, 102 vállalkozás) a szolgáltatás valamely területén működik.

A válaszadók valamennyien az Y generációhoz tartoznak, életkori megoszlásukat tekintve a nagyon fiatalok, 18–20 év közöttiek 27,1%, a 21–24 évesek 62,1%, a 25–30 év közöttiek 10,7%-kal képviseltetik magukat a mintában.

A hipotézisvizsgálatok eredményei

Első lépésben azt vizsgáltam, hogy milyen előzetes, korábbi általános karriertervekkel rendelkeztek a válaszadók. Mindössze 15,4% (22 fő) tudja, tervezi gyerekkora óta, hogy csatlakozik valamilyen formában a családi vállalkozáshoz, mindössze 2,7% (4 fő) ezt a szülői nyomás hatására gondolja így. Saját vállalkozásba a válaszadók bő egyharmada kezdene (37,8%, 54 fő), multinacionális vállalkozáshoz menne 23,8% (34 fő). A külföldre menetelt 13,3% (19 fő) tervezett, egyéb 7% (10 fő).

A felmérés időpontjában érvényes, a családi vállalkozással kapcsolatos karriertervek megoszlása a következő: a vezetés átvételét 26 fő tervezi (18,18%), alkalmazottként működne közre 7 fő (4,9%), bizonytalan 49 fő (34,27%). Inkább saját vállalkozásba kezdene 36% (25,17%), illetve biztosan nem a családi vállalkozásban dolgozna 25 fő (17,48%).

Második lépésben a különböző alapmotivációkat vizsgáltam, amelyek a karrier koncepciók mögé rendezhetők. A válaszok meglehetősen nagy szórással bírnak, de csekély mértékű egyetértést azért mutatnak (sign. < 0,000, Kendall W = 0,261). A válaszadók leginkább önállóságra vágynak, a tapasztalatszerzés hajtja őket, továbbá a magasabb jövedelem és a rugalmas munkaidő (lásd 3. táblázat).

3. táblázat. Motivációs rangsor

Motiváció	Átlag	Szórás	Rangátlag	Rangsor	Melyik karrier-koncepcióhoz illik	McClelland motiváció
Önállóság	4,09	1,086	7,26	1.	ideiglenes	teljesítmény/
Tapasztalatszerzés	4,07	0,979	7,22	2.	ideiglenes	teljesítmény
Magasabb jövedelem	4,09	1,010	7,08	3.	lineáris	hatalom
Rugalmas munkaidő	3,63	1,310	6,19	4.	ideiglenes	teljesítmény
Ismeretek fejlesztése	3,44	1,127	5,6	5.	szakértői/ideiglenes	teljesítmény
Előmenetel	3,31	1,308	5,41	6.	lineáris	hatalom
Erőforrás gazdálkodás	3,01	1,190	4,68	7.	spirális / lineáris	hatalom
Kockázatvállalás	2,85	1,199	4,27	8.	lineáris	teljesítmény
Irányítás	2,86	1,254	4,22	9.	lineáris	hatalom
CSV tervezés	2,22	1,247	3,09	10.	szakértői	teljesítmény

A következő lépésben a fenti motivációkból indexeket szerkesztettem, mert ezek egyetlen mutatóban megőrzik valamennyi belső változó információtartalmát. A kapott indexek és belső változó struktúráik:

Hatalom motiváció index: magasabb jövedelem, előmenetel, erőforrás gazdálkodás, irányítás. Teljesítmény motiváció index: ismeretek fejlesztése, tapasztalatszerzés, önállóság, rugalmas munkaidő, kockázatvállalás, CSV tervezés.

Ezt követően az indexek és a karriertervek közötti kapcsolatot korreláció elemzéssel (bivariate correlation) vizsgáltam. A kapott eredmények szerint a családi vállalkozás tervek és a teljesítmény motiváció index között – ha nem is túl erős – a statisztikai kapcsolat igazolható. Míg a multinacionális vállalkozással kapcsolatos tervek, a bizonytalanok és a családi vállalkozást elutasítók és a teljesítmény motiváció index között ellentétes irányú statisztikai kapcsolat igazolható (lásd 4. táblázat).

4. táblázat. A korábbi és a felmérés időszakában megfogalmazott karriertervek és a motivációk összefüggései

Karriertervek		Teljesítmény index	
		sig.	Pearson
Korábbi tervek	Mindig is a családi vállalkozásnál képzelte el a karrierjét	0,000	P=0,357
	Multinacionális vállalatnál szeretne elhelyezkedni	0,003	P=-0,249
Mostani, csv-vel kapcs. tervek	Vezetés átvétele	0,000	P=0,407
	Bizonytalan	0,008	P=-0,222
	Biztos, hogy nem családi vállalkozásban	0,003	P=-0,248

5. Következtetések

A legtöbb vállalkozó vagy valaminek a tudora, és igen keskeny piaci rést hasít vagy alakít ki magának – amely a *szakértői karrier* megvalósítására ad lehetőséget, vagy pedig stabil ágazatokban a multinacionális vállalatok beszállító sok közül egy vállalkozás. A *lineáris karrier* a vállalkozás átvételével vagy a növekvő/fejlődő vállalkozás vezetésével értelmezhető. Az *ideiglenes karrier* jelenlétének magyarázata, hogy a változó világ, túlélés, valamint az alkalmazkodás ezt is kívánja meg – ami egyébként az Y generáció Jobonline¹⁶ felmérése szerinti jellemzőitől nincs is annyira távol. A változások azonban egyre gyakrabban következnek be, kérdés, hogy egy szakértői vagy egy lineáris karrier koncepcióval rendelkező egyén hogyan tud ezekhez alkalmazkodni.

A minta válaszait elemezve látnunk kell, hogy a családi vállalkozáshoz csatlakozni kívánók és a saját vállalkozást tervezők együttesen (54%) felülprezentálják a magyarországi és az uniós átlagos vállalkozói hajlandóságot. A válaszadók véleményét vizsgálva megállapítható, hogy a mintában szereplő fiatalok vállalkozási hajlandósága elsődlegesen nem a saját családi vállalkozás vezetésének átvételére, hanem többségében inkább a saját vállalkozás indítására irányul. Amennyiben London¹⁷ motiváció elemei alapján közelítünk az eredményekhez, *karrier rugalmasság motivációnak* értékelhető a vállalkozási hajlandóság, vagy akár a külföldi mobilitás tervek is (13,3%). A fiatalok egyharmada (34,27%) azonban még *nem látja a saját karrierjének a lényegét*. A *karrier identitást* megtestesítő motivációs elemmel – családi vállalkozás melletti elköteleződéssel – leginkább a vezetés átvételét tervezők és az alkalmazottként csatlakozók (4,9%) rendelkeznek.

A Brousseau-féle¹⁸ lineáris, szakértői, spirális és ideiglenes karrierkonceptiókat McClelland¹⁹ tanult motivációival (teljesítmény, hatalom, kapcsolat) összevetve úgy értelmezhető, hogy a lineáris karrierkonceptió hatalom motiváció, a többi pedig teljesítmény motiváció alapú. A válaszadók elsődleges motivációi (önállóság, tapasztalatszerzés, magasabb jövedelem, rugalmas munkaidő, ismeretek fejlesztése) a lineáris és hangsúlyosabban az *ideiglenes karrier konceptiókat* támasztják alá. Ezeknek a motivációknak a többsége teljesítmény motiváció, kisebb részben hatalom motiváció. A családi vállalkozáshoz való csatlakozás, a családi vállalkozásban való gondolkodás, és különösen a vezetés átvételének szándéka mögött a válaszadók *teljesítmény motivációja* húzódik meg. Az eredmények alapján arra következtethetünk, hogy a családi vállalkozáshoz kapcsolódó karriertervek (értelmezésünkben vállalkozói karriertervek) alapmotivációja a teljesítmény. Kérdés, hogy a beszállítói típusú vállalkozásban való ideiglenes karrier gátja lesz-e a családi vállalkozáshoz leginkább kapcsolható szakértői vagy lineáris karriereknak.

Jegyzetek

1. Központi Statisztikai Hivatal, 2013 www.ksh.hu
2. Lengyel, Gy. (2009): 7. Vállalkozói hajlandóság, potenciális vállalkozók és kockázatkerülés. Európai Társadalmi Jelentés, TÁRKI, Budapest.
3. Mandl.
4. Lazányi, K. (2014a): Entrepreneurs of the future. *Serbian Journal of Management* 9:(2), 149–158.
5. Lazányi, K. (2014b): Short Assessment of the Situation of Hungarian SMEs and the Potential Role of Higher Educational Institutes in: Ivan Mihajlović (szerk.) Possibilities for development of business cluster network between SMEs from Visegrad countries and Serbia: International May Conference on Strategic Management – Bor, Szerbia, Bor: University of Belgrade, 55–64.
6. Gersick, K. E.–Davis, J. A.–Hampton, Mc C.–Lansberg, I. (1997): From generation to generation: life cycles of family business. Harvard Business School Press, Boston.
7. Carlock, R. S.–Ward, J. L. (2001): Strategic Planning for The Family Business. Parallel Planning to Unify the Family and Business. Palgrave, Houndmills, Basingstoke, Hampshire.; CE (2012): Coming home or breaking free? Career choice intentions of the next generation in family businesses. Family Business Center of Excellence.
8. Brousseau, K. R.–Driver, M. J.–Eneroth, K.–Larsson, R. (1996): Career pandemonium: Realigning organizations and individuals, *Academy of Management Executive*, vol. 10, no. 4., 52–66.
9. London, M. (1983): Toward a theory of career motivation. *Academy of Management Review*, 8, 620–630.
10. Noe, R. A.–Noe, A. W.–Bachhuber, J. A. (1990): An investigation of correlates of career motivation. *Journal of Vocational Behavior*, 37, 340–356.
11. McClelland, D. C. (1961): *The Achieving Society*. Princeton, NJ: Van Nostrand.
12. Yate, M. (2013): Öt dolog, amibe belebuknak a pályakezdők. http://www.profession.hu/cikk_karrierpites/20130830/ot-dolog-amibe-belebuknak-a-palyakezdok/3221, letöltés ideje: 2014. 08. 19.
13. Lazányi, K. (2014a): Entrepreneurs of the future. *Serbian Journal of Management* 9:(2), 149–158.
14. FBCE (2012). Coming home or breaking free? Career choice intentions of the next generation in family businesses. Family Business Center of Excellence.
15. Jobonline (2013): Nagyon türelmetlenek a fiatalok munkavállalók, https://jobline.hu/karrierplusz/karrier_plusz/20131029_Nagyon_turelmetlenek_a_fiatal_munkavallal?utm_source=hvg.hu&utm_medium=referral&utm_campaign=hvg, letöltés ideje: 2014. 08. 19.

16. Jobonline (2013): Nagyon türelmetlenek a fiatalok munkavállalók, https://jobline.hu/karrierplusz/karrier_plusz/20131029_Nagyon_turelmetlenek_a_fiatal_munkavallal?utm_source=hvg.hu&utm_medium=referral&utm_campaign=hvg, letöltés ideje: 2014. 08. 19.
17. London, M. (1983): Toward a theory of career motivation. *Academy of Management Review*, 8, 620–630.
18. Brousseau, K. R.–Driver, M. J.–Eneroth, K.–Larsson, R. (1996): Career pandemonium: Realignment organizations and individuals, *Academy of Management Executive*, vol. 10, no 4., 52–66.
19. McClelland, D. C. (1961): *The Achieving Society*. Princeton, NJ: Van Nostrand.

Felhasznált irodalom

- Alniacik, Ü.–Alniacik, E.–Akcin, K.–Erat, S. (2012): Relationships Between Career Motivation, Affective Commitment and Job Satisfaction. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, vol. 58, 355–362.
- Brousseau, K. R.–Driver, M. J.–Eneroth, K.–Larsson, R. (1996): Career pandemonium: Realignment organizations and individuals, *Academy of Management Executive*, vol. 10, no 4., 52–66.
- Carlock, R. S.–Ward, J. L. (2001): *Strategic Planning for The Family Business. Parallel Planning to Unify the Family and Business*. Palgrave, Houndmills, Basingstoke, Hampshire.
- FBCE (2012): *Coming home or breaking free? Career choice intentions of the next generation in family businesses*. Family Business Center of Excellence.
- Gersick, K. E.–Davis, J. A.–Hampton, Mc C.–Lansberg, I. (1997): *From generation to generation: life cycles of family business*. Harvard Business School Press, Boston.
- Jobonline (2013): Nagyon türelmetlenek a fiatalok munkavállalók, https://jobline.hu/karrierplusz/karrier_plusz/20131029_Nagyon_turelmetlenek_a_fiatal_munkavallal?utm_source=hvg.hu&utm_medium=referral&utm_campaign=hvg, letöltés ideje: 2014. 08. 19.
- Lazányi, K. (2014a): Entrepreneurs of the future. *Serbian Journal of Management* 9:(2), 149–158.
- Lazányi, K. (2014b): Short Assessment of the Situation of Hungarian SMEs and the Potential Role of Higher Educational Institutes in: Ivan Mihajlović (szerk.) *Possibilities for development of business cluster network between SMEs from Visegrad countries and Serbia: International May Conference on Strategic Management – Bor, Szerbia, Bor: University of Belgrade*, 55–64.
- Lengyel, Gy. (2009): 7. Vállalkozói hajlandóság, potenciális vállalkozók és kockázatkerülés. *Európai Társadalmi Jelentés, TÁRKI, Budapest*.
- London, M. (1983): Toward a theory of career motivation. *Academy of Management Review*, 8, 620–630.
- McClelland, D. C. (1961): *The Achieving Society*. Princeton, NJ: Van Nostrand.
- Noe, R. A.–Noe, A. W.–Bachhuber, J. A. (1990): An investigation of correlates of career motivation. *Journal of Vocational Behavior*, 37, 340–356.
- Yate, M. (2013): *Öt dolog, amibe belebuknak a pályakezdők*. http://www.profession.hu/cikk_karrierpites/20130830/ot-dolog-amibe-belebuknak-a-palyakezdok/3221, letöltés ideje: 2014. 08. 19.