

Fenntartható karrierpálya és nehézségei –kulcs a jövő munkahelyeinek biztosításához?

Kutatási eredmények összefoglalója a Közösen a Jövő Munkahelyeiért Alapítványa számára

Szűcs Nóra
Vienna University of Economics and Business
2013.

Fenntartható karrierpálya és nehézségei –kulcs a jövő munkahelyeinek biztosításához? Kutatási program és várható eredmények

ÖSSZEFOGLALÓ

Doktori disszertációmmal a foglalkoztatással kapcsolatos preventív intézkedések fejlesztéséhez szeretnék hozzájárulni, s a karrierpályák fenntarthatóságát elősegíteni. A jelenlegi gazdasági- és technikai körülmények mentén ugyanis egyre nehezebb úgy alakítanunk a karrierünket, hogy megfeleljünk az aktuális munkahelyi kihívásoknak, s egyúttal elősegítsük, de legalábbis ne csökkentsük a jövőbeli munkahelyi lehetőségeinket sem. Éppen ezért lett kiemelt szempont a karrierpályák fenntarthatóságának kérdése. Az eddigi kutatási eredményekből nem derül ki egyértelműen, hogy mit jelent a fenntarthatóság a karrierpálya szempontjából, milyen kritériumok támaszt felénk. Továbbá az sem tisztázott, hogy a gyakorlati megvalósítása milyen nehézségekkel járhat számunkra. Doktori kutatásomban éppen ezért ezekre a kérdésekre keresem a választ. A kérdések megválaszolásához a fenntarthatóság szempontjából extrém foglalkoztatási csoportot, a brókereket vizsgáltam meg. A kutatás jelenleg is folyamatban van, de az előzetes eredmények alapján már levonhatunk néhány következtetést a fenntartható karriermenedzsment elősegítésére. Így például úgy tűnik, hogy a munkaerőpiaci fenntarthatóság elősegítéséhez különösen a karrier elején érdemes nagyobb hangsúlyt fektetni, amikor az egyén el tudja sajátítani, és még könnyebben megvalósítani a fenntartható karrier-attitűdöt.

Tartalomjegyzék

Összefoglaló.....	2
I. A kutatás témája, problémafelvezetés.....	4
II. A fenntarthatóság és a karriermenedzsment kapcsolata eddig.....	6
III. Kutatási módszertan.....	11
IV. Diskusszió.....	16
Felhasznált irodalom.....	21

V. A KUTATÁS TÉMÁJA, PROBLÉMAFELVEZETÉS

A gazdasági válság közepette nap, mint nap kapjuk a híreket a kapuit bezáró vállalatokról, megszűnő munkahelyekről, szakmákról. A gyorsan fejlődő technikai fejlesztések pedig újabb és újabb képességeket igényelnek tőlünk, megváltoztatják munkahelyünk és munkavégzésünk körülményeit. A jelenlegi munkahelyünk és jövőbeli karrierpályánk biztonsága, tehát, egyre kevésbé garantált. A gazdasági válság és a technikai újítások közepette fel kellett adnunk azt a hitet, hogy a jelenleg értékes képességeink a jövőben is fontosak lesznek, s elegendőek lesznek ahhoz, hogy hozzásegítsenek minket a foglalkoztatásunk megőrzéséhez, az elképzelt karrierpálya eléréséhez. Ráadásul ezek a változások nemcsak radikálisak (Dobák, 2006), de nehezen kiszámíthatóak, előreláthatóak is, ami megnehezíti a felkészülést rájuk. Jól mutatja ezt például, hogy 2008-ban, amikor a pénzügyi krach bekövetkezése után, milyen sokan kényszerültek hosszú ideig a munkaerő-piacon maradni (KSH, 2010) álláslehetőség után kutatva, mert az elmúlt években minden energiájukat és elköteleződésüket az akkori munkájuknak szentelték, így azonban nem voltak meg egy új munkahely, új karrier megalapozásához szükséges képességeik. Nem meglepő, tehát, hogy manapság a szakemberek káoszkarrier-pályákról beszélnek (Pryor & Bright, 2011), s felhívják a figyelmet a karrierpályánk fenntarthatóságának szem előtt tartására.

Felmerül, tehát, a kérdés, mit tehetünk most, amikor még a munkahelyünk biztonságát élvezzük, hogy elkerüljük a törést a karrierpályánkban, s megőrizzük munkaképességeinket, foglalkoztatásunkat a jövőben is? Mit jelent a fenntarthatóság a karrierpálya szempontjából? Általánosságban már tudjuk. Ahogy a Brundtland Riport (1987) megfogalmazta: „úgy kielégíteni a jelen nemzedékek igényeit, hogy az ne akadályozza a jövő nemzedékek képességét saját igényeik kielégítésében.” De mit jelent mindez a karrierpálya szempontjából? Mikor lehetünk nyugodtak afelől, hogy megtettünk minden tőlünk telhetőt a karrierpályánk fenntartásának biztosítására? Hogyan tudunk a jövőbeli munkaerőpiaci helyzetre felkészülni úgy, hogy közben a jelenlegi munkánkkal járó kihívásoknak is megfeleljünk? Az eddigi kutatási eredmények nem adnak egyértelmű választ ezekre a kérdésekre. Néhányan a fenntarthatóság egy-egy elemére fókuszáltak (pl. karrier-erőforrás [Thijssen et al., 2007], fenntartható munkaerőpiaci képességek [Clarke, 2009], karrier-erőforrások és munkahelyi egészség regenerálása [Docherty et al., 2009]). Probléma azonban, hogy mivel ezek a kutatások „csak” egy-egy szegmensre fókuszáltak, nem tudták figyelembe venni a különböző fenntarthatósági kritériumok egymásrahatását, s nem derül ki belőlük, hogy tulajdonképpen mit is jelent a fenntartható karrierpálya. Márpedig a gyakorlati megvalósításnál pontosan ezek

az egymásra hatások, ellentmondások és konfliktusok azok, amik „perdöntőek” abban, hogy mennyire vagyunk készek az aktuális munkahívások mellett a jövőbeli foglalkoztatásunkra is gondolni. További probléma, hogy ezek a kutatások általában normatívak, előíró jellegűek, amelyek a fenntarthatóság általuk kiemelt szempontját univerzális modellként ábrázolják (Ehnert, 2009). Kérdés azonban, hogy a fenntartható karrierpálya valóban mindenki számára releváns-e?

A sok kérdés közepette egy valami azonban biztos: a fenntarthatóság egészen más gondolkodásmódot kíván tőlünk, mint amit a korábbi munkaerőpiaci körülmények között kialakítottunk. Nem elégedhetünk meg a munkahelyünk, foglalkoztatónk kínálta karrierlehetőségekkel, nem alapozhatjuk jövőbeli foglalkoztatásunkat csupán a jelenlegi foglalkoztatónk támogatására, hanem nekünk magunknak, munkavállalóknak kell felelősséget vállalnunk a foglalkoztatásunk fenntartásáért, s aktív szerepet vállalni a kívánt karrierpálya elérhetőségéért. S ez egyáltalán nem könnyű a korábbi rendszer hedonizmusa után (Kjell, 2011). Éppen ezért a disszertáció második részében azokat a nehézségeket, akadályokat szeretném feltárni, amelyeket le kell küzdenünk a karrierpályánk fenntarthatóságához.

Doktori disszertációmmal célokom tehát, hogy hozzájáruljak a karrierpályák fenntarthatóságához, s megvizsgáljam:

- Mit jelent a fenntarthatóság a karrierpályák szempontjából? Milyen kritériumokat támasztanak a karrierünk alakítása, menedzselése kapcsán, illetve
- Milyen fő nehézségek lehetnek a fenntartható karrierpálya megvalósításakor?

II. A FENNTARTHATÓSÁG ÉS A KARRIERMENEDZSMENT KAPCSOLATA EDDIG

Az eddigi tanulmányok többféle szinten próbáltak kapcsolatot találni a fenntarthatóság és a karriermenedzsment között. Disszertációmban a két szakirodalom kapcsolatát az egyén szintjén kutatom, de a teljesség kedvéért rövid kitekintést teszek a fenntartható karriermenedzsment társadalmi- és szervezeti értelmezéséről is.

Társadalmi szinten az eddigi kutatások arra a kérdésre keresték a választ, hogy hogyan tartható fenn a munkaerőpiac diverzitása (pl. A nők vagy az idősebb dolgozók munkaerőpiacra tartása [Lee, 2007], munkaerő-kivándorlás az ápolónők és az orvosok körében [Whitcomb, 2007]), gyakorlatok a munkanélküliség csökkentésére (Valderrama, 2007). Szervezeti szempontból pedig legfőképp a munkaerő-diverzitás és a karriermenedzsment metszetét vizsgálták (lsd. EU Commission Report, 2009- Legjobb gyakorlatok a nők megtartására), valamint a munkaerő-megtartásnak (Engen, van Vinkenburg & Dijkers, 2009; Boudreau & Ramstad, 2005) és a tehetségmenedzsmentnek (Tarique & Schuler, 2010) szenteltek figyelmet. Ezek a társadalmi- és szervezeti kérdésekkel foglalkozó tanulmányok a fenntarthatóságot általában az időbeli folytonosság szinonimjaként használták, de nem járultak hozzá új fogalmak vagy elméletek kidolgozásához, sajnos. A fenntarthatóság ezen értelmezése megtalálható az egyéni szintű kutatásoknál is, de a szakirodalom összefoglaló további részében csak azokra a tanulmányokra fogok szorítkozni, amik empirikus adatokkal vagy elméleti javaslatokkal is hozzájárultak a fenntarthatóság és a karriermenedzsment kapcsolatának vizsgálatához.

Az eddigi kutatások számos szempontból vizsgálták a fenntarthatóság és az egyéni karriermenedzsment találkozását. A tanulmányok egy csoportja általános karriermenedzsment-stratégiaként foglalkozott a kérdéssel, mások a fenntarthatóságtól a karriermenedzsment területei közötti összefüggések, interdependenciák könnyebb menedzsmentjét várták, míg megint mások bizonyos foglalkozásokra fókuszáltak, s azt vizsgálták, hogyan segíthet a fenntarthatóság elmélete a karrierváltásoknál gyakori karriertöréseknél. A következő sorokban ezeket a kutatásokat fogom részletesebben bemutatni, s rávilágítok arra is, hogyan értelmezték ezek a tanulmányok a fenntarthatóságot.

A fenntarthatóságról mint általános karriermenedzsment stratégiáról először Iles (1997) beszélt a szakirodalomban. Meglátása szerint a fenntartható szemléletű karriermenedzsment

hozzájárul a szervezeti tehetséggondozó programokba bevont munkavállalók megtartásához. Eszerint az értelmezés szerint, tehát, a fenntarthatóság a karriermenedzsment és a karrierfejlesztés számára is releváns lehet. Ezen kívül a fenntartható karriermenedzsment alternatívát nyújthat a foglalkoztathatóság (employability) és a munkapiaci rugalmasság (resilience) fogalmára is. Különbsége ez utóbbi két fogalomhoz képest, hogy a fenntarthatóság kevésbé én-központú, és optimista karrierfelfogást képvisel. Iles (1997) szerint azonban, ha a fenntartható karriermenedzsmentet erőforrás-alapú megközelítésből szemléljük, akkor arra a kérdésre is választ kapunk, hogy hogyan tegyünk szert minél több „karrier-vagyronra” és hogyan tartsuk fenn a karrierünk szempontjából kulcserőforrásokat. Ez a megközelítés olyan fogalmak számára kínál új értelmezést, mint a portfóliókarrier, illetve új irányú kutatási kérdéseket nyit meg a rugalmas foglalkoztatás, női karrierutak, rövidtávú foglalkozások számára (pl.táncosok karrierje). Habár Iles úttörő tanulmánya még nem terjedt ki a fogalom elméleti vagy empirikus alátámasztására, mindenképpen értékes abból a szempontból, hogy felvetette azokat a területeket, amelyeken a két tudomány (fenntarthatóság és karriermenedzsment) együttműködhet egymással. Évekkel később O’Neil és tsa. (2010) folytatta ezt a vonalat, és további kapcsolatokra mutattak rá az egyéni karriermenedzsment és a fenntarthatóság között az Academy of Management Konferencián. Sőt, mi több, nemcsak felsorolták a lehetséges kapcsolódási pontokat, de kidolgoztak egy értelmezési keretet is. „Karrier-triple-bottom- line”-nak keresztelték el a megközelítésüket, ami, véleményük szerint, magába foglalja:

- a karrierterületek közötti összefüggéseinek kezelését,
- a párhuzamos rövid- és hosszú távú karriermenedzsmentet, és
- a karrier gazdasági, környezeti és társas vonatkozásainak harmonizálását.

A fenntartható karriermenedzsmentnek ebben az értelmezésében már megjelennek a fenntarthatóság legfontosabb elvei (összefüggések kezelése, méltányosság, harmónia), és a fenntarthatóság egyik legelterjedtebb definíciója (a jelen szükségleteinek a kielégítése anélkül, hogy csökkentenénk a jövőbeli szükségleteink lehetőségeit). O’Neil és tsa (2010), tehát, tulajdonképpen lefordította a fenntarthatóságot a karriermenedzsment nyelvezetére. Ez a definíció mindenképp továbblendítette a fenntarthatóság kutatását a karriermenedzsmentben, viszont a fogalom gyakorlati eredményekkel alátámasztott elméleti megalapozása továbbra is hiányzik, hiszen nem tudjuk, például, hogy miért pont ezeket a fenntarthatósági elveket javasolták a karriermenedzsmentbe átemelni.

A kutatások második csoportja, amelyek a karrierterületek közötti összefüggéseket vizsgálják, némileg előrébb tartanak, hiszen számos elméleti modellt és empirikus kutatási eredményeket vonultatnak fel eredményeikben. Ezek a cikkek alapvetően kétféle karrier-interdependenciát kutattak: az egyén és a környezet közöttit, továbbá az egyéni karrieren belüli területek közötti összefüggéseket. Tam & Marshall (2011) például kidolgozott egy elméleti modellt az egyéni karrier és a környezet közötti kapcsolatra, amelyet felelős karriernek neveztek el. Grounded theory módszertan segítségével a következőképp értelmezték a fogalmat: „olyan karriermenedzsment, amely során az egyén karrierje során a munkapozíójában, a munkában betöltött szerepével, munkahelyválasztási stratégiájával és karrierlépéseivel hozzájárul olyan társadalmi kihívások megoldásához, mint például a környezeti fenntarthatóság vagy a társadalmi igazságosság.” (p. 111). Eszerint a megközelítés szerint, tehát, a karrier a különböző karrierdinamikák középpontjában áll, ahol az egyén és a környezet folytonos „párbeszédben” van egymással, s amely párbeszéd eredményeképp teszi meg az egyén az adott karrierlépéseket. A fenntartható karriermenedzsmentnek ilyen értelmezése révén pedig olyan fogalmak között építünk ki kapcsolatot mint a zöld karrier (Khurana & Nohria, 2008; Walk, 2009), karrieraltruizmus (Ngai & Cheung, 2009), karrier hívás (Hirschi, 2012) vagy karrierválasztások (Osipow, 1990). Tam & Marshall (2011) tanulmánya tehát bevezette a felelős karriermenedzsment fogalmát, fontos, és eddig megválaszolatlan kérdés azonban, hogy mennyire releváns ez a típusú karriermenedzsment manapság.

Hirschi (2012) egy más típusú karrier-interdependencia kutatásával foglalkozott. Tanulmányaiban arra kereste a választ, hogy milyen összefüggések lehetnek az egyes karrierterületek között. Az erőforrás-elméletet (Hobfoll, 2002) alapul véve kidolgozta az ún. integrált karrier-erőforrás modellt. Ebben a modellben implicit utal a fenntarthatóságra is, amit négy karrier-erőforrás közötti összefüggésként értelmez: identitás-, pszichológiai-, emberi tőke- és társas erőforrás. Ezeket az összefüggéseket véleménye szerint az idő változásával követhetjük nyomon. Összefoglalva, tehát, azt mondhatjuk, hogy a fenntarthatóság és a karriermenedzsment kapcsolatát az összefüggések szempontjából vizsgáló kutatások rámutatnak arra, hogy az egyéni karrier egy nagyobb karrier-rendszer része (Baruch, 2003), a fenntartható karriermenedzsment ezért az egymással összefüggésben lévő területek menedzselését jelenti.

Végül, de nem utolsó sorban, azok a kutatások, amelyek a fenntarthatóságot és a karriermenedzsmentet egy specifikus kontextusban vizsgálták, azok leginkább a munka-élet egyensúly kérdéseivel, és a rövid élettávú szakmák közötti karrierátmenettel foglalkoztak.

Számos cikk jelent meg az elmúlt időszakban a munka-élet egyensúly fenntarthatóságáról a *Journal of Social Issues* folyóirat különiadása révén. Ezek a kutatások az alábbi témákat elemezték behatóbban: nők karrierjének fenntartása (Okimoto & Heilman, 2012), szülői feladatok és munka összehangolása (van Engen et al., 2012), jól-lét és karrier (Hall et al., 2012). Ezeknek a kutatásoknak az eredményeit Poelmans (2012) szintetizálta az ún. Tripla-N modellben. Poelmans (2012) szerint a legnagyobb kihívás a karrier fenntarthatósága számára a normatív elvárásokból és értékekből eredő konfliktusokból származik. Éppen ezért, ahhoz, hogy fenn tudjuk tartani a karrierünket és elkerülnünk a karrierünk megszakadását, tisztában kell lennünk a saját karriernormáinkkal, menedzselni kell őket, illetve adott esetben képesnek kell lenni új normák követésére is (a tripla-N ezen magatartások angol nyelvű elnevezéseiből fakad). Ez a felfogás, tehát, a karrierfenntarthatóságot a karrier normatív paradoxonjainak kezelésében látja.

A másik specifikus terület, amelyen a karrierfenntarthatóságot vizsgálták, a rövid pályafutású szakmák köre (pl. sportolói- vagy tánckarrier). Ez a terület szintén bővelkedik elméleti kutatásokban (Jackson, 1996). A kutatók szerint ezekben a szakmákban az a legnagyobb kihívás a karriermenedzsment szempontjából, hogy biztosítani tudjuk a folyamatos foglalkoztatottságot, s egy esetleges karriertörés esetén minél kevésbé szenvedjen az egyén pszichológiai nehézségekkel (Brownrigg et al., 2012). Az eddigi eredmények szerint ehhez az szükséges, hogy egyfajta do-it-yourself hozzáállással minél több munkaterületen próbáljuk ki magunkat a mindennapi szakmánk mellett (Benneth, 2009), ami tulajdonképpen megfelel a proteán karrier-felfogásnak. Habár, ahogy korábban említettem, számos kutatás foglalkozott ezekkel a kérdésekkel, hiányzik még ezeknek a kutatási eredményeknek a szintetizálása, s egy egységes modellé fejlesztése, így sajnos, még mindig ismeretlen, hogy tulajdonképpen mit jelent a fenntarthatóság a karrierváltások szempontjából. Pedig ez a kérdés különösen aktuális manapság, hiszen egyre több ember érintett a kérdésben, egyre megszokottabb, hogy pályafutásunk során több szakmát is kipróbálunk. A kezdeti cikkek még csak az atipikus szakmákra koncentráltak, mára a kiegészítés és a különböző munkaerő-piaci körülmények miatt egyre rövidebb lesz az egyes szakmákban eltöltött év. Jól példázza a jelenség elterjedtségét Farley- Ripple et al. (2012) tanulmánya is, ami olyan „mindennapi” szakmában vizsgálta a karrierváltásokat mint az adminisztráció területe. Ha meggondoljuk, hogy milyen sok szakmát érint manapság a karrierváltás kérdése, és mennyire hiányzik az eddigi kutatási eredmények összegyűjtése, még inkább szükségét érezhetjük a fenntartható karriermenedzsment koncepcionális vizsgálatának.

További releváns kutatási kérdéseket fedezhetünk fel, ha összevetjük O'Neil et al. (2010) általános karrier triple-bottom line modelljét a kutatások utóbbi két csoportjával. Az interdependenciával foglalkozott a felelős karrier-elmélet például, míg az egyensúly kérdését a fenntarthatóság és a munka-élet egyensúly boncolta. Érdekes lehet azonban, hogy vajon lehet-e a fenntarthatóságot és a karriermenedzsmentet a fenntarthatóság „megszokott” hármasa (gazdaság, társadalom, környezet) szempontjából értelmezni, s vajon releváns-e a rövid- és hosszú távú stratégia témakörei a karrier szempontjából.

Összefoglalásként megállapíthatjuk, hogy a fenntarthatóság témaköre megjelent a karriermenedzsment szakirodalmában is. Azok a kutatások, amelyek általános karriermenedzsment-elvként értelmezték a fenntarthatóság és a karrier kapcsolatát, számos területet tártak fel, amely összekapcsolhatja a két tudományterületet, s javaslatot tettek a fogalom definíciójára is. Hiányzik viszont még a koncepció elméleti és empirikus vizsgálata. Több elméleti felvetéssel találkozhatunk azonban a tanulmányok azon csoportjában, amely specifikus szempontból elemezte a karrierfenntarthatóságot. A karrierterületek közötti összefüggéseket kutató cikkek elmozdultak a karrier én-központú felfogásából, és felhívták a figyelmet a karriert egy nagyobb rendszer részeként való értelmezésére. Ebből a szempontból tehát pedig a fenntarthatóság egy folyamatos egyensúlyozás a szélesebben értelmezett karrier részei között. Azoknak a kutatásoknak azonban, amelyek a karrierszakadásokat vizsgálták, némileg más megközelítésük van. A munka-élet egyensúly szemszögéből például a fenntarthatósághoz folyamatosan menedzselni szükséges az értékek és a normák közötti paradoxonokat. Végül, annak ellenére pedig, hogy a fenntarthatóságnak a rövid pályafutású szakmák karrierjében van a legnagyobb hagyománya, még nem született egységes értelmezése a fenntartható karriermenedzsmentnek ezen a területen. Ez a feladat már csak azért is sürgető, mert egyre több szakmát érint a karrierök lerövidülése. Mindezek alapján megállapíthatjuk, hogy a fenntarthatóság és a karriermenedzsment kapcsolatának vizsgálata és elméleti megalapozása jelentősen hozzájárulhat a jelenlegi munkaerő-piaci kihívások megoldásához.

III. KUTATÁSI MÓDSZERTAN

Mivel egyre többünket érinti a szakmai pályafutás lerövidülése, ezért disszertációmban a fenntartható karriermenedzsmentnek erre az „irányzatára” fókuszálok. Ahogy a szakirodalom ismertetéskor bemutattam, ez az irányzat bővelkedik empirikus adatokban, de a tudományterület továbbfejlesztéséhez szükséges a fogalom elméleti megalapozása is, amelyhez az első lépést a fenntartható karriermenedzsment központi kérdésének és határainak meghatározása jelenti. Ezeknek a felderítéséhez a legmegfelelőbb, ha extrém körülmények között vagy résztvevők körében vizsgáljuk az adott fogalmat (Popper, 2002).

Kutatásrésztvevők

Megkönnyíti az elméleti továbbfejlesztést, ha a kutatást „extrém” résztvevők körében vizsgáljuk, mert az extrém, kirívó esetek jobban láthatóvá teszik a vizsgált jelenséget (Eisenhardt & Graebner, 2007; Yin, 2009). Mi számít a kutatási kérdés szempontjából extrémnek?–kérdézhajók. Nos, a magyar bróker szakma több szempontból is érdekes szempontokat vehet fel a fenntartható karriermenedzsment szempontjából. A korábbi etnografikus tanulmányok (Ho, 2009; Zaloom, 2006) alapján arra következtethetünk, hogy a brókerek körében kevésbé gyakori a szakmában maradás idősebb korban, mint más szakmákban, a brókerek általában negyvenes évek közepére elhagyják a szakmát (Fenton-O’Creevy, 2005). Sőt, a tanulmányok szerint még ezalatt a rövid bróker – pályafutás alatt sem jellemző rájuk a fenntartható karriermenedzsment. Michel (2007) és Michel & Jehn (2003) például bemutatta, hogy a bankok milyen elszigetelő technikákkal ösztönzik a Wall-Street dolgozóit a szervezettel való minél nagyobb identifikációra a szocializációs folyamatok során, ami pedig maga után vonja, hogy a brókerek vakok lesznek az élet munkán kívüli területeire. Nem kirívó így például, hogy egy bróker heti 120 órát dolgozzon (Michel, 2011), ami pedig a munka-élet egyensúly felborulásához vezet. Fenton-O’Creevy (2005) felhívta a figyelmet arra, hogy az angol brókerek továbbképzése mennyire beszűkült a szakmájukra, ami megnehezíti a számukra egy másik szakmára való áttérést. Ennek az intenzív és nagy megterhelést jelentő munkának pedig a fizikai és pszichológiai egészségük látja a kárát. A korábbi kutatások stresszről, depresszióról, pszichoszociális problémákról számoltak be (Cass, Shaw & LeBlanc, 2008; Michel, 2011), de gyakoriak körükben az évési rendellenességek, a túlsúly, a fizikai szükségletek elnyomása is (Michel, 2011). Néhány tanulmány szerint (ld. pl. Oberlechner & Nimgrade, 2005) ez az életstílus összefüggésbe hozható az alacsony munka-teljesítménnyel is, ami, figyelembe véve, hogy mennyire magas teljesítményt várnak el a brókerektől, megkérdőjelezi ennek a karriermenedzsmentnek a

fenntarthatóságát. További jelzés lehet a bróker szakma extrém jellegének a fenntarthatóság szempontjából a nők alulreprezentáltsága a szakmában (Fisher, 2012). Zaloom (2012) is maszkulinnak nevezte ezt a szakmát, ahol a túléléshez elengedhetetlen az agresszív kockázatvállalás.

Mindent egybe vetve, ezek a kutatási eredmények azt sugallják, hogy a brókerek nem fenntarthatóan alakítják a karrierjüket. Éppen ezért sokat tanulhatunk tőlük, ha feltárjuk, hogyan menedzselik a brókerek a karrierjüket, s megértjük, miért nem alakítják karrierjüket fenntarthatóan. Ezek alapján disszertáció célját a következő kérdésre szűkítettem le: miért nem irányítják a brókerek fenntarthatóan a karrierjüket?

A kutatás általános megközelítése

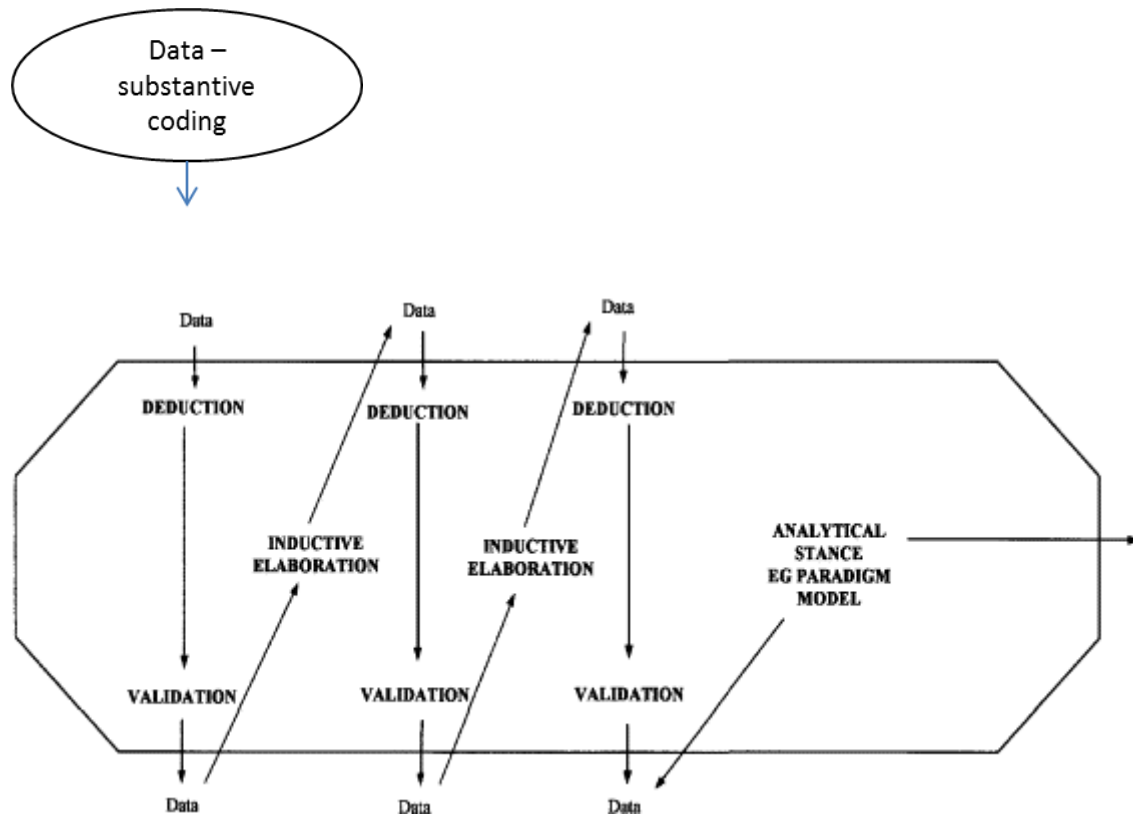
Több szempontból is a grounded theory megközelítése illett legjobban a kutatási kérdés megválaszolásához. A grounded theory egyrészt kiválóan alkalmas arra, hogy egy központi problémát, kérdést megvizsgáljunk egy meghatározott csoportban (Charmaz, 2006), ami a mi esetünkben az a kérdés, hogy a brókerek miért nem irányítják a karrierjüket fenntarthatóan. Másrészt, a grounded theory jól alkalmazható a „miért”- és a „hogyan”-kérdések megválaszolására (Alvesson & Kärreman, 2007). Végül pedig a grounded theory megközelítés olyan kutatásoknál is kiválóan alkalmas, amikor arra vagyunk kíváncsiak, hogy a kutatási résztvevők hogyan értelmezik a körülöttük lévő valóságot, milyen folyamatok zajlanak le a viselkedésük mögött (Suddaby, 20006).

A grounded theorynek azonban több változata létezik, ezért az adatgyűjtés előtt el kellett döntenem, hogy melyiket fogom követni. Charmaz (2006) konstruktivista megközelítése kevésbé illett a disszertáció epistemológiai felfogásához, mert inkább arra voltam kíváncsi, hogy a brókerek hogyan alakítják a karrierjüket, mintsem, a kutató-interjúalany közös valóságalkotására a témáról. Ehhez hasonlóan Gaphert (2003) feltáró grounded theoryja sem tűnt megfelelőnek, mert kvalitatív és kvantitatív technikák keverésével javasolta a különböző elméleteket igazolni, a jelenlegi kutatás pedig pusztán kvalitatív módszereken alapul, mert az volt a célom, hogy az igazolást induktív módszerrel, csupán az interjúalanyok válaszaiból kiindulva vizsgáljam meg. Mindezeket megfontolva végül Strauss (1990) megközelítését választottam, mert ennek erőssége pont az igazolásban, verifikációban és a kritikai megközelítésben rejlik, s mindkettő szükséges egy olyan, még fel nem tárt témánál mint a fenntartható karriermenedzsment. Mindamellet néhány pontnál eltértem Strauss (1990)

javaslataitól, s Glaser verzióját alkalmaztam. Különösen akkor volt ez fontos, amikor a kutatás célja nagyobb nyitottságot követelt meg.

Adatgyűjtés és –elemzés

Az adatgyűjtés és –elemzés egymással párhuzamosan zajlott a grounded theory lépéseinek megfelelően (lsd. 1. számú ábra).



1. ábra Adatgyűjtés és –elemzés párhuzamos folyamata

Az adatgyűjtés előtt 4 szakértői interjú és 2 előinterjú készült. Ezekre azért volt szükség, mert a brókerek egy zárt közösséget alkotnak, s jobban megnyílnak azoknak, akik megértik a speciális „nyelvezetüket” (Willman et al., 2002, Meuser & Nagel, 2009). A nyelv megtanulása mellett ezek az interjúk abban is segítettek, hogy könnyebben találjak interjúalanyokat, megtaláljam azokat a kulcsembereket, akik segíthetnek az interjúalanyokkal való összekötésben, mivel a brókerek elitcsoportja nem mindenkit enged be maguk közé. Az előinterjúk pedig abban segítettek, hogy kipróbáljam, teszteljem az interjúkérdéseket (Ritchie & Lewis, 2003). A grounded theory-hez általában nagyszámú interjú szükséges, ezért asszisztenseket alkalmaztam az interjúk készítéséhez, akik az interjúk előtt egy részletes felkészítő tréningprogramon vettem részt. A grounded theory megközelítés szerint fontos,

hogy a kutató nyitott legyen a válaszadók világát megérteni (Glaser & Strauss, 1967), ezért strukturálatlan interjúkat készítettünk, így a brókerek szabadon megoszthatták a karriermenedzsmenttel kapcsolatos gondolataikat, tapasztalataikat (Silverman, 2004). Azt is lényegesnek tartottam, hogy amennyire lehet, kerüljük a fenntarthatóság megemlítését. Egyrészt mivel a korábbi brókerekről szóló kutatások szerint a fenntarthatóság kevésbé fontos érték a számukra, feltételeztem, hogyha explicit arra ösztökéljük őket, hogy egy számukra kevésbé fontos értékről beszéljenek, s találjanak rá példát a karriermenedzsmentjükben, az a kommunikáció és a bizalom csökkenéséhez vezethet a kérdező és az interjúalany között. Másrészt, mivel arra voltam kíváncsi, hogy egyáltalán utalnak-e a fenntarthatóságra az interjúk során, szintén kevésbé állt érdekünkben a fenntarthatóságról nyíltan kérdezni őket a beszélgetések során.

A megfelelő interjúalanyok felkutatásához hólabda-módszert alkalmaztam, ami kiválóan alkalmas olyan zárt, elit csoportokhoz való eljutáshoz, mint a brókereké (Tansey, 2009), mert hitelesebbnek tűntünk a brókerek számára azáltal, hogy az egyik társuk ajánlott be minket. Természetesen, ez az adatgyűjtési módszer potenciális torzítást is eredményezhet, hiszen a brókerek az ismerőseiket, jóbarátaikat ajánlották be, ezért előfordulhat, hogy nagyobb a hasonlóság az interjúkban, mint ha mindenkivel interjúztunk volna, s kevésbé sikerült az eredményeket a teljes csoportra vonatkoztatni (Faugier & Sargeant, 2006). Míg az interjúalanyokhoz való eljutást tehát, hólabda-módszerrel végeztem, addig az ideális számú interjúk eléréséhez elméleti mintavételt alkalmaztam a grounded theory követelményeinek megfelelően (Suddaby, 2006). Ennél a kutatási megközelítésnél ugyanis a vizsgálat elején még nem tudja a kutató, hogy melyek lesznek a releváns kérdések, mely kategóriákat lesz szükséges majd alaposabban is megvizsgálni, és kitől érdemes információt kérni mindezekhez, ezért a grounded theorynél az adatgyűjtés és –elemzés egymással párhuzamosan zajlik (Glaser & Strauss, 1967). Ez történt ebben a kutatásban is. Először csak a brókereket kérdeztük meg, majd fokozatosan kiterjesztettük az interjúkat a brókerek vezetőire, HR-szakemberekre, volt-brókerekre és extrém sportolókra is. Természetesen, az interjúk fő kérdései is változtak az interjúalanyok megváltozásával: a kezdeti strukturálatlan interjúkat egyre specifikusabb kérdésekből álló beszélgetések követték. Így mire elértük a szaturációs pontot az adatgyűjtésben, összesen 54 interjút készítettünk.

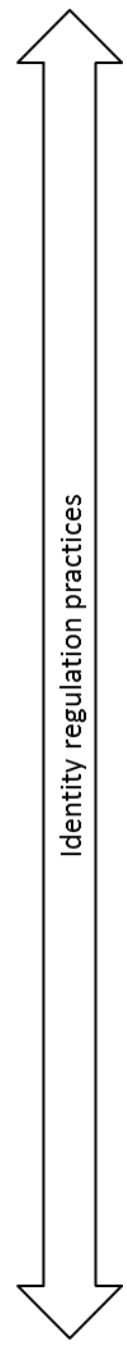
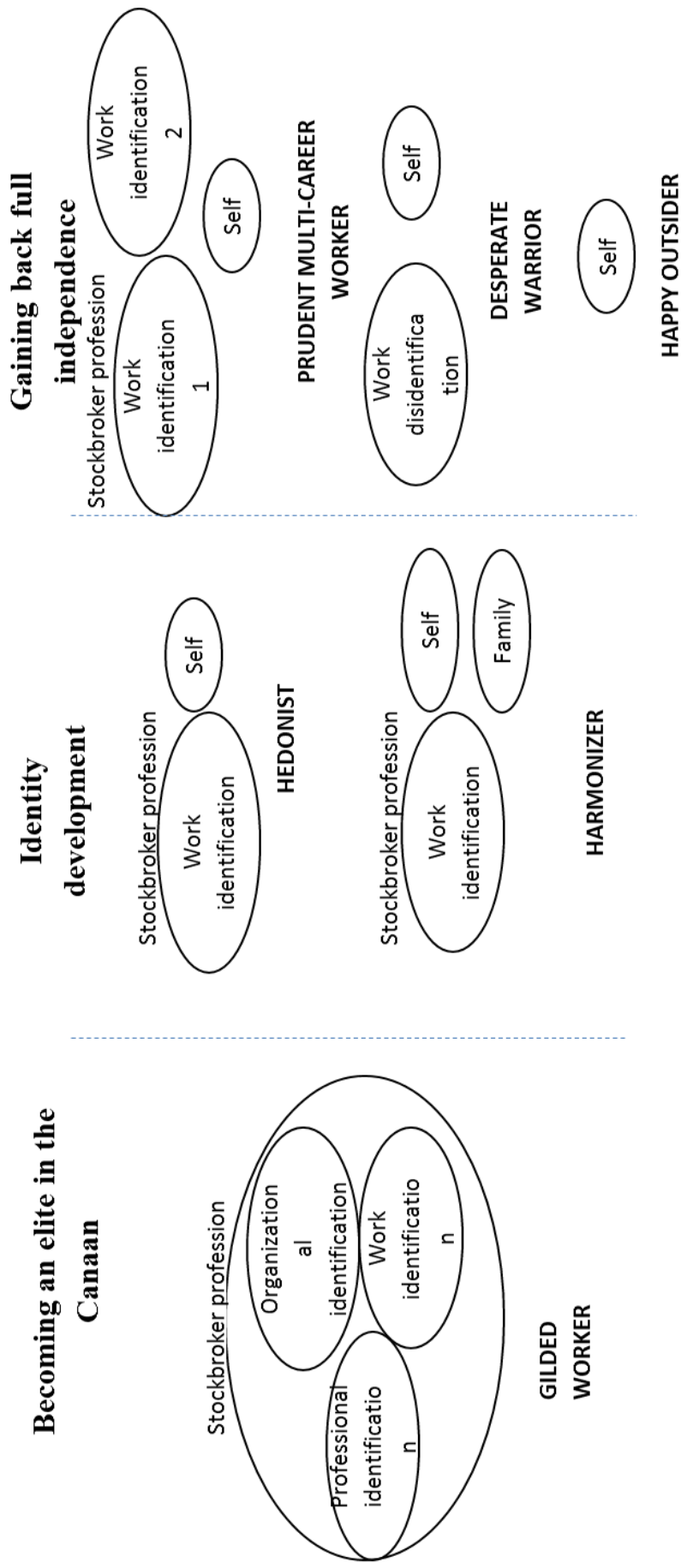
Az adatelemzés első szakaszában kigyűjtöttem azokat az interjúrészleteket, amelyek valamelyik fenntarthatósági elvre utalnak:

- karrierterületek
- kapcsolatok a karrierterületek között
- hierarchia a karrierterületek között.

Az első szakaszban csak a junior, nem házas, 33 év alatti brókerekkel készült interjút elemeztem, majd fokozatosan vontam be az elemzésbe a többi résztvevőtől származó adatot, ahogy a modell formálódott. További kódok kialakításához vezetett a releváns szakirodalom tanulmányozása is. Minden egyes alkalommal, amikor egy új kód jött létre visszaelemeztem a korábbi adatforrásokat is, hogy megtalálható-e azokban is. A kódolás első szakasza után kategóriákba csoportosítottam a kódokat, s egy második elemzési szakaszban a kategóriák közötti kapcsolatot térképeztem fel ún. axial-coding segítségével. Ehhez flipflop technikát és vörös zászló-módszert használtam az újabb interjúk bevonása mellett. A legvégső szakaszban szelektív kódolással ellenőriztem a kialakított modell jóságát. Az elemzést végigkísérte egy intenzív memoírási szakasz, amely adott esetben szintén hozzájárult új kódok kialakításához.

A nagymennyiségű adat miatt az NVivo nevű számítógépes szoftvert használtam, az adatok tárolására, elemzésére és rendezésére. Ez az egyik leggyakrabban használt program szokták a grounded theory módszertanban (Hutchinson, Johnston & Breckon, 2010).

A fentebb bemutatott elemzés alapján a következő modell tudtam kialakítani a brókerek fenntarthatósági szempontból megfigyelt karriermenedzsmentjéről:



IV. DISZKUSSZIÓ

Ha megvizsgáljuk a nemrég megjelent karriermenedzsmenttel kapcsolatos cikkeket, észrevehetjük, hogy egyre több tanulmány foglalkozott a fenntarthatóság valamely aspektusával. Elég, hogyha a karrier-erőforrás menedzsmentre, a karriertőke fogalmára vagy a foglalkoztathatóság elméletére gondolunk. A fenntarthatóság népszerű téma manapság más tudományos területeken is (Kajikawa, Ohno et al., 2007), amely számos területnek mutatott új, innovatív kutatási irányokat, s járult hozzá a terület fejlődéséhez. A kérdés, hogy vajon a fenntarthatóság hasonlóképp releváns koncepció a karriermenedzsment számára is, ahol jelenleg az egyik központi kérdés a munkaerő-piacon való fenntarthatóság megőrzése. Disszertációmban erre a kérdésre kerestem a választ. Az adatok elemzése még folyamatban van, de az előzetes eredmények alapján már levonhatunk néhány következtetést, amelyeket az alábbiakban röviden bemutatok.

1. következtetés: A fenntarthatóság a karrier elején kevésbé releváns

Amikor elkezdünk dolgozni, tele vagyunk lelkesedéssel, minden szempontból élvezzük a munkát, a munkahelyet ahol dolgozunk. A fiatal brókerek esetében például a határok a személyes identitásuk és a munkájuk között szinte eltűnik, a munkán kívül gyakran nem is jut idejük másra, nem élik meg az életük más színtereit, ami idővel túl-identifikációhoz vezethet. A sok új inger, amihez alkalmazkodni kell, leköti az energiáinkat. A jelenben élés annyi figyelmet igényel, hogy már nem marad kapacitásuk a jövőn gondolkodni. Ez a jelenség, véleményem szerint, hasonló a hivatásos sportolók esetéhez, akik a karrierjük elején sokszor csak a sportra koncentrálnak, míg a versenykarrierjük vége felé általában karriertanácsadó támogatja őket egy új szakma, karrier megtalálásában és egy problémamentes karrierváltásban (Price, 2007; Martens & Lee, 1998). Tehát a függetlenedés a szakmától, a szabadság csak később érkezik el, márpedig ezek mind előfeltételei a munkaerőpiaci-rugalmasságnak, az ún. proteán-karriermenedzsmentnek (Hall, 1996). Az évek múltával az egyén megtanulja, hogyan gazdálkodjon karrier-erőforrásaival, hogyan húzza meg a határokat a munkája és a magánélete között, nyitottá válik más szakmák iránt is (Pratt, Rockmann et al., 2006). A kérdés csak az, hogy vajon nem szükséges-e erre figyelmeztetni, készségeket kialakítani az egyénben már a karrierje elején.

2. következtetés: A fenntartható karriermenedzsment igazán akkor lesz releváns, amikor szembesülünk a karrierünk végességével

A környezeti fenntarthatósághoz hasonlóan az eredmények alapján úgy tűnik, hogy eddig kevésbé volt jellemző a preventív karriermenedzsment. Akkor kezdünk el új karrieralternatívákon gondolkodni, amikor rájövünk, hogy a jelenlegi munkánkat nem látjuk biztosítva hosszú távon. A brókerek esetében ilyen volt, amikor nagy összeget veszítettek a tőzsdén, megromlott az egészségük, vagy a család mellett már nem tudták olyan színvonalon ellátni a munkájukat, ahogy korábban. A mai munkaerőpiac egyik jellegzetessége pont a kiszámíthatatlansága, a foglalkoztatottság bizonytalansága, amiből az előbbieket alapján arra következtethetünk, hogy az emberek nyitottabbak a karrierük fenntarthatóságára is odafigyelni, érdemes lehet ilyen jellegű programokat kínálni a munkaerőpiacon. Emellett azonban azt is fontosnak tartom, hogy preventív jellegű képzések, programok is jobban előtérbe kerüljenek, amelyek kialakítanak egy olyan hozzáállást, hogy „szárnyaló időben” is oda tudjunk figyelni a jövőre, s ne zárjunk be szakmai lehetőségeket magunk előtt egy „karrierhedonista” szemlélet miatt.

3. következtetés: a fenntartható karriermenedzsment elsajátítása nehezebb azok számára, akik az örömet, élvezetet is a munkájukon szeretnék megélni

Manapság egyre több életvezetési könyv hirdeti, hogy találjuk meg a szenvedélyt a munkánkban, válasszunk hivatást a munka helyett. S ezekkel semmi probléma nincsen. A csapda viszont ott van, hogy ha valamit szenvedéllyel végzünk, képesek vagyunk teljesen feloldódni benne, ami megint csak bezár minket az adott tevékenységbe, kevésbé tekintünk előre, csak az adott pillanatnak élünk, jövőbeli foglalkozhatásunkhoz szükséges feltételek megteremtése ismét háttérbe szorul. A fenntarthatósághoz egyfajta racionalitás, megfontoltság szükséges, ami ellentétben áll a munka pillanatnyi élvezetével. A kezdeti eredmények arra engednek következtetni, hogy választanunk kell a fenntartható karrier és a munka élvezete között. Ahhoz, hogy az emberek a karrierjük fenntarthatóságára jobban odafigyeljenek, lényeges, tehát, hogy olyan innovatív programokat dolgozzunk ki, amelyek feloldják ezt az ellentétet, s megtanítanak arra, hogyan tudjuk egyszerre élvezni a munkánkat, és odafigyelni a jövőnkre is.

4. következtetés: nagy munkaerőpiaci instabilitás a fenntartható karriermenedzsment kevésbé fontos

Az előbbieken azt állítottam, hogy jelenleg, amikor sokkal több ember érzi veszélyeztetettnek a munkahelyét, nyitottabbak az emberek a karrierjük fenntarthatóságára odafigyelni. Ez valószínűleg így is van, viszont azokban a helyzetekben, amikor már napi szinten kell az állásunkért küzdeni, a jelenlegi karrierünk minden energiánkat leköti (hasonlóan ahhoz, amikor elkezdünk a munkában vagy a szakmában dolgozni), így a jövőbeli karrier, munka ismételten háttérbe szorul. Ezek alapján úgy tűnik, mintha a fenntarthatóságra való odafigyelés egyfajta luxus lenne, amelyre nyugodt időkben érdemes figyelmet szentelni. Véleményem szerint, azonban, fenntartható karriermenedzsment-attitűdöt elősegítő programokkal pont ezek a „nyugodt időszakok” tágíthatóak ki.

5. következtetés: a fenntartható karriermenedzsment bizonyos szakmákban nehezebben megvalósítható, mint a többiben

A bróker szakma számos olyan intézkedést vezetett be, amelyekkel arra ösztönzik a brókereket, hogy minél erősebben identifikálódjanak a munkájukkal és a szakmájukkal. Ilyen például, hogy sokszor a nap nagy részében elérhetőnek kell lenniük (valamelyik tőzsde mindig nyitva van), általában a brókerek, traderek a munkahely épületének egy elkülönült részében vannak, s kevésbé érintkeznek más kollégákkal. Munkaidőn kívül is a brókerek sokszor együtt töltik az időt. A brókerpóker, brókerparty szinte hagyománnyá vált a brókerek körében. Ezekkel az intézkedések mind elősegítik, hogy a brókerek minél jobban azonosuljanak a szakmájukkal és a munkahelyükkel. Összességükben azonban oda vezethetnek, hogy a brókerek elzárkóznak más emberektől, területektől, így kevésbé jut el hozzájuk az információ más szakmákról, nem is tudnak arról, hogy lehetőségeink lennének egyébként. Más szakmákban viszont, például, mint az újságírás vagy tanítás sokkal több lehetősége van az egyénnek, hogy információkat szerezzen más szakmákról vagy adott esetben akár ki is próbálja azokat (Alboher, 2011). Mindezek alapján, meglátásom szerint, különösen fontos, hogy a nagy elköteleződést, identifikációt igénylő szakmákban különösen odafigyeljenek a pályaaorientációnál a tájékoztatásra, s felhívják a figyelmet a szakmának ilyen jellegű kihívásaira is.

Össességében, ezek a következtetések azt sugallják, hogy a karrier fenntarthatóságához a kulcs a fenntartható karriermenedzsment-attitűd kialakítása, amely sokkal könnyebben megtehető a karrier elején. Ekkor ugyanis, az egyén is még nyitottabb rá, másrészt kevésbé korlátozzák a múltbeli karrierszokásai, gyakorlatai, illetve a szakma és a munkahely korlátai.

Felhasznált irodalom

- Alboher, M. (2011). *One Person Multiple Careers*, PT Mizan Publika
- Alvesson, M., & Kärreman, D. (2007). Constructing mystery: Empirical matters in theory development. *The Academy of Management Review ARCHIVE*, 32(4), 1265-1281.
- Baruch, Y. (2003). *Managing careers: Theory and practice*, Prentice Hall.
- Bennett, D. (2009). Careers in dance: Beyond performance to the real world of work. *Journal of Dance Education*, 9(1), 27-34.
- Brownrigg, A., Burr, V., Locke, A., & Bridger, A. J. (2012). You don't know what's around the corner: A qualitative study of professional footballers in England facing career-transition. *Qualitative Methods in Psychology Bulletin*.
- Brundtland, G. H. (1987). *Our common future*. Oxford paperbacks(A/42/427).
- Chalmers, A. F. (1999). *“What is this thing called science?”* Univ. of Queensland Press.
- Charmaz, K. (2006). *Constructing grounded theory: A practical guide through qualitative analysis*: Sage Publications Ltd.
- Clarke, M. (2009). Plodders, pragmatists, visionaries and opportunists: career patterns and employability. *Career Development International*, 14,1, pp. 8 – 28.
- Dobák, M. (2006). *Szervezeti formák és vezetés*. Akadémiai Kiadó.
- Docherty, P., Kira, M. & Shani, A.B. (Eds., 2009). *Creating Sustainable Work Systems, Developing Social Sustainability* 2nd edition, London: Routledge.
- Ehnert, I. (2009). *Sustainable Human Resource Management: A Conceptual and Exploratory Analysis from a Paradox Perspective*. Springer.
- Eisenhardt, K. M., & Graebner, M. E. 2007. Theory building from cases: opportunities and challenges. *Academy of management journal*, 50(1): 25-32.
- Engen, M., van, Vinkenburg, C., & Dikkers, J. 2009. *Sustainability in combining work and family: Obstacles and resources for career success of parents*. Symposium proposal submitted to Careers, GDO & OB Divisions, Academy of Management Annual Meeting, Chicago, USA.
- Farley-Ripple, E. N., Raffel, J. A., & Welch, J. C. (2012). Administrator career paths and decision processes. *Journal of Educational Administration*, 50(6), 788-816.
- Faugier, J., & Sargeant, M. (1997). Sampling hard to reach populations. *Journal of advanced nursing*, 26(4), 790-797.
- Fenton-O'Creevy, M. (2005). *Traders: risks, decisions and management in financial markets*, Oxford University Press, USA.
- Gephart, R. P. (2003). *Grounded theory and the integration of qualitative and quantitative*

research.

Glaser, B. G., & Strauss, A. L. (1967). *The discovery of grounded theory: Strategies for qualitative research*: Aldine de Gruyter.

Hall, D. T. (1996). Protean careers of the 21st century. *The Academy of Management Executive* (1993-2005): 8-16.

Hirschi, A. (2012). The career resources model: an integrative framework for career counsellors. *British Journal of Guidance & Counselling*, 40(4), 369-383.

Ho, K. 2009. *Liquidated: an ethnography of Wall Street*: Duke University Press.

Hobfoll, S. E. (2002). Social and psychological resources and adaptation. *Review of General Psychology*, 6(4), 307.

Hutchison, A. J., Johnston, L. H., & Breckon, J. D. (2010). Using QSR-NVivo to facilitate the development of a grounded theory project: an account of a worked example. *International Journal of Social Research Methodology*, 13(4), 283-302.

Iles, P. 1997. Sustainable high-potential career development: a resource-based view. *Career Development International*, 2(7): 347-353.

Kajikawa, Y., J. Ohno, et al. (2007). Creating an academic landscape of sustainability science: an analysis of the citation network. *Sustainability Science*2(2): 221-231.

KSH – Kiadvány (2010). A válság hatása a munkaerőpiacra.

<http://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/pdf/valsagmunkaeropiacra.pdf> Letöltés időpontja: 2012. június 4.

Lee, J. Y. (2007). *Sustainable Career Development Throughout Working Life - Policy Issues & Insights*. Presentation at: The APEC Forum on Human Resource Development Chiba, Japan, 14th-16th, November, 2007.

Meuser, M., & Nagel, U. (2009). The Expert Interview and Changes in Knowledge Production. *Interviewing Experts*, 17-42.

Michel, A. 2011. Transcending Socialization A Nine-Year Ethnography of the Body's Role in Organizational Control and Knowledge Workers' Transformation. *Administrative Science Quarterly*, 56(3): 325-368.

Michel, A. A., & Jehn, K. E. 2003. The dark side of identification: overcoming identification-induced performance impediments. *Research on managing groups and teams*, 5: 189-219.

Ngai, S. S.-y., & Cheung, C.-k. (2009). Idealism, altruism, career orientation, and emotional exhaustion among social work undergraduates. *Journal of Social Work Education*, 45(1), 105-121.

- Oberlechner, T., & Nimgade, A. 2005. Work stress and performance among financial traders. *Stress and health*, 21(5): 285-293.
- Okimoto, T. G., & Heilman, M. E. (2012). The “bad parent assumption: How gender stereotypes affect reactions to working mothers. *Journal of Social Issues*, 68(4), 704 – 724.
- Osipow, S. H. (1990). Convergence in theories of career choice and development: Review and prospect. *Journal of Vocational Behavior*, 36(2), 122-131.
- Poelmans, S. (2012). The “Triple-N Model: Changing Normative Beliefs about Parenting and Career Success. *Journal of Social Issues*, 68(4), 838-847.
- Popper, K. R. (2002). *The logic of scientific discovery*, Psychology Press.
- Pratt, M. G., K. W. Rockmann, et al. (2006). Constructing professional identity: The role of work and identity learning cycles in the customization of identity among medical residents. *The Academy of Management Journal ARCHIVE*49(2): 235-262.
- Pryor, R. & Bright, J. (2011). *The Chaos Theory of Careers: A New Perspective on Working in the Twenty-First Century*. Routledge.
- Ritchie, J., & Lewis, J. (2003). *Qualitative research practice: A guide for social science students and researchers*: Sage Publications Ltd.
- Strauss, A. L. & J. Corbin (1990). Basics of qualitative research, Sage Newbury Park, CA.
- Strauss, A. L. and J. Corbin (1990). *Basics of qualitative research*, Sage Newbury Park, CA
- Suddaby, R. (2006). From the editors: What grounded theory is not. *The Academy of Management Journal ARCHIVE*, 49(4), 633-642.
- Tams, S., & Marshall, J. 2011. Responsible careers: Systemic reflexivity in shifting landscapes. *Human relations*, 64(1): 109-131.
- Thijssen, G.L., van der Heijden, B.I.J.M. & Rocco, T.S. (2008). Toward the employability link model: current employment transition to future employment perspectives. *Human Resource Development Review*, 7, 2, pp. 165-83.
- Valderrama, C. M. (2007). Economy Report - Republic of the Philippines. Presentation at: The APEC Forum on Human Resource Development Chiba, Japan, 14th-16th, November, 2007.
- Whitcomb, W. F. (2004). *Advanced Staffing Issues: Burnout, Retention, and Career Sustainability*. Hospital Medicine.

Willman, P., M. Fenton-O'Creevy, et al. (2002). Traders, managers and loss aversion in investment banking: a field study. *Accounting, Organizations and Society* 27(1-2): 85-98.

Yin, R. K. 2009. *Case study research: Design and methods*: Sage.

Zaloom, C. 2006. *Out of the pits: Traders and technology from Chicago to London*: University of Chicago Press.

ZALOOM, C. 2012. TRADERS AND MARKET MORALITY. *The Oxford Handbook of the Sociology of Finance*: 169.