



**Gazdálkodástani Doktori
Iskola**

TÉZISGYŰJTEMÉNY

Herr Orsolya

**A hivatásos női kézilabda játékosok
karrierútjaihoz köthető sajátosságok vizsgálata**

című Ph.D. értekezéséhez

Témavezetők:

**András Krisztina, Ph.D, egyetemi docens
Köves Alexandra, Ph.D, egyetemi docens**

Budapest, 2025

**Vállalkozás és Innováció Intézet
Üzleti Gazdaságtan Tanszék
Operáció és Döntés Program**

TÉZISGYŰJTEMÉNY

Herr Orsolya

**A hivatásos női kézilabda játékosok
karrierútjaihoz köthető sajátosságok vizsgálata**

című Ph.D. értekezéséhez

Témavezetők:

András Krisztina, Ph.D, egyetemi docens
Köves Alexandra, Ph.D, egyetemi docens

© Herr Orsolya

Tartalomjegyzék

1.	Kutatási előzmények és téma indoklása.....	2
1.1.	Kutatási kérdések	4
1.2.	A kutatás gondolati modellje.....	5
2.	Felhasznált módszerek	8
2.1.	Autoetnográfia kutatási módszertan.....	8
2.2.	Narratív kutatási módszertan.....	9
2.3.	Tematikus elemzés	10
2.4.	Validitás, megbízhatóság, általánosíthatóság	11
3.	A cikk-alapú disszertáció tudományos eredményei ...	13
3.1.	Első cikk.....	13
3.2.	Második cikk	14
3.3.	Harmadik cikk	15
3.4.	A cikk-alapú disszertáció következtetése	17
4.	Főbb hivatkozások.....	19
5.	Témakörrel kapcsolatos saját publikációk	22

1. Kutatási előzmények és téma indoklása

Csodálatos és kalandos sportolói karrierutat mondhatok magam mögött. Csodálatos azért, mert olyan sikereket értem el, amelyről kislányként a televízió előtt ülve álmodtam, kalandos azért, mert sportolói karrierem alatt hamar megéreztem milyen is hullámvasúton ülni. Aktív sportpályafutásom alkalmával többször felmerült bennem, hogy a hivatásos karrier elérése nem nagy kihívás, de amikor jobban körbe néztem a környezetemben (a korombéli játékosokat figyelve), azt tapasztaltam, hogy bizonyos értelemben nagyon is nehéz. Sokszor látható annak az eredménye, hogy adott játékos megáll egy szinten, még akkor is, ha a tehetsége és útja a hivatásos karrier felé stabil alapokon áll. Személyes véleményem, hogy pályafutásom más ütemben alakult volna, ha bizonyos tényezők nem úgy alakulnak, ahogy ez végül megtörtént.

A sportolói karrier vizsgálata során széles skálán és szinteken lehet vizsgálatokat tenni (például különböző karrier átmenetekben, sikertelen vagy sikeres karrierutak, lemorzsolódás, kiégés, stb.). Személyes indíttatásom a téma iránt egyrészt volt sportolóként és jövő kutatóként egyfajta terápiaként értelmezhető. Bármennyire is tudatosan készültem a sport utáni életre, az átállás hagyott számomra is kihívásokat és kérdéseket. Így felkeltette az érdeklődésemet a sikeres karrierpálya bemutatása, továbbá a sportolói karriermenedzsment területén a sportolói karrierutak során fellépő döntések és az érintetti viszonyok vizsgálata.

A karrier-kutatások és annak speciális volta, amely a sportolókra vonatkozik, számos kihívást bemutatnak a

különböző témákban és tudományos területeken (mint karrier-fejlődés, karrier-átmenetek, karrierdöntések; (sport)pszichológia, szociológia, antropológia, viselkedéstudományok). Az alábbi kutatási problémákat azonosítottam: Egyrészt a sportolói karrier véges (rövid), az átállás nehézségeit támogató közeg segítheti, amely sok esetben hiányzik (kipukkant burok érzete, értékvesztés). Másrészt, az aktív sportolók nem foglalkoznak kellően tudatosan a sportkarrier és a sport utáni karrier vezetésével, tervezésével. Harmadrészt, a sportolók különböző átmenetek során más-más élethelyzetű döntésekkel és döntéshozókkal találkoznak, amely kihathat a karrier alakulására. Negyedrész, a sport fejlődéséből adódóan a gazdasági folyamatok felerősödtek a sportiparban is. Ennek hatása érzékelhető a játékospiacon is. Számos alkalommal a sportszervezetek hoznak olyan döntéseket, amely gazdálkodási szempontból indokolt lehet, amelyek azonban az emberi értékek eltárgyasulását eredményezheti. A sportolók ilyen szempontból negatív szereplői lehetnek egy egyesület életében, mely kihat ezzel a sportolói karrierjük alakulására. Végül a kézilabdához köthető karrier-kutatásokkal csekély szakirodalom foglalkozik, továbbá a MKSZ (Magyar Kézilabda Szövetség) 2021-ben kiadott sportági stratégiája (2022-2028) olyan célkitűzéseket állapít meg, amelyek indokoltá teszik azt, hogy a „kulcsérintettekhez”, a kézilabdázókhoz köthető tanulmányok segítsék munkájukat.

1.1. Kutatási kérdések

Az előzményekből adódóan kutatási fókuszom: A sportkarrierhez köthető sajátosságok vizsgálata és kihívások bemutatása a magyar női kézilabda-játékosok példáján keresztül, különös tekintettel a karriermenedzsment és karrierdöntések területeire. Így átfogó célom megérteni a sikereket elért magyar női kézilabda-játékosok sportkarrierjéhez köthető tendenciákat, szemléltetni a kritikus beavatkozási pontokat, elősegítve a tudatos karriermenedzsment feladatát.

A doktori képzés során cikk-alapú disszertáció megírását terveztem, amely három tanulmányra épült. A cikkek kutatási kérdéseit a doktoranduszi kutatásom *alkérdéseiként* kezeltem:

1. cikk kutatási kérdése: Melyek a főbb tényezők és helyzetek, amelyek adott hivatásos sportkultúrában jellemzik egy magyar, női kézilabda játékos teljes karrierjét (kezdetektől a visszavonulás utáni pár évig) és arra vonatkozó tapasztalatait?

2. cikk kutatási kérdése: Milyen változók befolyásolják a csapatsportolók hosszú távú teljesítményét a pályafutásuk átmeneti szakaszaiban? Milyen beavatkozási pontok azonosíthatók, ahol a tudatos karriermenedzsment befolyásolhatja a hosszú távú teljesítményt?

3. cikk kutatási kérdése: Mi teszi speciálissá a sportolókkal mint munkaerőkkel való gazdálkodást hivatásos szinten a női kézilabda sportágban?

Összességében, a cikk-alapú disszertációm egy olyan feltáró kutatás, amely a magyar női kézilabda-játékosok

karrierútjához tartozó kihívások megértésére irányul és ahol a következő átfogó *kutatási kérdés* megválaszolására törekszik:

A kézilabda sportág kultúráján belüli milyen tényezők azonosíthatók a karriermenedzsment szempontjából, amelyek meghatározzák a játékosok karriertörténeteit és milyen vonások jellemzik a karrierútjaikat és kulcsfontosságú döntéseiket egy sikeres pályafutás lezártaival?

PhD kutatásom elméleti háttérét mindenekelőtt a sportgazdaságtan és döntéselmélet irodalma és a karrier kutatások sportpszichológiai megközelítései adják. Így a különböző tudományterületek különböző irányzatai közül azokra fókuszálok, amelyek karriervezetési keretrendszerek, karrierdöntési helyzeteket magyarázza. Így például nem térek ki részletesen a sportpszichológiai megközelítések magyarázatára, viszont bemutatom azokat az értékes összefüggéseket, modelleket, amelyek jól illeszkednek a sportgazdaságtan stratégiai szemléletével. Mindezzel célom az volt, hogy a kézilabdázók szemszögéből megnézzem melyek azok a főbb területek, amelyek a karrierjeik alakulásában meghatározók, választ adva az átfogó kutatási kérdésre.

1.2. A kutatás gondolati modellje

Az *első cikkem* megírásával meghatároztam azt a szempontrendszert, amely hatására a doktoranduszi időszakra kitűzött kutatási témám megalapozása megtörtént. Az autoetnográfia kutatási módszertan alkalmazása önmagában véve is érdekes és egyediséggel járul hozzá a

jövő kutatásokhoz, értéke abban rejlik, hogy korábbi kutatásaimban fellelhető szakirodalmi hiányosság a kézilabda sportolói központú, makro-szintű vizsgálattal némiképpen pótlásra kerül. Továbbá a cikkben azonosított öt pillér figyelembevételével értékes inputokkal szolgálhat a gyakorlatban mind a sportolók, mind szövetségek és a sportvállalatok számára.

A *második cikk* az első cikkből következően egy lekérdezése a magyar női kézilabdások helyzetének. Az autoetnográfia és a narratívák használata kellően kiegészítik egymást, így társszerzőmmel célunk ebben a cikkben a narratív kutatási módszertan alkalmazása volt más exportolókkal, hogy egy átfogóbb képet mutathassunk be a kézilabdában lezajló karrierhez köthető folyamatokról, amelyről véleményünk szerint e sportágban kevesen kutatnak.

A *harmadik cikk* más irányból közelíti meg a sportolói karrier-vizsgálatot. A kutatást társszerzőmmel tematikus elemzéssel végeztük, amely lehetőséget adott arra, hogy tematikus kódok segítségével témákat alkossunk. Ezzel nem titkolt célunk az volt, hogy a játékoskiválasztás logikájára kaphassunk választ (Ofoghi et al., 2013), amely egy kézilabdázó karrierútját érinti, befolyásolhatja.

Az 1. táblázat jelöli a három alkalmazott kutatási módszertant, részletezi a három cikk kapcsolódását, röviden bemutatja a tanulmányok témáit és a meghatározó szerepeket.

Cikk I.

Autoetnográfia kutatás

Téma:

A sportolói tapasztalatból kiindulva bemutatásra kerülnek, melyek azok a fontos tényezők a sportolói karrierben, amelyek egyrészt a jövőbeni doktoranduszi kutatás kiindulási alapját képezheti, másrészt ezzel feltárható az adott sportkultúra sajátosságai, amelyeknek hangvétele az olvasó számára is élvezetes lehet.

A cikk szerepe:

- Reed-Danahay (1997) analitikus autoetnográfia-elmélete segítségével sport világában bemutatásra kerül:
Az auto (az én), az etnos (a kultúra) és a grafika (a kutatási folyamat) alkotóelemeinek összeadása adja az én személyes tapasztalatainak kultúrába ágyazása.

- Megalapozásra került induktív módon a magyar, női kézilabda játékos karrierútja (kihívások, döntések, sajátosságok).

Cikk II.

Narratív kutatás

Téma:

A női kézilabda játékosok karrierátmenetek teljesítményéhez köthető hatások vizsgálata, amelyek a hosszú távon hatással lehetnek a sportolói karrier alakulásában.

A cikk szerepe:

- Az autoetnográfia és a narratívák használata kellően kiegészítik egymást, így egyrészt a Cikk I. következő kutatási irányaként, másrészt új célként jelenik meg a narratív kutatási módszertan alkalmazása ex-sportolókkal, hogy egy átfogóbb kép bemutatása megtörténjen a kézilabdában lezajló karrierhez köthető folyamatokról.

- Megvizsgálásra került, mely változók befolyásolják a kézilabda sportsikerekben erős minta adott karrier átmeneti szakaszaiban lévő sportoló hosszú távú teljesítményét. Ezzel azonosíthatóvá váltak azok a pontok, ahol tudatos karriermenedzsment beavatkozhat.

Cikk III.

Tematikus elemzés

Téma:

Vezetők megkérdezésével kerül kutatás alá a sportolók foglalkoztatásához köthető tendenciák vizsgálata.

A cikk szerepe :

- A feltáró kutatás a felsővezetői megoldásoknak és tapasztalatoknak bemutatása. Szerepük és érintettségük a karrierátmenetek során megjelenik, illetve befolyásolhatják és érinthetik a játékosok karrierútjaikat.

- Vezetői nézőpontból vizsgált kérdés, hogy az edzők és szakvezetők milyen döntéseket hoznak és tapasztalatokat gyűjtöttek, ha sportolókkal mint munkaezerékek foglalkoznak egy sportklub életében.

1.táblázat: A cikkek kapcsolódása

Forrás: saját szerkesztés

2. Felhasznált módszerek

A cikk-alapú disszertációm olyan kvalitatív módszereket bemutató kutatás (autoetnográfia-, narratív kutatás, tematikus elemzés), ahol megfigyeléseken van a hangsúly, nem hipotézisekből indultam ki, mellőztem az előzetes koncepciók felvázolását, csak az összefüggések és kapcsolatok keresését tartottam szem előtt az elméletek kidolgozásához (Babbie, 2008, p 415). Mindezt azért, hogy a karriert érintő legfőbb összefüggéseket azonosíthassam. Ennek következtében nem állítottam fel előzetes proposíciókat.

Ugyanakkor, a kvalitatív kutatási módszertanokról tudjuk, hogy legfőbb értékük, hogy adott téma minél mélyebb, gazdagabb megértésre fókuszál. Interjúalanyokat kérdezhetek a kutatásomhoz szükséges információkról és megélt tapasztalataikról, felismerve a résztvevők egyedi nézőpontjainak értékét, amelyeket csak tapasztalataik és világnézetük kontextusában lehet teljes mértékben megérteni (Yin, 2015).

A leíró jelleg jellemzi a kvalitatív megközelítéseket, amely eszközt ad a kutató számára, hogy abduktív jellege révén (Blaikie, 2000) egy holisztikus képet építsen fel egy természetes környezetben (Creswell, 2007).

2.1. Autoetnográfia kutatási módszertan

Egy sportolói karrierút bemutatását az autoethnográfia módszerrel lehet a legértékesebben szemléltetni, ugyanis, ahogy Reed-Danahay (1997) az analitikus autoetnográfia-elmélete segítségével kijelenti, hogy az auto (az én), az etnos

(a kultúra) és a grafika (a kutatási folyamat) alkotóelemeinek összeadása adja az én személyes tapasztalatainak kultúrába ágyazását. Ezzel a módszerrel az információhoz és adatokhoz való hozzáférés könnyebb és egyszerűbb, nem merül fel etikai szempont, illetve egyértelműen könnyebb a terepmunka, hiszen „az autoetnográfia „párbeszédben, jelenetekben, jellemzésben és cselekményben ábrázolt konkrét cselekvést, érzelmet, megtestesülést, öntudatot és önvizsgálatot használ” (Ellis, 2004, p 38).

Számos kutató fordult befelé, és használta a sport világában.

Egy hivatásos sportolói karrierre vonatkozó tényezők bemutatására vonatkozóan az autoetnográfia kutatási módszertan alkalmasnak minősül egyrészt mert van egy kutatási hiány a magyar mintára és sport kapcsolat vonatkozásában, másrészt, a módszertani kritikáktól és a hátrányoktól eltekintve számos előnye van (amit az első cikk részletesen kifejt).

2.2. Narratív kutatási módszertan

Ahogy Hunter (2010) kijelenti, a narratív kutatás elemzési szakasza sajátos kihívásokat rejt, hiszen a legmegfelelőbb adatelemzési módszer megtalálása és a megállapítások bemutatása időt és erőfeszítést igényel. Ezért figyelni kell arra, hogy az összegyűjtött adatokat a lehető legjobban kihasználjuk, és a résztvevők történeteit koherens és értelmes módon szemléltessük. Chase (2005 in: Hunter, 2010) öt a narratív kutatásban használatos analitikus lencsét mutat be: 1.) maga a narratívára fókuszál, mint egyediségre az emberi cselekvésre vonatkozóan; 2.) a narrátor hangjára (és döntéseikre, verbális cselekvéseikre) fókuszál; 3.) a fókusz

azon van, hogy a narratívát a társadalmi körülmények milyen mértékben korlátozták, 4.) a narratívákat interaktív teljesítményként kezeli a kutató és a résztvevő között; 5.) pedig narrátorra (kutatóra) fókuszál, mint az autoetnográfiai kutatásoknál (Hunter, 2010, p 47). A második cikkem megírásánál célokom az első és harmadik szemüveg felvétele, ahol a résztvevők elmondhatják gondolataikat, tapasztalataikat, döntéseiket a sikeres, hivatásos sportolói karrierútjukkal kapcsolatban, illetve bemutassam azt, hogy ezek a narratívák a korszak társadalmi környezetében hogyan jelennek meg. A narratív megközelítés egyrészt felpezdíti a menedzsmenttudományok módszertani tárházát, másrészt a felmerülő problémákra emberközelibb nézőpontból vizsgálódhatunk, amelyre gyakorlatban használható megoldások születhetnek (Horváth & Mitev, 2015).

2.3. Tematikus elemzés

Braun és Clarke (2006, p 79.) a tematikus elemzést úgy definiálják, mint „az adatokon belüli minták (témák) azonosítására, elemzésére és jelentésére szolgáló módszer”, és hasznos az adathalmazok minimális méretekkel és részletességgel történő rendszerezéséhez és leírásához, miközben redukálja az adatokat, és illeszkedik más adatelemzési módszerekhez (Vaismoradi et al, 2013). Egy jó tematikus elemzésnek fő szempontja, hogy a kutatási kérdése valami fontosat mondjon, kialakított témáit következetesen hozza létre, és részletesen leírni azt, hogyan jöttek létre az adathalmazokból az uralkodó témák (Braun & Clarke, 2006). Kiemelendő, hogy kutatók gyakran dolgoznak ki egy tematikus térképet, amely a témák, kódok és kapcsolataik

vizuális megjelenítésére szolgál, lehetővé téve a témákat a jelenség tágabb kontextusába helyezze (Kuckartz, 2013; Castleberry & Nolen, 2017). Szerzőtársammal ezekre a szempontokra figyeltünk, az átiratokból tematikus kódok születtek, így az elemzés induktív módon történt, amely lehetőséget adott arra, hogy tematikus térképet hozzunk létre az adathalmazból.

2.4. Validitás, megbízhatóság, általánosíthatóság

A disszertációban szereplő tanulmányok esetében társszerzőimmel deduktív és/vagy induktív megközelítéseket alkalmaztunk a cikkek elemzése során, amelyeket kiegészítettünk az NVivo használatával. Utóbbi az interjúkból származó implicit tudások explicitté alakulását segítette (amelyeket egyébként aztán tovább rögzíthető, elemezhető, átírható és egyben átlátható). Másrészt, a szerzőtársaimmal folytatott folyamatos és naprakész adatokra és elemzésre vonatkozó párbeszéd is hasznos volt. Mindez abban segített, hogy a kvalitatív eljárásokat megszilárdítsuk és javítsuk a kvalitatív kutatásaink megbízhatóságát és minőségét (Sinkovics et al., 2008).

A kutatói elfogultság kényes témaként jelenik meg az autoetnográfia kutatási módszertan esetében. Kutatásom során egy nagyon speciális formája, a szubjektív személyes (kutatói) introspekció formája jelenik meg. Ugyan más nem lát bele a fejembe, azonban pontos és fontos adat van a kezemben, és talán büszkén mondhatom, hogy az Ericsson et al. (1993) féle tudatos felkészülés elve (deliberate practice, 10.000 óra 10 éven át) duplán megvalósult professzionális, sikeres sportolói karrierem 20 éve alatt. Esetemben

alkalmazott autoetnográfia módszer segítségével célom az volt, hogy az én és a sport kultúra között kialakult kapcsolatot tartottam szem előtt, amelyet a kritikusok egyébként figyelmen kívül hagynak. Gould (1995) szerint a személyes visszaemlékezés sokkal több és közvetlenebb adatot szolgáltat (Horváth & Mitev, 2012 p.5-6.)”. Így az autoetnográfia módszert alkalmazhatom magam és sportolói karrieremet befolyásoló érintettjei nézőpontjának jobb megértésére azért, hogy életszerűség, valóságosság a cél az objektivitással szemben (Ellis, 2004). Ezt a nézetet erősíti Jones et al. (2016, p33): „az autoetnográfia nem állítja, hogy más módszereknél jobb vagy megbízhatóbb, általánosíthatóbb és/vagy érvényesebb kutatást eredményez, hanem ehelyett a kulturális tapasztalatok tanulmányozásának másfajta megközelítését kínálja”.

A kvalitatív kutatások eredményei többségben nem általánosíthatóak (Tacconi, 1998), illetve tény az, hogy a kutatás feltételeit pontosan ugyanúgy nem lehet megismételni (Castleberry & Nolen, 2017). A kutatásaim általánosíthatóságának korlátjai közé tartozik, hogy egy adott korszakban lekérdezett minta osztotta meg velem a karrierjéhez tartozó tapasztalataikat, amelyek néhány év múlva az új csoport más tényezőket tarthat fontosnak. Ahogy erre interjúalanyok is utaltak, a különböző generációk eltérően gondolkoz(hat)nak. Korlát lehet még, hogy egy másik kulturális környezetben teljesen más hangsúlyok jönnek ki eredményként, mint a magyar minta esetében vagy akár egy teljesen más sportág esetében. Mindemellett kiemelném érdekességként, hogy Ekengren et al. (2020a;

2020b) tanulmányában bemutatott eredmények saját kutatási eredményekkel összehasonlítás során általános következtetések levonhatóak. Ugyanakkor kutatásom leíró jellegéből adódóan célom a sajátosságok bemutatása, mint általánosítható eredmények reprezentálása. Ugyanis a gyakorlat számára megoldások szükségesek és a versengő, innovatív környezet folyamatos változtatásra sarkallja a döntéshozókat.

3. A cikk-alapú disszertáció tudományos eredményei

3.1. Első cikk

Egyrészt, a pályafutást befolyásoló személyek (szülők, edzők, stb) szerepe nagyban befolyásolja a fiatal korban a karrier alakulását. Másrészt a helyi tehetséggondozó környezet megléte egy fiatal sportolónak elengedhetetlen. Hiszen a sportklub társadalmi beágyazódása a sportkörnyezetbe adott, ahol a fiatal megismerkedik a sportággal, megalapozza társadalmi kapcsolatait a sport világán belül és kívül egyaránt (Henriksen et al., 2010). Harmadrészt, nem lehet bizonyítani az ok-okozati összefüggéseket a véletlen események és az életút változatai között, azonban kijelenthető, hogy az életút több meghatározó tényezővel rendelkezik még akkor is, ha ezek véletlen események (Shanahan & Porfeli, 2006). Negyedrészt, a teljesítménycentrikusság arra „kényszerítheti” a sportolókat, hogy megszállottjaik legyenek a sportáguknak, félretéve egyéb érdeklődési területeiket, amivel veszélyeztetik az élet többi területén való

későbbi boldogulásukat. Viszont a kutatás bizonyítja, hogy a sport és tanulás pályái kompatibilisek és egymás kiegészítőjeként érdemes kezelni. Nem szabad elfelejteni, hogy a sportolók nem gépek, akik húzzák a teljesítmény elvárások mellett a szekeret, így nem engedhetik meg maguknak azt, hogy a „roncs” narratíva győzedelmeskedjen végül (Douglas & Carless, 2009), mert a sport egy állomás életükben. Végül, kutatásom megerősíti azt a nézőpontot, miszerint a tudatos tervezés megkönnyítheti a civil életbe való átmenetet. Ugyanakkor kimutatható a burok kipukkanásának fájó pontja, mikor a sportoló a sportvilágtól távozik, ennek feldolgozása időbe telik.

3.2. Második cikk

Szerzőtársammal célunk volt egy rendszerszintű áttekintést adni a magyar női kézilabda játékosok két karrier átmenetéhez ("*from development to mastery*" és "*from mastery to discontinuation*") tartozó tapasztalataiból kinyert változók által. Kimutattuk azt, hogy milyen belső vagy külső tényezők gátolják vagy támogatják a sportoló teljesítményét. A második cikk 4. táblázatában láthatóak a csoportosított (egyéni, interperszonális, szervezeti és szociokulturális szint) változók részletesen, ahol a különböző vezetői megközelítések használata indokolt, így a tudatos karriermenedzsment feladata lehet a kapott eredmények gyakorlati alkalmazása.

Taylor et al. (2022) *egyéni szinten* a belső hiedelmek, értékek, motivátorok (klubkultúra, hagyomány, légkör, érték, azaz a megfelelő környezethez tartozás érzése) erősségét

hasonlították össze a külső motivátorokkal (például jutalom és pénz), ami meghatározta karrierdöntéseiket.

Interperszonális szinten négy érdekelt féllel fennálló kapcsolatok jellegét (támogatás vagy gátlás) figyelték meg. Család, edző, munkaadó és csapattársak. Mooney et al. (2019) rávilágít a család és a karrier között hozott sok áldozatra, ugyanakkor jelen van az ellentétes érzés, hogy miért érdemes mindezt megtenni. Megállapítottunk, hogy kutatási eredményeink a fentiekkel hasonlóak. *A szervezeti szinten* egyértelműen megállapítható, hogy a sportolók többségének igénye a tanulás, így a klub támogatása mellett megjelenő szervezési kérdés, hogy a felsőoktatás hogyan tud rugalmasságot biztosítani a sportolóknak az alternatív képesítések megszerzéséhez. *A szociokulturális szinten* kiemelendő a közösség fontos szerepe. A lehetőség (iskolában, lehetőség rendelkezésre áll, lehetőség a váltásra) minden karrierszinten megjelenik, és úgy tűnik, hogy szorosan összefügg a közösség erejével. Barabási (2018, p 28) szerint a siker kollektív jelenség: "a siker soha nem rólad szól, de még csak a teljesítményeden sem. A siker rólunk szól, és arról, hogy mi hogyan látjuk a teljesítményedet". A sport után viszont megjelennek olyan tényezők, mint az értékvesztés kezelése és alkalmazkodás az új szerepekhez. Tehát úgy gondoljuk sikeres karriermenedzsment feladata ezeknek a közösségeknek a létrehozása, megerősítése.

3.3. Harmadik cikk

A szakmai interjúkból kinyert adatokat rendszereztük és a kutatási kérdéshez kapcsolódóan három fő témába soroltuk. Fontosnak tartották a sportszakmai szempontokat (mint a

különböző érintettekhez kapcsolódó képzetek fejlesztendő területnek számítanak), az egyéb befolyásoló helyzeteket (játékosmenedzserek szerepének megnövekedése, „kényszerpályák” és pénz), illetve maga a kézilabda-játékosokhoz köthető szempontokat. Utóbbi esetben kiemelendő a játékosok humántényezői és a közegbe való illeszthetőség kérdésköre, amely mint értékmérő jelenik meg a kiválasztás során.

Az alkalmazott módszertan segítségével két téma került megállapításra és kiértékelésre. Ezek a következők voltak: a közeg fogalmi keretének (3. cikk 2. ábrája) bemutatása, illetve a sportolói típus értéktipizálási modell (3. cikk 3. ábrája) szemléltetése mellett, annak a viselkedési dimenziók mentén azonosítható szerepkörökkel van összevetése a kézilabdában (3. cikk 1. táblázat). Mindkét esetben a résztvevők narratívái jelennek meg. Így világos képet kaphatunk egyrészt hol helyezkedik el a sportoló, milyen belső és külső környezeti tényezők veszik körül a kézilabda sportágban. Másrészt betekintést kaphatunk a játékosok kiválasztásának logikájáról, amely legfőképpen érték-ár alapján (nem tárgyiasult és tárgyiasult paraméterekkel) történik. Ennek a modellnek a megalkotását Henderson (1970 in: www.bcg.com) négycellás növekedési/részesedési termékportfólió mátrixa ihlette. Tehát a sportolók csoportosítása a sportvállalat számára sportoló piaci értéke fokán és a sportoló humántényezői milyenségén alapul. Végül, teljesül Driskell et al. (2017) javaslata, hogy a csapatszerepeket összevevessék a csapat-összetételi modellekkel (3. cikk, 1 táblázat).

3.4. A cikk-alapú disszertáció következtetése

A cikk-alapú disszertáció hozzáadott értékei: egyrészt a választott téma időszerű problémát állít a középpontba, ahol holisztikusan vizsgálódik a hivatásos sportolók karrierjének gazdasági, illetve menedzsment kérdéseire vonatkozóan. Másrészt, személyes élettörténeten, megfigyeléseimen keresztül egyedi értéket tudtam behozni a téma kutatásába úgy, hogy emellett az MKSZ (2021) sportági stratégiájában felvázolt bizonyos területek célkitűzései eléréséhez eredményeim relevanciája megjelenik. Harmadrészt kiemelném, hogy a három tanulmány hozzájárul a meglévő szakirodalomhoz, illetve az alkalmazott módszertanok a fentebb már utalt módon, aktuális jelenséget tárnak fel valós kontextusban, mely releváns a nemzetközi karrierkutatások szempontjából (Andersen & Wagtmann, 2004). Végül, hozzáadott értéként tekintek arra, hogy a kutatásom során a sportoló mint érintett nem tárgyiasított formában van jelen, a sportolói szemszög tudatos alkalmazásával más nézőpont kerül felszínre.

A cikk-alapú disszertáció kutatási propozíciói: Egyrészt, egy sportkarrier esetében figyelni kell a befolyásoló személyek tevékenységére, a helyi sportkultúra meglétére, a váratlan és gyorsan váltakozó (pl.: tanulmány, vereség, győzelem és sérülés) helyzetekre, amelyekre szakmai és érzelmi megoldásokkal felkészültnek kell lenni és biztosítani kell a sport utáni újrakezdés lehetőségét.

Másrészt, az eredmények felhívják az érintettek figyelmét arra, hogy a sportolókkal történő foglalkozás alkalmával a zárt és egyoldalú nézőpont helyett a rendszerszerű

gondolkodásra törekedjenek. (Rendszertérkép összefüggéseinek megértése által: Barbrook-Johnson & Penn, 2022). Kutatásom egyik meghatározó eredménye az, hogy a karriert meghatározó változókat összegezve és kapcsolódásokat szemléltetve kirajzolódik egy elsőre bonyolultnak tűnő hálózat.

Harmadrészt, a sportolók a bérigényükön kívül egyéb belülről érkező indíttatásból (önmegvalósítás, alázat, lemondást nem tűrő munka, célok elérése) válhatnak hivatásos (profí), sikeres sportolókká. Ez arra hívja fel a figyelmet a sportvezetők számára, hogy ne csak a bérterjedelem egyéb modelljeivel ösztönözzék őket, hanem holisztikusabb megoldásokban gondolkodjanak (sportoló, mint egész ember => mentorprogramok jelentőségei => egyéb szakemberek bevonása, akik felkészíthetik a sportolókat arra, hogy a külső hatásokra, zajokra a megfelelő tudásukkal pozitív teljesítményt tudjanak letenni).

Negyedrész, figyelmet kell fordítani a humántényezőkre a játékosokkal való foglalkoztatás során, ugyanis a közegbe való beillesztési és játékoskiválasztási szempontok között erősen megjelenő tényező a gyakorlatban, olykor a sportszakmai szempontokat is megelőzi.

Ötödrész, a gyakorlat számára felhasználható a cikkekben közzétett modellek, keretrendszerek, amely segíthetik a sportolókat vagy a vezetőket abban, hogy megfelelő döntéseket hozzanak céljaik eléréséhez.

A kutatás fő korlátja egyben a kutatás eredetisége is. Az egyedi mintába magyar kézilabda legsikeresebb korszakaiból kerültek ki a résztvevők. A kutatás így pozitív

teljesítménypályáról ad képet. Ugyanakkor nem mehetek el amellett a különleges helyzet mellett, hogy a sportban eltöltött évek során kialakított kapcsolataimat kihasználva olyan sikeres, professzionális kézilabda játékosokhoz hozzáférjek, amelyhez más kutató nem tudna. Korlátként van jelen a módszertanból adódó jellemző, miszerint a lekérdezés nem megismételhető, bizonyos mértékig általánosítható. Azonban, maga a kutatási folyamat és az eredmények arra sarkaltak, hogy további, jövőre vonatkozó kutatási irányokat megjelöljek. Például, eredményeim összehasonlítása más generációval vagy sportággal; vagy bizonyos érintettek szerepének részletesebb vizsgálata; vagy egyéb, a cikk-alapú disszertációban szereplő modellekhez vagy keretrendszerhez illeszthető kutatások elindítása; vagy a sportolói karrier tágabb környezetének szisztematikus elemzése (drop-out, sikertelen karrier).

Összességében, az általam vizsgált magyar, női kézilabda-játékosok karrierút sajátosságainak alakulása egybecseng azokkal a nemzetközi szakirodalmi koncepciókkal, amelyek feltérképezik, keretrendszerbe helyezi a karrierszakaszokat karrierfejlődés és karrierátmenetek szempontjából, továbbá igazolja a érintettcsoportok hálózatából kimutatható karriertámogató vagy karriermódosító döntéseket és intézkedéseket, amelyek segíthetik vagy irányíthatják a női kézilabdázó sportolói, illetve a sport utáni karrierpályáit.

4. Főbb hivatkozások

Andersen, P. H., & Wagtmann, M. A. (2004). Ensuring validity in qualitativeinternational business research. In *Handbook of qualitative researchmethods for international business* (pp. 464–485). Cheltenham, UK:Edward Elgar Publishing.

- Babbie, E. (2008): *A társadalomtudományi kutatás gyakorlata*. Balassi Kiadó, Budapest
- Barabási, A.L. 2018. „*A képlet. A siker egyetemes törvényei*” [Formula. The Universal Laws of Success]. Budapest, Hungary: Libri Press.
- Barbrook-Johnson, P., & Penn, A.S. (2022). *Systems Mapping: How to build and use causal models of systems* (p. 186). Springer Nature.
- Blaikie, N. (2000). *Design social research: the logic of anticipation*. Cambridge: Polity, 36.
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative research in psychology*, 3(2), 77-101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>
- Castleberry, A., & Nolen, A. (2017). Methodology matters: Thematic analysis of qualitative research data: Is it as easy as it sounds. *Currents in Pharmacy Teaching and Learning*.
- Creswell, J. W. (2007). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches*. Sage publications.
- Douglas, K., & Carless, D. (2009). Abandoning the performance narrative: Two women's stories of transition from professional sport. *Journal of applied sport psychology*, 21(2), 213-230.
- Driskell, T., Driskell, J. E., Burke, C. S., & Salas, E. (2017). Team roles: A review and integration. *Small Group Research*, 48(4), 482-511. <https://doi.org/10.1177/1046496417711529>
- Ekengren, J., Stambulova, N., Johnson, U., & Carlsson, I.M. (2020b). Exploring career experiences of Swedish professional handball players: Consolidating first-hand information into an empirical career model. *International Journal of Sport and Exercise Psychology*, 18(2), 156-175. <https://doi.org/10.1080/1612197X.2018.1486872>
- Ekengren, J., Stambulova, N.B., Johnson, U., Carlsson, M., & Ryba, T.V. (2020a). Composite vignettes of Swedish male and female professional handball players' career paths. *Sport in society*. <https://doi.org/10.1080/17430437.2019.1599201>

- Ellis, C. (2004). *The ethnographic I: A methodological novel about autoethnography*. Rowman Altamira.
- Ericsson, K. A., Krampe, R. T., & Tesch-Römer, C. (1993). The role of deliberate practice in the acquisition of expert performance. *Psychological review*, 100(3), 363.
- Gould, S. J. (1995). Researcher introspection as a method in consumer research: Applications, issues, and implications. *Journal of consumer research*, 21(4), 719-722.
- Henriksen, K., Stambulova, N., & Roessler, K. K. (2010). Holistic approach to athletic talent development environments: A successful sailing milieu. *Psychology of sport and exercise*, 11(3), 212-222.
- Horváth, D. & Mitev, A. (2015). *Alternatív Kvalitatív Kutatási Kézikönyv*. Mitev, A. (Szerk.), Budapest, Alinea Kiadó, pp. 25-75.
- Horváth, D., & Mitev, A. Z. (2012). Csillagok háborognak: Kutatói introspekció és az introspekció egyéb formái a tudományos vita keresztüztüében. *Marketing & Menedzsment*, 46(4), 4-13.
- Hunter, S. V. (2010). Analysing and representing narrative data: The long and winding road. *Current narratives*, 1(2), 44-54.
- Jones, S. H., Adams, T. E., & Ellis, C. (2016). *Handbook of autoethnography*. Routledge.
- Kuckartz, U. (2013). Qualitative text analysis: A guide to methods, practice and using software. *Qualitative Text Analysis*, 1-192.
- MKSZ (2021). *A Magyar Kézilabda Szövetség sportági stratégiája 2022-2028*.
- Mooney, A., C. Hickey, D. Ollis, and L. Harrison. 2019. Howzat! Navigating gender disruptions in Australian young women's cricket. *Journal of Australian Studies* 43(1): 71-86. <https://doi.org/10.1080/14443058.2018.1545139>.
- Ofoghi, B., Zeleznikow, J., MacMahon, C., & Dwyer, D. (2013). Supporting athlete selection and strategic planning in track

- cycling omnium: A statistical and machine learning approach. *Information Sciences*, 233, 200-213.
- Reed-Danahay, D. (1997). *Auto/ethnography: Rewriting the self and the social* (New York, Berg).
- Shanahan, M. J., & Porfeli, E. J. (2006). Chance events in the life course. *Advances in Life Course Research*, 11, 97-119.
- Sinkovics, R. R., Penz, E., & Ghauri, P. N. (2008). Enhancing the trustworthiness of qualitative research in international business. *Management international review*, 48, 689-714.
- Tacconi, L. (1998). Scientific methodology for ecological economics. *Ecological Economics*, 27(1), 91-105.
- Taylor, T., H. Fujak, C. Hanlon, and D. O'Connor. (2022b). A balancing act: Women players in a new semi-professional team sport league. *European Sport Management Quarterly* 22(4): 527-547. <https://doi.org/10.1080/16184742.2020.1815821>
- Vaismoradi, M., Turunen, H., & Bondas, T. (2013). Content analysis and thematic analysis: Implications for conducting a qualitative descriptive study. *Nursing & health sciences*, 15(3), 398-405.
- Yin, R. K. (2015). *Qualitative research from start to finish*. Guilford publications.
- <https://www.bcg.com/publications/1970/strategy-the-product-portfolio> downloaded: 17.03.2023.

5. Témakörrel kapcsolatos saját publikációk

- Herr, O. (2019). *Az azonosítható sikertényezők és trendek hatása és alkalmazhatósága a kézilabda sportág utánpótlás-nevelésében és működtetésében*. MA/MSc szakdolgozat, BCE Gazdálkodástudományi Kar, Üzleti Gazdaságtan Tanszék.
- Herr, O. (2020). A női kézilabda utánpótlás-nevelésében kimutatható sikertényezők – a 2019-es év kutatási eredményeinek bemutatása. *Magyar Sporttudományi Szemle*. 21(2): 3-11

Herr, O., & András, K. (2025). A sportvezetők és edzők foglalkoztatáshoz kapcsolódó, a női kézilabda-játékosokra mint alkalmazottakra vonatkozó nézőpontjainak vizsgálata. *Vezetéstudomány-Budapest Management Review*, 56(2), 55-67.

Herr, O., & Köves, A. (2024). Achieving while looking forward: variables influencing performance in the transitory career phases of professional women's handball. *International Journal of Performance Analysis in Sport*, 1-19.

Köves, A., Szathmári, A., & Herr, O. (2021). The vision of sustainable sport in a backcasting research. *Society and Economy*, 43(4), 314-330.

Konferencia

Herr, O. (2019). Az azonosítható sikertényezők és trendek hatása és alkalmazhatósága a kézilabda sportág utánpótlás-nevelésében és működtetésében. In: *Fiatal Sporttudósok VII. Országos Konferenciája*. Budapest (2019.11.29. - 2019.11.30.), p 53.

Herr, O., & András, K. (2022). Technikai vagy taktikai hiba? : A kézilabda játékosok személyiségi jegyei figyelembevételének gazdasági jelentősége a sportszervezetek szempontjából. In: *Matthias Corvinus Collegium (MCC) (szerk.). III. Vállalkozáskutatási konferencia*. Budapest, (2022.11.17. - 2022.11.18.). p 37-39.

Herr, O., & András, K. (2024). A sportvezetők és edzők foglalkoztatásához kapcsolódó, a női kézilabda-játékosokra mint alkalmazottakra vonatkozó nézőpont vizsgálata. in *Magyar Sporttudományi Szemle (1586-5428): 25 (108)*. 21. Országos Sporttudományi Kongresszus; "Sporttudomány az egészség és a teljesítmény szolgálatában". Székesfehérvár, Magyarország 2024.05.29. - 2024.05.31. pp 64-64