

# PUBLIKÁLOK, TEHÁT LÉTEZEM?!

## FIATAL OKTATÓ-KUTATÓK FENNTARTHATÓ VÁLASZAI A PUBLIKÁCIÓS ELVÁRÁSOKRA

JUHÁSZNÉ KLÉR ANDREA<sup>a,\*</sup> – KUN ZSUZSANNA<sup>b</sup> – TOARNICZKY ANDREA<sup>a</sup>

<sup>a</sup>Budapesti Corvinus Egyetem, Vezetéstudományi Intézet

<sup>b</sup>Budapesti Corvinus Egyetem, Marketing Intézet

*Becérkezett: 2022. január 11., elfogadva: 2022. április 9.*

A fiatal oktató-kutatókat a szabadság reménye, az értelemtelmi munka és a folyamatos tanulás lehetősége vonzza az egyetemi pályára. Az eltérő nemzeti és szakmai kontextusban felvázolt tapasztalatok nyomán a publikációs teljesítményelvárás központi elemként körvonalazódik, melyre az ellenállás nem lehetséges válasz, ugyanakkor az alkalmazkodás sem jelent egyszerű megoldást azon motivációk tükrében, amelyek miatt ezt a pályát választották.

A cikkben arra keresünk választ, hogy megvalósítható-e, s ha igen, akkor milyen formában egy fenntartható kutatási és publikációs gyakorlat a fiatal oktató-kutatók részéről, és ezek közül melyek azok, amelyeket a szervezet is sikeresként ismer el. Kutatásunk során sikerült megfogalmazni olyan kutatási és publikációs stratégiákat, amelyek túlmutatnak az ellenállás vagy alkalmazkodás leegyszerűsített kettőségén, ugyanakkor az egyén szintjén maradva ezek nem fenntarthatóak, szervezeti kultúra változást igényelnek.

**Kulcsszavak:** fiatal oktató-kutató (ECA), „dolgozz keményen” kultúra, felsőoktatás, publikációs stratégia

Early career researchers are attracted to academia by the hope of freedom, meaningful work and the opportunity for continuous learning. Based on the experiences described in different national and professional contexts, publication expectations are a central element to which resistance is not an answer, yet adaptation is not an easy solution in light of the motivations for choosing this career.

In this article, we look for an answer to whether and in what form a sustainable research and publication practice by early career academics is feasible, and which of these are those that the organization recognizes as successful. Our research has succeeded in formulating research and publication strategies that go beyond the simplified duality

\* Levelező szerző: Juhász né Klér Andrea, Budapesti Corvinus Egyetem, Vezetéstudományi Intézet, 1093 Budapest, Fővám tér 8. E-mail: andrea.kler@uni-corvinus.hu

of resistance or adaptation, yet at the individual level they remain unsustainable and require a change in organizational culture.

**Keywords:** early career researcher (ECA), “work hard” culture, higher education, publication strategy

## Bevezetés

A nemzetközi és hazai szakirodalomban a fiatal oktató-kutatók tapasztalatainak leírásakor a kutatás és publikációs teljesítmény központi szervezeti elvárásként körvonalazódik, melyre az ellenállás nem lehetséges válasz, ugyanakkor az alkalmazkodás nem mindig tükröz valódi megküzdést, sokszor védekezésről, átmeneti megoldásokról szól inkább. Az egyetemi szervezeti kontextust a „dolgozz keményen”, vagy másképp fogalmazva a gyorsaság kultúrával (Berg–Seeber 2017) jellemzik a szakirodalomban. A következőkben ezt röviden áttekintjük, ugyanakkor nem célunk ennek a kultúrának empirikus feltárása, sem az ebből fakadó, egyéni szinten megfogalmazódó problémák diagnosztizálása, sokkal inkább a fenntartható kutatói lét lehetőségeit és gyakorlatát keressük.

## Szakirodalmi áttekintés

Az egyetemek egyre inkább a kutatást helyezik előtérbe (Teichler–Arimoto–Cummings 2013), ugyanakkor a tudományos-szakmai fókusz felváltani látszik a profit-piac megközelítés (Juusola et al. 2015), aminek következtében a szellemi szabadság és autonómia helyét egyre inkább az elszámoltathatóság és bürokrácia veszi át (Altbach 2001; Alvesson–Spicer 2016; Juusola–Kettunen–Alajoutsijärvi 2015; Schmidt 2018). Az egyén szintjén ez mérhető teljesítményelvárásként jelentkezik, ahol a minőségi tudományos munka helyett a mennyiségi mutatók kerülnek előtérbe (Edwards–Roy 2017). A fiatal oktató-kutatók számára a kutatási elvárások jelentik az elsődleges teljesítménykritériumot (Toarniczky et al. 2020), a „publish or perish” szellemiség jegyében (Broadhurst 2014). Az előléptetések feltételei között is előkelő helyet kapnak a publikációs sikerek (Edwards–Roy 2017), és a fiatal oktató-kutatók egyre nehezebben tudják elkülöníteni, hogy mit tesznek a karrierjük és mit a tudományos fejlesztések érdekében (Butler–Spoelstra 2020). A magas teljesítményelvárások időnyomást, sürgetettségét generálnak (Vostal 2015) és Stupnisky és munkatársai (2015) kutatása arra is rámutat, hogy kutatói sikeresség csak magas terhelhetőség mentén érhető el, túlórák vállalásával, betegen is megvalósított munkavégzéssel, vagyis jelenlétizmus (presenteeism) révén (Aronson et al. 2000; Walinga–Rowe 2013).

A fenti jellemzők a „dolgozz keményen” (work hard) kultúrát idézik, amely szerint az ideális munkavállaló terhelhető (60–120 óra/hét), elérhető (ügyfél és vezető részére) és elkötelezett (a munka az abszolút prioritás) (Reid 2015). Az egyén számára az idő a legszűkösebb erőforrás, az időmenedzsment és a hatékony munkavégzés van fókuszban, minél többet kell teljesíteni a legrövidebb idő alatt. Az időhiány változatos formákban van jelen, például nincs elegendő idő lépést tartani az egy adott tudományterületen való fejlesztésekkel; a munkamennyiség nem teljesíthető 8 órás munkaidőben;

párhuzamos munkavégzés és gyakori megszakítások e-mailek, telefonhívások vagy hallgatói megkeresések által; elhúzódó megbeszélések vagy a kutatás és/vagy egyéni szinten szükséges pénzügyi erőforrások megteremtésének plusz időigénye. *Berg és Seeber (2017)* könyvükben számos, egyetemi oktató-kutatók számára írt időmenedzsment-technikát mutatnak be, amelyek három téma köré összpontosulnak: 1) strukturált és előre tervezett idő; a napok, hetek és hónapok órák szintjére lebontva és feladatok, elvárt eredmények mentén megtervezve; 2) delegálás, például oktatási feladatok (pl. dolgozatok javítása) kiszervezése diákok részére, adminisztratív személyzet bevonása a kevésbé fontos feladatok elvégzésébe és 3) az 55–60 órás munkahetek természetesként való elfogadása. A gyakorlati javaslatok részletesen leírják például, hogy hogyan írjunk cikket fejben különböző fizikai munkák elvégzése közben, hogyan tervezzük meg a szombatot mint kutatási időt, vagy hogyan hagyjuk a vasárnap „tizenkettedik órájára” a dolgozatok javítását.

A sikert ebben az esetben a nehézségek ellenére való kitarásnak, hosszú munkaóráknak, fegyelmezett időmenedzsmentnek és többletfeladatok elvállalásának tulajdonítják, és a jószágot/kiválóságot az időegység alatt elért eredményekben mérik. A gyorsaság a siker kulcsa. Az egyén megküzdési stratégiái – túlórák, többletfeladatok vállalása, időmenedzsment, gyorsaság – ugyanakkor hosszabb távon nem fenntarthatóak, az egyén kiegészéhez és a szervezetben elérhető támogató erőforrásoktól való elszigetelődéséhez vezet(het)nek (*Walinga–Rowe 2013*).

*Berg és Seeber (2017)* szerint a megoldás kulcsa nem az időmenedzsment technikák alkalmazásában rejlik, hanem a fókusz fenntartásában egy olyan kultúrában, amely veszélyezteti azt.

Jelen cikk nem az előzőekben ismertetett kultúrát kívánja leírni, és nem az ebből fakadó egyéni szinten megfogalmazódó problémát akarja diagnosztizálni, hanem sokkal inkább a fenntartható kutatói lét lehetőségeit és gyakorlatát keresi és tárja fel a „dolgozz keményen” kultúrában.

A „dolgozz keményen” kultúra egyik legkiszolgáltatottabb csoportjai a fiatal oktató-kutatók, akik karrierjük elején ezen normák és értékek mentén szocializálódnak. Ezt árnyalják *Aprile, Ellem és Lole (2020)* kutatási eredményei, mely szerint a fiatal oktató-kutatók (Early Career Academics; ECAs) ugyan észlelik az egyetemi környezetből érkező kutatási és publikációs elvárásokat, az ún. „menedzserista imperativuszokat”, mindezek azonban eltérő módon nyernek értelmet számukra, s eltérő kutatási stratégiákat részesítenek előnyben. Autonomiatörekvéseik és személyes, szakmai elégedettségük megőrzése érdekében csoportos együttműködésekben például olyan magatartásmintákat követnek, melyek egyrészt tiszteletben tartják a kutatócsoport, illetve intézmény elvárásait, másrészt elfogadható mértékű alkalmazkodást kívánnak az egyén részéről. Felismerve a kutatócsoportokban való együttműködés előnyeit – például nagyobb láthatóság a már rangos kutatókkal való együttműködés által, több publikációs- és konferencialehetőség, több finanszírozási forrás megszerzésének esélye –, úgy tekintenek ezekre, mint „befektetésekre”, mint későbbi karrierútjukon megtérülő erőfeszítésekre. Úgy vélik, ezek a jövőben teszik majd hozzáférhetővé számukra azt, hogy a saját kutatási területükön, a saját értékeikkel összhangban állva kutassanak és publikáljanak. A gyorsaság kultúrájának való megfelelés ez esetben tudatos döntéshozatali stratégia eredménye azon fiatal oktató-kuta-

tók részéről is, akik alapvetően mélyen elkötelezettek kutatási témájuk és a szélesebb társadalmi közösséget szolgáló kutatói hitvallás mellett.

A leírtak azt sugallják, hogy a fiatal oktató-kutatók késleltetik a hivatásuk, a kutatási téma iránti szenvedélyük megélését, és erre egy átmeneti, időben behatárolt technika-ként tekintenek. *Ybema (2004)* ezt a jelenséget fiatal menedzserek körében figyelte meg, és posztalgiának nevezte, rámutatva ennek a védekezési mechanizmusnak a veszélyeire is. Az egyén a jelenben felmenti magát a megküzdés alól, az esetleges belső konfliktusok fájdalomtól, ugyanakkor ott a veszély, hogy ez a kívánatos jövő nem jön el, vagy olyan belső átalakulások történnek közben, amelyek az egyénben nem is tudatosulnak. *Aprile, Ellem és Lole (2020)* kutatása bizonyítja, hogy a fiatal oktató-kutatók már karrierjük elején átlátják a dolgozz keményen kultúra elvárásait, és az általuk alkalmazott megküzdési gyakorlatok meghatározott időre értelmezhetőek csupán a kultúra által elvárt keretben, és erre az időre a saját ügyre, témára való fókuszálást is felfüggesztik vagy engedik a háttérbe húzódn.

A „dolgozz keményen” kultúrában definiált időmenedzsment-technikák, a fiatal oktató-kutatók késleltetési gyakorlatához hasonlóan *Berg és Seeber (2017)* szerint akár veszélyesek is lehetnek, mert a kutatási eredményekre és mérhető időre helyezve a hangsúlyt elkendőzik a kutatás valódi természetét, amely a felfedezéssel és teremtéssel függ össze, amelyre esély az időtlen időben („timeless time”) van. Az időtlen idő megtapasztalásának lehetőségét a kevesebb vállalás és fókuszálás teremtheti meg (*Berg–Seeber 2017*). *Hansen (2018)* kutatási eredményei igazolták, hogy a „vállalj kevesebbet, és fókuszálj” („do less, then obsess”) gyakorlat fenntartható és kiemelkedő egyéni teljesítményhez vezet, megteremtve a „dolgozz okosan” (work smart) kultúrát mint lehetséges alternatívát, ahol az egyén a vállalásait nem egyszerűen előre adott időkeretek és prioritások mentén határozza meg, hanem a szenvedélyüket követik és értelemtelni célokat fogalmaznak meg, amelyek révén értéket kívánnak teremteni a szervezetnek és a társadalomnak.

A kutatás arra is fényt derített, hogy ebben az esetben nem az idő és a gyorsaság áll a középpontban, hanem az erőfeszítés intenzitása – az egyén nem több órát tölt munkával, hanem teljes odafigyeléssel és magas energiával végzi a feladatait. *Hansen (2018)* kutatása arra is rámutat, hogy a „dolgozz keményen” kultúrájában a szenvedélyt az eredményekre (achievement passion) korlátozták, míg a magas teljesítmény mögött a szenvedélynek szélesebb értelmezése húzódik, és további öt lehetséges forrását fogalmazta meg: 1) feladatok végzése közben érzett öröm (intrinsic passion); 2) létrehozni valami újat, megélni a kreativitást (creative passion); 3) másokkal való közös munka iránti lelkesedés (people passion); 4) tanulás és fejlődés öröme (learning passion) és 5) ez egyén erősségeinek alkalmazása (competence passion).

A szenvedély gazdag értelmezése mellett *Hansen (2018)* a „dolgozz okosan” kultúrára jellemző, és egyúttal a fenntartható és kiemelkedő teljesítmény gyakorlatait is azonosította: 1) kevés vállalás magas intenzitással; 2) értékteremtés a fókuszban, nem egyszerűen eredménycélok elérése; 3) készségfejlesztés, tanulás a cél, nem a rutinszerű ismétlés; 4) illeszkedő szerepek vállalása (szendvényhez és értelemtelni célhoz); 5) fontos mások támogatásának megszerzése (advocacy); 6) csoportmegbeszélések csökkentése, szelektálás (rigorous teamwork) és 7) gondosan kiválasztott (külső) együttműködési projektek, a kevésbé eredményesekre nemet mondás (disciplined collaboration).

A fentiek tükrében, a cikk a következő kérdésekre keresi a választ: 1) mely szenvedélyek aktívan követettek a vizsgált fiatal oktató-kutatók körében a kutatásra és pub-

likálásra vonatkozóan? és 2) milyen gyakorlatok révén valósítják meg őket? Továbbá a cikk vizsgálja azt is, hogy a feltárt szenvedélyek és gyakorlatok hogyan viszonyulnak a „dolgozz keményen” kultúrához, rámutatva, hogy melyek azok, amelyek illeszkednek, amelyeket elismer/megerősít ez a kultúra, és melyek azok, amelyek rejtőzködve alkalmazhatóak csupán.

## Kutatási módszertan

Feltáró empirikus kutatásunk célkitűzése annak tanulmányozása volt, hogy az egyetemi szervezetre jellemző „dolgozz keményen” kultúrában megvalósítható-e, s ha igen, akkor milyen formában egy fenntartható kutatási és publikációs gyakorlat a fiatal oktató-kutatók részéről?

Kutatásunkat egy magyarországi gazdasági egyetemen végeztük, ahol narratív interjúkat készítettünk fiatal oktató-kutatókkal, amelyeket a kvalitatív módszertannak megfelelően elemeztünk.

Az önbesorolás (*Sobey et. al 2013*) mellett a fiatal oktató-kutatók definiálása a szakirodalom szerint egyrészt történhet a szerephez kötődő időtényező mentén (*Bristow–Robinson–Ratle 2017; Browing et al. 2017; Boeren et al. 2015; Sutherland–Petersen 2010*), másrészt az életkor alapján is (*Nicholas et al. 2021*). Kutatásunk során fiatal oktató-kutatóknak tekintettük mindazokat, akik oktató-kutató munkakörben foglalkoztatottak, nem több mint öt éve szereztek doktori fokozatot vagy a doktori képzésben vesznek részt (*Bennion–Locke 2010*), kortól függetlenül.

A mintavételt egy-egy interjúalany kiválasztásával kezdtük, majd a következő interjúalanyokat az aktuális beszélgető partner javasolta, azaz a hólabda mintavételi módszert alkalmaztuk. A minta kialakítása közben tudatosan odafigyeltünk a nemi, fokozatbeli (PhD előtt/után), életkori, családi állapothoz kötődő diverzitás dimenzióira is. Az interjúkat 2019 február–március során vettük fel. A kutatásban való részvétel önkéntes volt. Teljes vizsgálati mintánkban az átlagéletkor 34 év volt.

## Eredmények

### *Szenvedélyek*

Kutatásunk fogalmi keretét a *Hansen (2018)* tipológiája adta. Feltáró empirikus kutatásunk első lépéseként azonosítottuk a fiatal oktató-kutatók által aktívan követett szenvedélyek körét kutatási és publikációs tevékenységükre vonatkozóan.

### Feladatok végzése közben érzett öröm (intrinsic passion)

A kutatói lét során megjelenik az egyes tipikus feladattípusokhoz, valamint ismétlődő lépésekhez kapcsolódó öröm. Ezen lépések külön-külön is megmutatkoznak egy-egy interjúalany szenvedélyei között mint egyéni erősségek. A szakmai irodalom olvasásának szeretete, az elemző munka elvégzése önálló szenvedélyként is viheti előre a fiatal kutatókat.

*...meg valahogy ezekben a kutatásokban így ráeszméltem arra, hogy engem ez érdekel, vagy így szeretek olvasni. (Férfi, 21–25 év, PhD-hallgató)*

Az interjúk során visszatért, hogy többen magát az elemzést, vagy akár az elemzés során alkalmazott módszertan használatát élvezték.

*...inkább kutatói beállítottságú vagyok, tehát szeretem ezeket az elemzéseket, adatbázisokat, mindenfélét, és szeretnék publikálni, tehát most igazából ez van bennem. (Nő, 31–35 éves, PhD-hallgató)*

Az adatfelvételhez kapcsolódó feladatvégzés öröme főleg a kvalitatív kutatással foglalkozó fiatal kollégák esetében jelent meg, ahol a kutatás alanyaival való személyes találkozás inspiráló hatással van gyakran a kutató személyére.

*...azért érzem ilyen jól magam, mert egy csomót tudok ebben a civil szervezetben lenni és ezzel a kutatással foglalkozni, és nem tök mással, aminek nincs ehhez köze. (Nő, 31–35 éves, PhD-hallgató)*

### **Eredmények (achievement passion)**

A résztvevői körben voltak olyan oktató-kutatók, akiknek szenvedélye éppen az előírt feladatok időbeli, vagy akár idő előtti teljesítése volt, vagyis ez egyfajta belsővé vált motíváció lett esetükben, nem pedig külső elvárásoknak való megfelelés.

*...ez visz felfelé, hogy írhatok, hogy befogadják a cikket, hogy utazhatok vele, hogy ahogy kutatok itt is van még olyan terület, amibe bele lehet mélyedni és akkor eredmény jön én úgy szoktam megfogalmazni, hogy vannak olyan időszakok az egyetemen, amikor csak lapátolom a teljesítményt, és akkor különböző időpontokban mutatok eredményeket, mondjuk befogadnak egy konferenciára, vagy elnyerek valamilyen ösztöndíjat, akkor egy ilyen hurrá érzés jön, de közben ott van a másik oldalon az a sok munka, amit betettem és ez visz felfelé, hogy én ezzel a részével elégedett vagyok. (Nő, 31–35 éves, tanársegéd)*

Egyéni publikációs stratégiájukat ezek az oktató-kutatók konkrét publikációs teljesítménymutatók köré csoportosítják, cikkeik és tanulmányaik sikeres befogadása jelenti számukra a szakmai eredményeket.

*Azt hiszem az engem önmagában vonz, hogy jön valamilyen pályázat és arra ki tudjak találni valamit, amivel értelmesen fel tudom használni. (...) bizonyítja nekem azt, hogy jó helyen vagyok és eredményeket szállít ... Hát jó minőségű cikkek, tanulmányutak, publikációs díj, ösztöndíjak. (Nő, 31–35 éves, tanársegéd)*

*...az eredmények amik jönnek, azok mindig olyan jó visszaigazolások, hogy na ezért jó itt lenni. (Nő, 31–35 éves, tanársegéd)*

Az elért teljesítmény önmagában további eredményekre, további sikerekre sarkallja a fiatal kollégákat a kutatás és a publikációk terén.

*...most már van egy Q1-es meg egy Q2-esnek kinéző, de volt már ez a journalban megjelent Q1-es cikk, és azt gondolom, hogy ebből kell még sok, de hogy ez egy jó lépés, hogy ez lehetséges volt egyáltalán..., hogy erre képes voltam, ez szerintem szuper és csak így tovább. (Nő, 36–40 év, adjunktus)*

### **Létrehozni valami újat, megélni a kreativitást (creative passion)**

A kreativitás szenvedélyének megélése leginkább azoknál az interjúalanyoknál tapasztalható, akik mélyen elköteleződtek egy-egy szakmai téma iránt, s itt rendszerint maga a választott téma adja a munkafolyamat értelemteliségét. Interjúalanyaink beszámolói szerint ezen esetekben a választott témában való elmélyedés, az összefüggések feltárása ad örömet és energiát számukra.

*...ha kutat, akkor meg olyan kutatást végez, aminek van értelme, és nem tudom, nem csak azért kutat, hogy legyen egy publikáció, amit aztán betesznek a fiókba. (Nő, 31–35 év, PhD-hallgató)*

*...a saját elvárásaidat meg saját érdeklődésedet kell megtalálni és az alapján kutatni. (Férfi, 26–30 év, PhD-hallgató)*

### **Másokkal való közös munka iránti lelkesedés (people passion)**

Ennek a szenvedélynek a megjelenése leggyakrabban akkor figyelhető meg, amikor egy pályája elején járó fiatal oktató-kutató olyan kutatócsoportra lel, amelynek tagjaival megélheti a hasonló téma és/vagy módszertan iránti elköteleződését.

*...olyan emberekkel találkoztam itt az egyetemen, akik hasonló területen kutatnak, mint én és eddig ilyen nem volt és ezt is nagyon élvezem és hogy végre lehet arról a területről beszélgetni, ami engem érdekel. (Nő, 31–35 év, PhD-hallgató)*

Fontos lehet ugyanakkor a szakmai gondolatok megosztásának tapasztalata s a visszajelzések iránti igény, akár az érintett tanszéken belül is:

*...nem is tudnék home office-ban dolgozni, nekem kell az, hogy időnként bejöhessek és emberekkel találkozzak és kicsit úgy a saját gondolataimnak a zártságából úgy kiszakadjak és másoktól kapjak egy kis feedbacket, meg úgy feloldódjak. (Nő, 31–35 év, tanársegéd)*

### *Tanulás és fejlődés öröme (learning passion)*

Az elkészült interjúk anyagában a tanulás kevésbé jelenik meg önálló szenvedélyként. A fiatal oktató-kutatók erről leginkább mint a témában való elmélyedés lehetőségéről nyilatkoztak.

*...ott sok szempont volt, talán elsősorban vagy a legfontosabb az az volt, hogy találtam egy témát, ami nagyon érdekelt. ... Tehát, hogy így elmélyülni, szakértőjévé válni és akkor ez volt az egyik ilyen szempont. (Férfi, 21–25 év, PhD-hallgató)*

A különféle tapasztalatcseréken alapuló és tudásátadó kurzusok és workshopok jelentősége is megjelenik, azonban ezek kevésbé értelmezhetőek erős szenvedélyként az egyes interjúk kontextusait figyelembe véve.

*...senki más nem volt ezen a nemzetközi workshopon. Nem is tudom, hogy miért nem ... furcsa volt, hogy én elsőévesként mit keresek ott. ...annyira élveztem, meg annyira hasznos volt, hogy én nagyon örültem neki, és akkor az ő konferenciájukra már utána következő félévben már tudtam is menni. (Nő, 31–35 év, PhD-hallgató)*

### **Erősségek alkalmazása (competence passion)**

Az erősségek között figyelemre méltó szenvedélyként tűnik fel az időmenedzsment és a szervezés képessége. A halmazódó szerepek és a teljesítménynyomás alatt ezen egyéni erősségek is jelentős segítségére válhatnak a fiatal kollégáknak szakmai sikereik elérésében.

*...nagy az önfegyelmem ahhoz, hogy ez nem okozott extrém problémákat. (Nő, 36–40 év, adjunktus)*

*...szeretek mindig jóval határidő előtt kész lenni a feladatokkal, és ez mindig segíti az embert, tehát engem ez jobban motivál, mint bármi más (Nő, 36–40 év, adjunktus)*

Interjúalanyaink körében értelmet nyert a szenvedélyek Hansen (2018) által definiált árnyalt, gazdag megközelítése. Válaszaikból kiderült, hogy az üzleti élethez hasonlóan az egyetemi lét során sem csupán az eredmények jelenhetnek meg a munkatársak szenvedélyeiként, a kreativitás megélése, az erősségek alkalmazása, a másokkal való közös munka és az egyes munkafolyamatok is képviselhetik ezt.

### *Kutatást és publikálást támogató gyakorlatok/taktikák*

#### **Kevés vállalás magas intenzitással**

A fiatal oktató-kutatókban korán tudatosul a vállalások mennyiségi korlátozásának fontossága, valamint az is, hogy ez mennyire nem támogatott a szervezetben.

*...az ember így ne vállalja túl magát, mert igen, amit mondtam, hogy így tapadnak az emberre a feladatok, mert így letámadnak. Meg így végig mész a folyosón, kapsz nem tudom, 3 szakdolgozatot. (Nő, 31–35 év, PhD-hallgató)*

*Én ezt látom, tehát a tehetség egy minimális része, a szorgalom meg a kitartás nélkül az nem megy, de persze hiába lennék bármilyen szorgalmas meg kitartó, ha közben ezer másféle dolgot kellett volna csinálnom. (Nő, 31–35 év, PhD-hallgató)*

A kevesebb feladat vállalása azonban önmagában még nem jelent feltétlenül fenntartható formát, hisz ezenfelül arra is szükség van, hogy ezeket a feladatokat elmélyülve, elkötelezetten végezzék el (Hansen 2018). Interjúalanyaink közül többen arról számoltak be, hogy kutatási sikereik azt követően kezdtek el megjelenni, miután egyéb vállalásaiktól tudatosan megváltak – a jó lehetőségekre való nemet mondás kockázatát is elfogadva, a beruházási gondolatot is elhessegetve –, és intenzíven kezdtek el foglalkozni egy kiemelt területtel.

*Továbbra se gondolom, hogy én annyival különlegesebb lennék, sose gondoltam. Régen is mondták, merthogy ezt nyertem, azt nyertem, akkor én egy zseni vagyok vagy valami. Nem, egyszerűen többet foglalkoztam azokkal a bizonyos dolgokkal, mint más, azért, mert kaptam rá lehetőséget. (Nő, 31–35 év, PhD-hallgató)*

*Aki kutató akar lenni, az nagyon sok órát nem tarthat, mert akkor a kutatási tevékenységétől veszi el az időt. (Férfi, 31–35 év, tudományos segédmunkatárs)*

### **Értékteremtés a fókuszban, nem egyszerűen eredménycélok elérése**

A fiatal oktató-kutatók számára az értékteremtés magához a kutatott témához kapcsolódik a legjellemzőbben. Interjúalanyaink számára ez különösképpen igaz abban az esetben, ha a kutatási terület valamely társadalmilag vagy környezetileg felelős témakörhöz köthető.

*...engem mindig is nagyon érdekelt az esélyegyenlőség, meg a hátrányos helyzet, hogy ez miért van, hogy mennyire igazságtalan, és eléggé úgy is lettem nevelve, hogy erre odafigyeljek. ... Nekem kutatóként az a fontos, hogy le tudjam írni azt, amit tapasztalok, amilyen eredmények kijönnek. (Nő, 31–35 év, tudományos segédmunkatárs)*

A társadalmi célok mellett az üzleti életben való közvetlen hasznosulás is megjelent a beszélgetések során.

*Téhat én nem akarok úgy cikkeket írogatni, hogy nem tudok semmit elképzelni a közvetlen hasznosulásáról, annak amit készítünk. (Férfi, 36–40 év, adjunktus)*

### **Készségfejlesztés, tanulás a cél, nem a rutinszerű ismétlés**

A tanulás önmagában célt jelent számukra – mély tudás a kutatási témájukhoz kapcsolódóan, új kutatási módszertanok felfedezése.

*...nekem ott így kinyílt egy ilyen kvalitatív világ a ...-nál (oktatói név), merthogy én a kvantitatív oldalon éltem és akkor így ahogy így a ... (oktató) hozta be a témákat meg az ő saját hozzáállását így elkezdődött így módszertanilag is nyílni így kicsit a világ, és ezt így nagyon élveztem. (Nő, 31–35 év, PhD-hallgató)*

## Illeszkedő szerepek vállalása

A túlzott tehervállalás újabb élhető alternatívájaként (a korlátozott vállalások mellett) a különböző szerepek összehangolása, szinergiák keresése jelent meg.

*Azt kellett megszokni, hogy igen, ez a sok minden, amit csinálok ez mind tudok egyszerre én lenni. (...) Tehát ezeket a kalapokat, igen, kell tudni váltogatni két óránként. (Nő, 36–40 év, adjunktus)*

*Az is egy sikermérce, hogy ha ezeket a lábakat az ember össze tudja hangolni, tehát az ember tud mondjuk kutatni, van valami kapcsolata az üzleti élettel és mondjuk még az oktatást se hanyagolja el, és akkor, ha tud valami szinergiákat megtalálni ebben a háromban, tehát, hogy ezek így egymást támogassák, az nagyon jó. (Férfi, 21–25 év, PhD-hallgató)*

A kutatásban részt vevő alanyok szerint az üzleti élet során szerzett tapasztalatokat az oktató-kutató építse be a kutatási folyamatokba, természetesen figyelve arra, hogy mikor melyik célcsoport számára mutatja be az egyes tartalmakat.

*...gyakorlati feladataim során hasonló elemzéseket írok, mint egyébként kutatóként, csak más a közeg, ami azt felveszi, és más a nyilvánossága a dolgoknak... ...nem is biztos, hogy érdemes egy ilyen piros vonalat húzni, hogy hol van az embernek az elméleti vagy tudományos és a gyakorlati szerepvállalása, mert mind a kettő megjelenik a másikban. (Férfi, 31–35 év, tudományos segédmunkatárs)*

## Fontos mások támogatásának a megszerzése (advocacy)

A kutatói világban segít eligazodni, ha a fiatal nem egyedül járja a kutatóvá válás útját. Ennek a legnyilvánvalóbb formája, ha olyan témavezető van mellette, aki átadja számára a kutatás-publikálás eszköztárát, elérhetővé válik kapcsolati hálója és szakmai elismertsége is. Interjúalanyaink szerint óriásit tud előrelendíteni a kutatási karrier előrehaladásán egy jó mentor.

A témavezető mellett interjúalanyaink arról számoltak be, hogy olyan kutatókkal tudtak kapcsolatot létesíteni, akiknek a témája illeszkedett az általuk vizsgált területhez.

*Kint egyébként jártam PhD-órákra, meg próbáltam olyan kutatókat, vagy az egyetemről, vagy bárholonnan, akik hasonló témában kutatnak, mint én. Az ő területüket megismertem, meg elvittek ugye ilyen terepre, és az tök jó volt. (Nő, 31–35 év, PhD-hallgató)*

Volt olyan interjúalanyunk is, aki a felsőbb éves hallgató társakkal való közös munkát nevezte meg fontos erőforrásként saját kutatói útján.

*...a felsőbb évesek elkezdtek anyáskodni felettünk. ...egyszer csak azt láttuk, hogy ahol volt nehézségünk, ott megfogták a kezünket és áttemeltek bennünket. (Nő, 31–35 év, adjunktus)*

### Csoportmegbeszélések csökkentése, szelektálás (rigorous teamwork)

A megkérdezettek szerint a megbeszélések inkább az egyetemi szervezetben való létformához tartoznak, nem pedig magához a kutatáshoz. Ez lehet az oka, hogy a kutatási fókuszban kevésbé jelennek meg zavaró tényezőként a nagyszámú egyeztetések.

*...nem az volt, hogy minden héten 5 féle értekezlet, hanem néha van egy komolyabb összejövetel, akkor azon ott kell lenni, de ez belefért, úgyhogy nem éreztem különösebb pluszterhernek. (Nő, 31–35 év, adjunktus)*

### Gondosan kiválasztott (külső) együttműködési projektek (disciplined collaboration)

Az együttműködések tekintetében ebben a karrierszakaszban a külföldi tanulmányutak, ösztöndíjak és konferenciák a leggyakoribbak. Ezek között azonban jól kell választani, és az egyes utakban rejlő kapcsolatépítési és tanulási lehetőséget jól ki kell aknázni az interjúalanyok szerint.

*...egy külföldi kutatói ösztöndíjjal kimentem egy fél évre, és azóta is azzal a konzulenssel dolgozom együtt, és talán majd most lesz belőle egy cikk, ami egy díjat nyert. (Nő, 31–35 év, PhD-hallgató)*

*...kaptam így kollégáktól tanácsot, hogy hova lenne érdemes menni, milyen kutatói ösztöndíjak vannak. (Nő, 31–35 év, PhD-hallgató)*

*Én azért mentem ki, hogy az a 25 pontnyi publikáció meglegyen, és be tudjam adni a disszertációt. (Nő, 31–35 év, PhD-hallgató)*

A külső kooperáció másik tipikus formája, amikor egy céggel vagy másik kutatóintézetrel valamilyen közös téma mentén publikál a fiatal oktató-kutató.

*...láttam előadni egy konferencián XY-t, aki az ZW alapítvány elnöke, aki nagyon mondta ott fennhangon, hogy hát ő támogatja a fiatal tehetségeket. Bejelentkeztem hozzá és felajánlott egy időpontot ... és azt mondta, hogy nagyon jó, hogy idejöttem meg szimpatikus vagyok..., dolgozhatunk együtt, de abban a projektben, ami az övéké. (Nő, 31–35 év, adjunktus)*

A szenvedélyek többféle megélése, valamint az ezek mentén alkalmazott változatos gyakorlatok is megjelentek az interjúkban. A fiatal oktató-kutatók a kevesebb feladat vállalása általi fókuszáltság, a támogató mentori és/vagy kutatócsoporttal való együttműködések, a jól kiaknázott külső partnerségek, az egyetemi létformával együtt járó számos külső és belső szerep összeegyeztetése, valamint a kutatáshoz kapcsolódó értékteremtés által élik meg a szenvedélyek megvalósulását.

## Következtetések

A fiatal oktató-kutatók közt két főbb „szenvedély csoport” bontakozott ki, reflektálva arra, mit tekintenek örömforrásnak saját kutatói és publikációs tevékenységükben.

Azoknál, akik hosszabb távon megfogalmazták mélyebb elköteleződésüket saját kutatási területük iránt, leggyakrabban a kutatói tevékenységek végzése, a kreatív alkotás és a tanulásfejlődés közben átélt öröm jelent meg szenvedélyként. Ők, ha korlátozott mértékben is, de egy-egy konkrét alkotási folyamat során átélik a számukra nélkülözhetetlen autonómiaélményt. Az értelemteliként megélt alkotás esetükben megalapozza s időszakosan legalább élhetővé teszi azt a sok energiát és kitartást igénylő folyamatot, mely szükséges, hogy első kutatói kérdéseiktől egy publikáció megjelenéséig eljussanak.

A szenvedélyek másik főbb típusát a megvalósult teljesítmény kapcsán átélt örömök, illetve a személyes erősségek közül az időmenedzsment készségének maximalizálása jelentik, melyekben az egyén hatékonyság-, és kompetenciaelvárásainak sikeres beteljesedését láthatjuk. Szemben a másik csoportra jellemző mintázattal az alkotófolyamat itt sokkal inkább a külső elvárásoknak való sikeres megfelelés eszköze, mintsem az autonómia megtapasztalásának formája. Ebben a stratégiában az akadémiai szférában elvárt publikációs teljesítmények mintegy a jövőbe történő befektetések nyernek értelmet, mely által később magasabb szervezeti pozíció és jövedelem, több kutatói szabadság s más autonóm választási lehetőségek – például külföldi tanulmányutak, nemzetközi karrierlehetőségek – válhatnak elérhetővé. Választott szenvedélyeik, ehhez kapcsolódó taktikáik és elért teljesítményük szervezeti elismerése az egyetem „dolgozz keményen” kultúrájával való értékharmoníája mentén azt erősíti bennük, hogy sikeres döntést hoztak kutatói és publikációs stratégiájukban.

A kiemelkedően magas teljesítményelvárásokkal jellemezhető akadémiai környezetben a két csoport tagjai rendszerint eltérő alkalmazkodási taktikákkal biztosítják önmaguknak szenvedélyeik megélését. A tevékenység-kreativitás-tanulás szenvedélyűek első számú alkalmazkodási gyakorlata, hogy kutatói és publikációs sikereik biztosítása érdekében kevesebb más tevékenységet vagy óraadást vállalnak, mint kollégáik általában, kisebb hallgatói létszámokkal dolgoznak, így a számukra kulcsfontosságú kutatói tevékenységhez erőforrásokat szabadítanak fel. Akik korábban az egyetem mellett másutt is dolgoztak, felmondják szerződéseiket, és addig felhalmozott tartalékaikból finanszírozzák ezt a pályaszakaszt, vagy akár életszínvonaluk időleges csökkenését is bevállalják. Mivel az alkalmazkodás jelentős lemondásokat igényel, az interjúalanyok válaszaiból egyértelműen kiderült, hogy bár a kutatói és publikációs tevékenység komoly örömforrás számukra, az ehhez szükséges megszorítások miatt hosszabb távon nem fenntarthatóként definiálták azt.

*...Nálam ez a helyzet, hogy én most itt ugye viszonylag mentesítve vagyok az oktatás alól, de ez a fizetés még mindig nem az a fizetés, amiből úgy normálisan meg lehetne élni, tehát emellé még sok mindent vállalni kell, ez nem az a kutatói szabadság vagy alkotói szabadság, amire én így várnék. Hosszabb távon ezt tartanám egy ilyen ideális állapotnak, hogy tényleg egy ilyen kutatással úgy foglalkozni, hogy közben ne arra keljen gondolni, hogy még közben hatszáz helyre rohangálok, hanem abban el tudok mélyedni, és sikeres tudok lenni benne, az nagyon jó érzés lenne, hogy ez most pontosan, hogy vagy*

*hol érném el azt még így nem tudom, de ez a kép mindenképpen jónak tűnik, aztán hogy mi a valóság? (Nő, 31–35 év, PhD-hallgató)*

Akik ezt az utat választják, nem engedhetik meg önmaguk számára, hogy mindössze saját erőforrásaikra építve valósítsák meg kutatói és publikációs stratégiájukat. Külföldi pályatársaikhoz hasonlóan (Teixeira da Silva 2021) számukra is nélkülözhetetlen, hogy aktívan felépítsék azokat a szervezetten belüli, majd nemzetközi kapcsolatokat, melyek társas támogatást, bizonyos helyzetekben (például óraterhelés kérdése) pedig elemi védelemet nyújtanak.

Az elsődlegesen teljesítmény-, és erőforrás-központú szenedélyű fiatal oktató-kutatók legfőbb alkalmazkodási taktikái eltérőek. Hatékonyságélményük és sikerük legfontosabb zálogát egyrészt különféle szakmai szerepeik kiváló összehangolása s a köztük lévő szinergikus hatások maximalizálása jelenti. Számukra az idővel való mestéri gazdálkodás önmaga jelent egyfajta örömforrást. Míg az előző csoportnál a szenedélyvel végzett munka minőségének javítása, a feladatban való elmélyülés lehetőségének fokozása, a kutatói munka más tevékenységektől való elhatárolása a cél, itt épp ellenkezőleg, hisz az időgazdálkodással kapcsolatos törekvés a kutatói-oktatói-tanácsadói vagy egyéb üzleti szerepkörök összehangolása irányába mutat.

Az időgazdálkodás „kényszerekre” reagáló természetű az egyén kompetencia-élményének örömteli megtapasztalása mellett is rávilágít ugyanakkor arra az ellentmondásra, mely a megélt szenedély és az ehhez kapcsolódó taktikák vonatkozásában egyaránt kérdésessé teszi az egyén autonómiaigényének megélését a kutatói szerepkörben. Interjúalanyaink lelkesen számoltak be publikációs eredménymutatóikról, díjaikról, a szervezet által is elismert sikereikről, mindazonáltal az idővel való versenyfutás, a menedzserista elvárásokkal való azonosulás mintha szinte teljesen ellehetetlenítene az alkotói öröm mélyebb átélését, a kutatói és publikációs szabadság, a valódi értelmiségi és társadalmi szerepvállalás megtapasztalását mint küldetést.

A dinamikus változó környezet észlelése szintén eltérő a két csoportnál. A tevékenység-alkotás-tanulás szenedélyűek fokozott megterhelésként értelmezik ezt, mely megnehezíti boldogulásukat kutatói pályájukon, s inkább akadály a „megfelelő” publikációk megalkotásában. A meghatározott időegység alatt elkészítendő publikációk megírásának kényszerét ráadásul egy kiszámíthatatlan elvárásrendszer is súlyosbítja, mely bizonyos szakaszokban szinte pánikhelyzetbe sodorja az érintetteket. Miközben szenedélyük az elmélyült kutatói folyamat irányába mutat, publikációs aktivitásuk fókuszában az idő és a kívánatos mutatószámok állnak, mind a kreditek, mind pedig az egyes tudományos publikációk besorolását tekintve. Kutatási eredményeik disszeminációjának kérdésében a társadalmi hasznosulás értékét mint szempontot nem említik.

*...Űristen, valamit kezdjünk el csinálni, és akkor nyilván abból a helyzetből kiindulva ilyen irodalmi kutatást, meg ilyeneket tudtam csinálni, akkor azt süssük el gyorsan valahova. (Nő, 31–35 év, PhD-hallgató)*

*...beléptem a fokozatszerzés szakaszba, de ezt akkor se tudtam még pontosan, hogy az a 25 pontnyi publikáció, amit össze kell gyűjteni, az pontosan miből áll. Ezért egy ilyen*

*állandó pánikhelyzet volt, hogy kiderült, hogy kell most egy C-s publikáció, mert amire mi azt hittük, hogy beleszámít, az az egyéb kategória volt. (Nő, 31–35 év, PhD-hallgató)*

A feladatvégzés, illetve kompetencia szenedvényük azonban komfortosnak ítélik meg a fokozott időnyomást, s inkább energiát merítenek ebből a teljesítménykényszerből.

*...a kutatói szakaszban, ott pedig már az ember teljesen rugalmasan osztja be az idejét, tehát ott éjjel 2-kor is lehet disszertációt írni, és azzal meg végképp semmi gond nem volt. (Férfi, 31–35 év, tudományos segédmunkatárs)*

*...Szerintem most 30–35%-ban vagyok oktató, 15%-ban kutató, de lehet, hogy ez még kevesebb is, és 50%-ban foglalkozom az adminisztratív vezetői szakterületemmel... a mostaniba is belerázódtam igazából, tehát ezzel most a jóllétem biztosítva van lelkileg. (Nő, 36–40 év, adjunktus)*

**1. táblázat:** Szenedvény és taktikák összefüggései fiatal oktató-kutatók esetében (saját szerkesztés)

	Jellemző SZENVEDÉLYEK	Jellemző TAKTIKÁK	A „dolgozz keményen” kultúra hatása	Közös és szükségsze- rű elemek a stratégiák megvalósításához
1. csoport	<ul style="list-style-type: none"> <li>– feladatok végzése közben érzett öröm</li> <li>– létrehozni valami újat, megélni a kreativitást</li> <li>– tanulás-, és készségfejlődés öröme</li> <li>– értékteremtés igénye a társadalmi közösségnek</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– kevés vállalás magas intenzitással</li> <li>– az időmenedzsment célja: teret nyerni az értelemtelni alkotómunkának</li> <li>– fontos mások támogatásának a megszerzése</li> <li>– gondosan kiválasztott (külső) együttműködési projektek, a kevésbé eredményesekre nemet mondás</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– szorongást kelt</li> <li>– autonómia-élményt korlátoz</li> <li>– csökkent teljesítmény az alkotói potenciálhoz képest</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– a szükséges környezeti támogatások megszerzése (mentorálás, vezetői támogatás, hazai és nemzetközi kutatási kapcsolatrendszer...)</li> <li>– az időgazdálkodás tudatos, a környezeti igényekhez illeszkedő hatékony megvalósítása</li> </ul>
2. csoport	<ul style="list-style-type: none"> <li>– feladatok teljesítése nyomán érzett öröm</li> <li>– az egyén erősségeinek alkalmazása, elsősorban „time management” fókusszal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– illeszkedő szerepek vállalása (szenedvényhez és értelemtelni célhoz)</li> <li>– időmenedzsment: befektetés a jövőbe, a környezeti elvárásoknak való megfelelés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– inspirál</li> <li>– kompetencia-élményt növel</li> <li>– elismerést ad a teljesítmény visszajelzései által</li> </ul>	

A két fiatal oktató-kutató csoportnál két olyan alkalmazkodási taktikát azonosítottunk, melyek megkerülhetetlenek ahhoz, hogy az egyetemi közegben elvárt publikációs teljesítménymutatókat prezentálják az érintettek. Ezek közül az egyik a megfelelő időmenedzsment, a másik pedig a szükséges társas támogatás megszerzése annak érdekében, hogy a „dolgozz keményen” közegben megélhessék az általuk preferált szenvedélyt, és eredményesen használhassák a választott alkalmazkodási taktikákat.

E cikk fő célkitűzése annak tanulmányozása volt, hogy az egyetemre jellemző „dolgozz keményen” kultúrában a fiatal oktató-kutatók számára megvalósítható-e, s ha igen, akkor milyen formában egy fenntartható kutatási és publikációs gyakorlat. Kutatásunk során két csoportot azonosítottunk szenvedélyük természete és az alkalmazott gyakorlatok alapján. Ugyanakkor egyik csoport kutatási és publikációs stratégiája sem jellemezhető leegyszerűsített módon fenntarthatóként, eltérő okok miatt. A tevékenység-alkotás-tanulás szenvedélyekkel rendelkezők (1. csoport) nem illeszkednek a „dolgozz keményen” kultúrába, ami állandó menedzselést igénylő feszültséget generál. A feladatvégzés, illetve kompetencia szenvedéllyel rendelkezők (2. csoport) kulturálisan illeszkednek, ugyanakkor épp ezért, a kulturális elvárások természetének köszönhetően lehetetlenül el a hosszú távú fenntarthatóság. A két csoport által közösen gyakorolt és szükségszerű taktikák átmeneti megoldást nyújtanak. Következésképpen elmondható, hogy kutatásunkban sikerült megfogalmazni olyan kutatási és publikációs stratégiákat, amelyek túlmutatnak az ellenállás vagy alkalmazkodás leegyszerűsített kettőségén, ugyanakkor az egyén szintjén maradvá ezek nem fenntarthatóak, kulturális változást igényelnek.

## IRODALOM

- ALTBACH, P. G. (2001) Academic freedom: International realities and challenges. *Higher Education*, Vol. 41. No. 1/2. pp. 205–219. <https://doi.org/10.1023/A:1026791518365>
- ALVESSON, M. & SPICER, A. (2016) (Un)Conditional surrender? Why do professionals willingly comply with managerialism. *Journal of Organizational Change Management*, Vol. 29. No. 1. pp. 29–45. <https://doi.org/10.1108/JOCM-11-2015-0221>
- APRILE, K. T., ELLEM, P. & LOLE, L. (2020) Publish, perish or pursue? Early career academics' perspectives on demands for research productivity in regional universities. *Higher Education Research & Development*, Vol. 29. No. 1. pp. 29–45. <https://doi.org/10.1080/07294360.2020.1804334>
- ARONSSON, G., GUSTAFSSON, K. & DALLNER, M. (2000) Sick but yet at work: An empirical study of sickness presenteeism. *Journal Of Epidemiology and Community Health*, Vol. 54. No. 7. pp. 502–509.
- BENNION, A. & LOCKE, W. (2010) The early career paths and employment conditions of the academic profession in 17 countries. *European Review*, Vol. 18. No. S1. pp. 7–33. <https://doi.org/10.1017/S1062798709990299>
- BERG, M. & SEEBER, B., K. (2017) *The Slow Professor. Challenging the Culture of Speed in Academy*. Toronto, University of Toronto Press.
- BOEREN, E., LOKHTINA-ANTONIOU, I., SAKURAI, Y., HERMAN, C. & MCALPINE, L. (2015) Mentoring: A Review of Early Career Researcher Studies. *Frontline Learning Research*, Vol. 3. No. 3. Special Issue pp. 68–80. <https://dx.doi.org/10.14786/flr.v3i3.186>

- BRISTOW, A., ROBINSON, S. & RATLE, O. (2017) Being an early-career CMS academic in the context of insecurity and 'excellence': The dialectics of resistance and compliance. *Organization Studies*, Vol. 38. No. 9. pp. 1185–1207. <https://doi.org/10.1177/0170840616685361>
- BROADHURST, K. (2014) Academic publishing and the doctoral student: Lessons from Sweden. *Qualitative Social Work*, Vol. 13. No. 5. pp. 595–601. <https://doi.org/10.1177/1473325014544936>
- BROWNING, L., THOMPSON, K. & DAWSON, D. (2017) From early career researcher to research leader: Survival of the fittest? *Journal of Higher Education Policy and Management*, Vol. 39. No. 4. pp. 1–17. <https://10.1080/1360080X.2017.1330814>
- BUTLER, N. & SPOELSTRA, S. (2020) Academics at play: Why the “publication game” is more than a metaphor. *Management Learning*, Vol. 51. No. 4. pp. 414–430. <https://doi.org/10.1177/1350507620917257>
- EDWARDS, M. & ROY, S. (2017) Academic research in the 21st century: Maintaining scientific integrity in a climate of perverse incentives and hypercompetition. *Environmental Engineering Science*, Vol. 34. No. 1. pp. 51–61. <https://doi.org/10.1089/ees.2016.0223>
- HANSEN, M. T. (2018) *Great at Work. How Top Performers Do Less, Work Better and Achieve More*. London, Simon & Schuster UK Ltd. ISBN 978-1501179518
- JUUSOLA, K., KETTUNEN, K. & ALAJOUTSIJÄRVI, K. (2015) Accelerating the Americanization of Management Education: Five Responses From Business Schools. *Journal of Management Inquiry*, Vol. 24. No. 4. pp. 347–369. <https://doi.org/10.1177/1056492615569352>
- NICHOLAS, D., HERMAN, E., WATKINSON, A., XU, J., ABRIZAH, A., RODRÍGUEZ-BRAVO, B., BOUKACEM-ZEGHMOURI, C., POLEZHAeva, T. & ŚWIGON, M. (2021) Early career researchers and predatory publishing: The views and behaviours of the millennials. *Foresight and STI Governance*, Vol. 15. No. 1. pp. 56–65. <https://doi.org/10.17323/2500-2597.2021.1.56.65>
- REID, E. (2015) Embracing, Passing, Revealing, and the Ideal Worker Image: How People Navigate Expected and Experienced Professional. *Identities. Organization Science*, Vol. 26. No. 4. pp. 997–1017. <https://doi.org/10.1287/orsc.2015.0975>
- SCHMIDT, A. (2018) Torn academics. Lenses on roots of tensions and responses to competing logics in Higher Education. Paper presented at the 34th EGOS Colloquium, Tallin, Estland, 04.07–07.07.
- SOBEY, A. J., TOWNSEND, N. C., METCALF, C. D., BRUCE, K. D. & FAZI, F. M. (2013) Incorporation of early career researchers within multidisciplinary research at academic institutions. *Research Evaluation*, Vol. 22. No. 3. pp. 169–178. <https://doi.org/10.1093/reseval/rvt004>
- STUPNISKY, R. H., WEAVER-HIGHTOWER, M. B. & KARTOSHKINA, Y. (2014) Exploring and testing the predictors of new faculty success: A mixed methods study. *Studies in Higher Education*, Vol. 40. No. 2. pp. 368–390. <https://doi.org/10.1080/03075079.2013.842220>
- SUTHERLAND, K. & PETERSEN, L. (2010) *The Success and Impact of Early Career Academics in Two New Zealand Tertiary Institutions*. Wellington, An Ako Aotearoa Publication.
- TEICHLER, U., ARIMOTO, A. & CUMMINGS, W. K. (2013) *The Changing Academic Profession*. New York, Springer. <https://doi.org/10.1007/978-94-007-6155-1>

- TEIXEIRA da SILVA, J. A. (2021) Challenges that early career researchers face in academic research and publishing: Pre- and post-COVID-19 perspectives. *Exchanges: The Interdisciplinary Research Journal*, Vol. 9. No. 1. pp. 77–106. <https://doi.org/10.31273/eirj.v9i1.882>
- TOARNICZKY A., JUHÁSZNÉ KLÉR A., KUN Z., VAJDA É, HARMAT V. & KOMÁROMI B. (2020) Fiaatal oktató-kutatók tapasztalatai egy magyar üzleti iskolában. *Vezetéstudomány / Budapest Management Review*, Vol. 51. Nos 7–8. pp. 65–76. <https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2020.07-08.06>
- VOSTAL, F. (2015) Academic life in the fast lane: The experience of time and speed in British academia. *Time & Society*, Vol. 24. No. 1. pp. 71–95. <https://doi.org/10.1177/0961463X13517537>
- WALINGA, J. & ROWE, W. (2013) Transforming stress in complex work environments. *International Journal of Workplace Health Management*, Vol. 6. No. 1. pp. 66–88. <https://doi.org/10.1108/17538351311312420>
- YBEMA, S. (2004) Managerial nostalgia: Projecting a golden future. *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 19. No. 8. pp. 825–841. <https://doi.org/10.1108/02683940410568284>