

Joanna Minta

OBLICZA WSPÓŁCZESNYCH KARIER W PERSPEKTYWIE PORADOWNICZEJ

Przekształcająca się rzeczywistość społeczno-ekonomiczna, trudności z wejściem i utrzymaniem się w świecie pracy, a w związku z tym coraz bardziej nieliniowy i mozaikowy¹ charakter współczesnych karier, sprawiają, że zwiększa się grupa uczestników świata pracy, którzy odczuwają lęki i obawy związane z konstruowaniem swojej aktualnej i przyszłej drogi życiowej. Niektórzy z nich mają poczucie swoistego dryfowania, biernie i bezrefleksyjnie poddając się zdarzeniom zachodzącym w ich życiu, nie dowierzając w możliwość przejścia nad nimi kontroli. To osoby, które są przekonane, że wydarzenia im się zdarzają i nie mają na nie żadnego wpływu. Są jednak tacy, którzy wychodząc z założenia, że to oni sprawiają, że spotykają ich w życiu różne sytuacje, podejmują mniej lub bardziej udane próby zapanowania nad tak zmieniającą się rzeczywistością. Szukają sposobów, aby mimo wszystko wyznaczyć sobie cele (nierazko z założenia ruchome i okresowe) i je osiągać, by stworzyć projekt swojej przyszłości, z gotowością do nanoszenia w nim zmian i jego przekształcania ze względu na zmieniające się okoliczności. Przedstawiciele drugiej grupy, w tak zmiennej rzeczywistości, próbują samodzielnie lub ze wsparciem innych (formalnych lub nieformalnych doradców) tworzyć pewne plany przyszłości, ramy, w obrębie których starają się konstruować swoje drogi życiowe. Jednakże tylko część społeczności jest przygotowana do podejmowania tego typu aktywności, jaką jest samodzielne konstruowanie, rekonstruowanie i ko-konstruowanie projektów swojego życia. To zadanie bowiem wymaga od człowieka gotowości do ciągłego poznawania samego siebie, konfrontowania swoich potrzeb i oczekiwań oraz posiadanego potencjału z możliwościami i wymaganiami życia społecznego, a także gotowości do podejmowania niezliczonej liczby decyzji, zarówno tych codziennych, powszednich, jak i tych znaczących, związanych z wyborem drogi życiowej, kariery. Zarówno te osoby, które są gotowe podjąć trud samodzielnego konstruowania własnej kariery życiowej, jak i ci, którym ten proces sprawia wiele trudności (związanych m.in. z nieumiejętnością określenia swoich zainteresowań, preferencji, nieumiejętnością tworzenia wizji przyszłości, brakiem motywacji, nieradzeniem sobie z koniecznością dokonywania nagłych i niezaplanowanych zmian itp.), potrzebują coraz częściej spe-

¹ Por. B. Wojtasik, *Refleksyjne konstruowanie kariery życiowej w ponowoczesnej codzienności*, „Terażniejszość – Człowiek – Edukacja” 2003, numer specjalny, s. 343-351.

cjalistów, którzy pomogą im radzić sobie z owymi trudnościami, przemianami oraz tendencją do nieprzewidywalności, jakiej doświadczamy w większości sfer naszego życia. Wzrost zapotrzebowania na działania pomocowe związane z konstruowaniem kariery jest dostrzegalny w większości krajów na świecie. Wspieranie ludzi, na różnym etapie ich życia, w procesie konstruowania kariery, staje się jednym z kluczowych zadań współczesnego poradnictwa, które coraz częściej także w Polsce bywa określane poradnictwem kariery (*career counselling*)².

W kontekście tego zadania dla osób zajmujących się wspieraniem ludzi w procesie konstruowania karier, istotne staje się z jednej strony ciągle rozwijanie i dostosowywanie form oraz sposobów działania pomocowego do coraz bardziej różnicujących się potrzeb osób radzących się, z drugiej zaś nadal aktualne i ważne są poszukiwania odpowiedzi na pytanie, **co dziś dla badaczy i praktyków poradnictwa kariery, a także dla osób radzących się, oznacza słowo „kariera”**. Z perspektywy poradoznawczej odpowiedzi na pytanie o definicję terminu „kariera”, a także jej znaczenie dla różnych podmiotów procesu poradniczego, to niezwykle ważne kwestie. Wybór określonego podejścia pociąga bowiem za sobą zgodne z nim działania poradnicze i cele, jakie stawiają sobie zarówno osoby konstruujące karierę, jak i te, które je w tym procesie wspierają. Jak zatem dziś bywa definiowany termin „kariera” i jakie działania poradnicze oferują specjaliści od poradnictwa kariery?

Kariera – różne jej oblicza

Sens znaczeniowy słowa „kariera”, w ostatnich latach zarówno w Polsce, jak i na świecie, ulega przeobrażeniom. W naszym kraju słowo to nadal bywa odczytywane dość jednoznacznie i nie zawsze pozytywnie. Zwykle jest ono rozumiane zgodnie z jego francuskim znaczeniem *carrière*, określającym ‘bieg, tor’. Podejście tradycyjne łączy ów termin głównie z publiczną sferą życia człowieka (*perspektywa instytucjonalna*). W tym ujęciu kariera pojmowana jest jako zdobywanie coraz wyższych pozycji zawodowych, społecznych i naukowych. Bywa utożsamiana ze wspinaniem się po kolejnych szczeblach awansu zawodowego, najczęściej związanego z pracą i osiąganiem coraz wyżej ustawionych w hierarchii jakiejś instytucji czy organizacji stanowisk lub pozycji. Potocznie kariera oznacza powodzenie życiowe, osiągnięcie jakiegoś celu zapewniającego dobre perspektywy na przyszłość, stabilną i znaczącą pozycję społeczną. W tym podejściu kariera ściśle wiąże się z sukcesem, władzą i pieniędzmi. O tak rozumianej karierze marzy wiele osób, które równocześnie nie wierzą, że jest ona w zasięgu ich możliwości – kariera to sukces, a ten jest zarezerwowany dla wybranych. Osoby, dla

² Por. M. Szumigraj, *Poradnictwo kariery. Systemy i sieci*, Warszawa 2011.

których kariera jest pewnego rodzaju „dobrem luksusowym” dla wybranych, które i oni chcieliby zdobyć i posiadać, potrzebują wsparcia osób – specjalistów, którzy pomogą im osiągnąć wymarzoną karierę, skutecznie ją zaplanować i pomogą im nią zarządzać.

Nieco inny wymiar ma odczytywanie słowa „kariera” zgodne z jego angielskim znaczeniem – *career*, które oznacza przebieg życia, w tym życia zawodowego, i bywa określane jako ‘droga, ścieżka zawodowa, życiowa’. Kariera w tym ujęciu jest określana jako sekwencja zajęć zawodowych i pozazawodowych, które człowiek wykonuje w ciągu całego życia. Kariera to zatem proces ściśle powiązany z rozwojem zawodowym, zdobywaniem umiejętności i kompetencji, samorealizacją jednostki, który trwa w czasie i prowadzi do określonego celu³. Taki sens słowa „kariera” jest o wiele szerszy, a obejmuje nie tylko sferę zawodową, lecz odnosi się również do stylu życia, pracy i zmian, jakie zachodzą w życiu człowieka. Pierwszym badaczem i praktykiem poradnictwa, który zwrócił uwagę na procesowy charakter kariery, był Donald E. Super, zajmujący się procesem **rozwoju kariery zawodowej**. Jego zdaniem kariera

to sekwencje głównych stanowisk zajmowanych przez osobę w trakcie jej przedzawodowego, zawodowego i pozawodowego okresu życia; obejmująca role związane z pracą, takie jak rola studenta, pracownika i emeryta oraz uzupełniające rolę zawodową, role rodzinne i społeczne [tłum. własne J.M.]⁴.

Proces rozwoju kariery zdaniem D.E. Supera obejmuje prawie całe życie, w którego trakcie rozwijają się postawy, wartości, umiejętności, zdolności, zainteresowania, cechy osobowości oraz wiedza jednostki⁵. Rozwój tych czynników jest ściśle związany z kolejnymi okresami w życiu człowieka i powiązany z jego zadaniami rozwojowymi (społecznymi i indywidualnymi), które wiążą się z podejmowaniem decyzji odnoszących się do drogi życiowej⁶. Zatem osoby, które konstruując własną karierę, traktują ją jako sekwencję ról zgodnych z etapami rozwoju człowieka⁷, nie potrzebują wsparcia w procesie planowania i zarządzania nią, lecz mogą potrzebować pomocy doradców w charakterystycznych dla kolejnych etapów rozwoju momentach, sytuacjach tran-

³ E.L. Herr, S.H. Kramer, *Planowanie kariery zawodowej*, „Zeszyty Informacyjno-Metodyczne Doradcy Zawodowego”, Warszawa 2001.

⁴ „The sequence of major positions occupied by a person throughout his preoccupational, occupational and postoccupational life, includes work related roles such as those of student, employee and pensioner, together with complementary vocational, familial and civil roles”, D.E. Super, *Career Education and the Meanings of Work*, Washington D.C. 1976, s. 20.

⁵ E. Hornowska, W. Paluchowski, *Technika badania ważności pracy. Model teoretyczny i wstępne wyniki*, [w:] *Psychologiczne i psychometryczne problemy diagnostyki psychologicznej*, red. J. Brzeziński, Poznań 1993, s. 107.

⁶ Por. A. Paszkowska-Rogacz, *Psychologiczne podstawy wyboru zawodu. Przegląd koncepcji teoretycznych*, Warszawa 2003, s. 83; M. Szumigraj, *Kariera*, [hasło w:] *Encyklopedia pedagogiczna XXI wieku*, red. T. Pilch, t. 2: G-L, Warszawa 2003, s. 552; też M. Szumigraj, *Poradnictwo kariery...*

⁷ Por. A. Paszkowska-Rogacz, *op. cit.*, s. 74-94.

zycji, wydarzeniach zakłócających spodziewany bieg zdarzeń, zgodny z kalendarzem kulturowym danej społeczności⁸.

Jednak dziś wielu autorów wykracza poza przedstawione tu tradycyjne określanie kariery jako biegu lub sekwencji ról zawodowych. Współcześnie karierą nazywa się główny kierunek rozwoju człowieka, jaki każda osoba indywidualnie i świadomie realizuje na przestrzeni życia. Kariera przybiera całościowy charakter i staje się odzwierciedleniem trwającego całe życie rozwoju każdego człowieka⁹. Już od drugiej połowy lat 90. ubiegłego stulecia autorzy zajmujący się zawodowym wymiarem kariery, opisując przemiany dostrzegane w tej sferze ludzkiej aktywności, wyróżniają między innymi kariery bez granic, kariery „proteuszowe” (*protean careers*)¹⁰, kalejdoskopowe¹¹, czy też transnacionalne¹².

Badacze zajmujący się karierą z punktu widzenia zarządzania organizacją podkreślają, że zachodzące zmiany gospodarcze spowodowały przeobrażenia przede wszystkim w modelach i sposobach realizowania współczesnych karier zawodowych. W latach 90. XX wieku rozpoczął się bowiem proces odchodzenia od karier realizowanych w ramach tylko jednej lub kilku organizacji. Specjaliści zauważają zanikanie w organizacjach strategii, które opierały się „na modelu biurokratycznym i polegały na spełnianiu przez jednostkę odgórnie zdefiniowanych formalnych wymogów awansu stanowiskowego”¹³. Dzisiejsze kariery zawodowe cechuje przede wszystkim duża mobilność, częste przejścia międzyorganizacyjne, różnorodność form zatrudnienia, jak również ciągłe doskonalenie się w ramach jednej branży lub okresowe zmiany specjalności, a nierzadko całkowite przekwalifikowywanie się.

To, co zdaniem badaczy tego obszaru zmieniło się najbardziej, to typ psychologicznego kontraktu zatrudnienia¹⁴, a w związku z tym rodzaj relacji, jaka wiąże pracodawcę i pracobiorcę. Dziś bowiem odchodzi się od tak zwanego *kontraktu relacyjnego*, w ra-

⁸ K. Konecki, *Praca w koncepcji socjologii interakcjonistycznej*, „Studia Socjologiczne” 1988, nr 1, s. 227.

⁹ I. Korcz, B. Pietruliwicz, *Kariera zawodowa*, Zielona Góra 2003, *passim*.

¹⁰ D.T. Hall, *The protean career: A quarter-century journey*, „Journal of Vocational Behavior” 2004, vol. 65, s. 1-13.

¹¹ L.A. Mainiero, S.E. Sullivan, *Kaleidoscope careers: an alternative explanation for the “opt-out” revolution*, „Academy of Management Executive” 2005, vol. 19, s. 106-123; L.A. Mainiero, *Career Counseling and the Kaleidoscope Career Model: A New Way of Considering Career Transition*, referat wygłoszony 20.06.2013 na międzynarodowej konferencji „Life Design and Career Counseling. Building Hope and Resilience” w Padwie.

¹² A. Bańka, *Rozwój zawodowy a ścieżki tranzytacji z systemu edukacyjnego do rynku pracy*, [w:] *Doradztwo karier*, Warszawa 2005, s. 26.

¹³ P. Bohdziewicz, *Współczesne kariery zawodowe: od modelu biurokratycznego do przedsiębiorczego*, „Zarządzanie Zasobami Ludzkimi” 2010, nr 3-4, s. 39.

¹⁴ J. Sturges, N. Conway, D. Guest, A. Liefoghe, *Managing the career deal: the psychological contract as a framework for understanding career management, organizational commitment and work behavior*, „Journal of Organizational Behavior” 2005, vol. 26, is. 7, s. 821-838.

mach którego to pracodawca odgrywał rolę podmiotu decydującego o kształcie i rozwoju karier zatrudnionych przez siebie pracowników. Pojawia się coraz częściej tak zwany psychologiczny kontrakt zatrudnienia o charakterze transakcyjnym. Niestabilność zatrudnienia, krótkoterminowe umowy, zatrudnienie uzależnione od bieżących potrzeb organizacji powodują, że pracownicy coraz częściej muszą samodzielnie i na własną odpowiedzialność kształtować swoją zawodową drogę. Jak pisze Augustyn Bańka, kariery przestają być własnością organizacji, zmuszeni do samodzielnego działania pracownicy przejmują bowiem nad nimi kontrolę i będąc coraz „luźniej” związanymi z konkretnymi firmami, konstruują własną karierę, kierując się głównie swoimi potrzebami, oczekiwaniami i możliwościami¹⁵. Kariery zatem przestają być przynależne organizacjom, ich realizatorem przestaje być bowiem narzucający im kształt pracodawca, ale staje się nim kształtujący własny indywidualny projekt profesjonalista, samodzielnie dbający o rozwój swojego kapitału zawodowego.

Badacze karier zawodowych, opisując przemiany współczesnych trajektorii związanych ze sferą pracy, odwołują się do wypowiedzi i jednocześnie tytułu książki pod redakcją Douglasa T. Halla *Kariera umarła. Niech żyje kariera (Career is dead, long life the career)*¹⁶. Douglas T. Hall odniósł się do przemian, jakie zaobserwował na rynku pracy, związanych ze zbliżającym się końcem ery tradycyjnych karier, realizowanych w niewielu organizacjach, opartych na relacyjnym, psychologicznym kontrakcie zatrudnienia i pojawianiu się w ich miejsce karier będących całkowitą własnością konstruujących je jednostek, które samodzielnie je tworzą, realizują i ponoszą za nie pełną odpowiedzialność.

W ostatnich latach mamy okazję zaobserwować zmiany, jakie zachodzą zarówno w obrębie kształtu kariery: od kariery linearnej z jednorazowym wyborem zawodu, poprzez karierę traktowaną jako podzieloną na etapy i sekwencje ścieżka zawodowa, do kariery nieciągłej, o mozaikowym kształcie¹⁷, składającej się z niezwiązanych ze sobą epizodów, obejmującej nie tylko sferę zawodową, ale całe życie jednostki. Jesteśmy również świadkami zmian zachodzących w samym procesie tworzenia współczesnych karier, dostrzegamy bowiem tranzycję – przejście od jednorazowo podejmowanego wyboru edukacyjnego, którego konsekwencją było zdobycie kwalifikacji w wybranym zawodzie, a następnie podjęcie pracy zgodnej z uzyskanymi kwalifikacjami, zwykle wykonywanej przez większość zawodowego życia człowieka; do konstruowania i ciągłego rekonstruowania kariery, obejmującej całe życie człowieka, w której sfera zawodowa

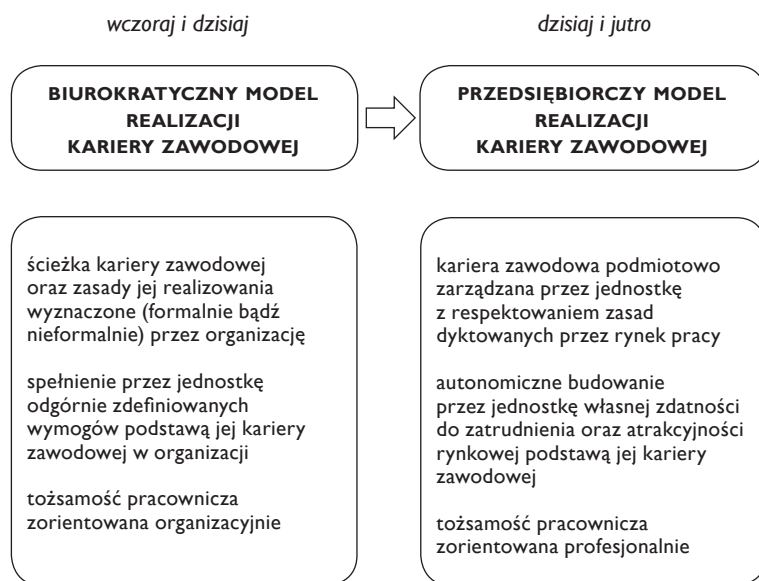
¹⁵ A. Bańka, *Rozwój i zastosowanie teorii psychologicznych w współczesnym doradztwie karier w kontekście integracji transkulturowej*, „Chowanna” 2004, nr 23, t. 2, s. 15.

¹⁶ D.T. Hall & Associates, *Career is dead – long life the career. A Relational Approach to Careers*, San Francisco 1996, s. 4.

¹⁷ Por. B. Wojtasik, *op. cit.*, s. 345.

stanowi jedynie pewną jej część, a zatem jej tworzenie bywa coraz częściej równoznaczne z konstruowaniem życia¹⁸.

Owe głębokie przemiany, jakie obserwujemy we współczesnych karierach, zdaniem badaczy świadczą o wyłanianiu się nowego paradygmatu, a owe przeobrażenia Piotr Bohdziewicz zilustrował poniższym schematem.



Schemat 1. Modele realizacyjne kariery zawodowej

Źródło: P. Bohdziewicz, *Współczesne kariery zawodowe: od modelu biurokratycznego do przedsiębiorczego*, „Zarządzanie Zasobami Ludzkimi” 2010, nr 3-4, s. 42.

Zdaniem P. Bohdziewicza przejawem poszukiwania nowego paradygmatu jest pojawienie się w ostatnich latach, szczególnie w obszarze poradnictwa kariery, wielu koncepcji próbujących zilustrować modele i formy karier, jakie kształtują się w tak zmieniającej się rzeczywistości¹⁹. Najważniejszą wspólną cechą tych koncepcji jest dostrzeganie zmiennego charakteru karier zawodowych oraz wymóg zdolności adaptacyjnych i elastyczności kształtujących je jednostek, z tym że jedni z autorów, tworząc swoje koncepcje, odnoszą się przede wszystkim do jakościowych przemian dotyczących zewnętrznych, obiektywnych aspektów kariery zawodowej, a przykładem takiego podejścia są między innymi koncepcje: kariery „kalejdoskopowej” Lisy A. Maniero

¹⁸ M.L. Savickas, L. Nota, J. Rossier, J.-P. Dauwalder, M.E. Duarte, J. Guichard, S. Soresi, R. Van Esbroeck, *Life designing: A paradigm for career construction in the 21st century*, „Journal of Vocational Behavior” 2009, vol. 75/3, s. 239-250.

¹⁹ P. Bohdziewicz, *op. cit.*, s. 39.

i Sherry E. Sullivan²⁰ i kariery „bez granic” Michaela B. Arthura i Denise M. Rousseau²¹. W innych podejściach badacze przywiązują większą wagę do subiektywnych aspektów kariery i tak też jest zarówno w przypadku koncepcji kariery „proteuszowej” (*protean career*) D.T. Halla²², jak i koncepcji kariery „inteligentnej” Michaela B. Arthura, Priscilli H. Calman oraz Roberta DeFillippi²³.

Wybrane modele współczesnych karier

Przykładem koncepcji zgodnych z pierwszym podejściem jest idea „kariery kalejdoskopowej” L.A. Maniero i S.E. Sullivan²⁴. Autorki tej koncepcji, porównując współczesne kariery do kalejdoskopu, chciały opisać sposoby określania zmieniających się priorytetów, jakie mogą się pojawić w trakcie zawodowego życia człowieka. Tak jak w kalejdoskopie, z zestawu niewielu kolorowych plastikowych kształtów może powstać niezliczona liczba wzorów i form, podobnie dzieje się ze współczesnymi karierami. Zdaniem L.A. Maniero i S.E. Sullivan zmieniające się w ciągu życia priorytety powodują przekształcanie się karier, a dzieje się to za sprawą oddziaływania na siebie trzech czynników, określonych jako „ABC kariery”. Kalejdoskopowe kształty powstają bowiem z interakcji, jakie zachodzą pomiędzy: **autentycznością** (*authenticity*), zapewniającą zgodność roli zawodowej i środowiska pracy człowieka z jego wartościami, ideałami i poczuciem tożsamości; **równowagą** (*balance*), zapewniającą osiągnięcie optymalnego balansu między pracą i aktywnością człowieka poza nią; oraz **wyzwaniami** (*challenges*), dzięki którym człowiek rozwija się i poszerza swoje możliwości. Oddziaływanie między wymienionymi czynnikami, w zależności od ich konfiguracji, stwarza sposobność do wyłonienia się dwóch kluczowych wzorów karier kalejdoskopowych: typu Alfa i typu Beta.

Pierwszy wzór – **kariera typu Alfa** – rozpoczyna się od pragnienia realizacji *wyzwania* (*challenge*), któremu człowiek podporządkowuje całą swoją aktywność. W dalszej kolejności rozwoju takiej kariery zaczyna nabierać znaczenia pragnienie *autentyczności* (*authenticity*), aż w pewnym momencie jej rozwoju całe działanie zostaje zdominowane

²⁰ S.E. Sullivan, L.A. Mainiero, *Using the Kaleidoscope Career Model to Understand the Changing Patterns of Women's Careers: Implementing Human Resource Development Programs to Attract and Retain Women*, „Business Faculty Publications”, 2008, Paper 63 (<http://digitalcommons.fairfield.edu/business-facultypubs/63> [dostęp: 12.02.2011]).

²¹ M.B. Arthur, D.M. Rousseau, *The boundaryless career as a new employment principle*, [w:] *The boundaryless career. A new employment principle for a new organizational era*, red. M.B. Arthur, D.M. Rousseau, New York–Oxford 1996.

²² D.T. Hall, *op. cit.*, s. 1-13.

²³ M.B. Arthur, P.H. Calman, R. DeFillippi, *Intelligent enterprise, intelligent career*, „Academy of Management Executive” 1995, vol. 9, no 4, s. 7-22.

²⁴ S.E. Sullivan, L.A. Mainiero, *Using the Kaleidoscope...*, s. 7-11.

przez potrzebę życiowej *równowagi* (*balance*). Osoby realizujące karierę typu Alfa są postrzegane przez innych jako ludzie mocno skoncentrowani na rozwoju zawodowym, są gotowi do dużego wysiłku, kosztem swoich osobistych potrzeb i pragnień. Jednak, jak pokazują badania auterek opisywanej koncepcji, dzięki pojawianiu się w ich życiu potrzeby autentyczności, również one ostatecznie dążą do osiągnięcia równowagi między wszystkim sferami ich życia.

W przypadku osób realizujących drugi wzorzec – **karierę typu Beta** – jej rozwój również rozpoczyna się od pragnienia realizacji wytyczonego *wyzwania* (*challenge*), jednakże w ich przypadku, w pewnym momencie bieg kariery zaczyna ulegać zmianie ze względu na wzrost znaczenia potrzeby *równowagi* (*balance*), zbalansowania wszystkich istotnych dla tych osób sfer życia, aby ostatecznie ich kariera uległa przekształceniu z powodu wzmacniającej się u nich potrzeby *autentyczności* (*authenticity*)²⁵. Taki typ kariery autorki dostrzegają częściej u kobiet niż u mężczyzn, tłumacząc to znaczeniem, jakie mają dla kobiet potrzeby związane z realizacją ról żony i matki oraz próbą godzenia ich z rolami pracownika i/lub pracodawcy.

Przeprowadzone przez autorki badania posłużyły nie tylko do opracowania koncepcji kariery kalejdoskopowej, ale umożliwiły im stworzenie narzędzia: *Inwentarza samooceny kariery kalejdoskopowej* (*The Kaleidoscope Career Self-Assessment Inventory*)²⁶, który pomaga osobom radzącym określić typ realizowanej przez nich kariery, a doradcom zaproponować wsparcie adekwatne do typu kariery i wynikających z niego potrzeb.

Drugą koncepcją odnoszącą się do przemian związanych z zewnętrznymi aspektami kariery zawodowej jest idea **karier „bez granic”** (*boundaryless careers*), stanowiących przeciwieństwo tradycyjnych założeń karier realizowanych w ramach wyznaczonych przez wewnątrzorganizacyjny, hierarchiczny rynek pracy²⁷. Autorzy tej koncepcji, M.B. Arthur i D.M. Rousseau, dostrzegając nieprzewidywalność i ogromną „czułość” rzeczywistości społecznej na sytuację rynkową (czego odzwierciedlenie można dostrzec w karierach wielu ludzi), szukali nie tyle charakterystyki dla jednego typu kariery, ile chcieli określić zakres możliwych form kariery. Kariery „bez granic”, określane jako międzyorganizacyjne lub pozaorganizacyjne, wyróżnia to, że są coraz mniej związane z pojedynczymi organizacjami, funkcjonując w „bezgranicznej” przestrzeni pomiędzy różnorodnymi partnerami i pracodawcami, zatem nie są ograniczane ani jednym pracodawcą, ani jednym stanowiskiem pracy. Ta koncepcja promuje pomysł przenikalności pracy i „niepracy” (*non-work*). Pojęcie **kariery „bez granic”** odzwierciedla nie tylko

²⁵ *Ibidem*.

²⁶ *Ibidem*, s. 19; por. L.A. Mainiero, S.E. Sullivan, *The opt-out revolt: Why people are leaving companies to create kaleidoscope careers*, California 2006, *passim*.

²⁷ *Ibidem*.

formę kariery, ale również sposób interpretacji kariery przez jej „właściciela”, nierzadko doświadczającego nie tylko funkcjonowania pomiędzy organizacjami lub poza nimi, ale również dostrzegającego zanikanie granic między własną aktywnością zawodową a sferą życia osobistego i rodzinnego²⁸. Ilustracją takiego modelu kariery są drogi rozwoju wielu współczesnych specjalistów rozwijających swoje kariery w globalnych organizacjach, pracujących w międzynarodowych środowiskach, często zdalnie w zaciszu własnego domu, wykorzystując rozwiązania nowoczesnych środków komunikacyjnych.

Ideą reprezentującą drugi aspekt współczesnych karier – ich subiektywny wymiar – jest **kariera „proteuszowa”** (*protean career*) D.T. Halla, który w swojej koncepcji zwraca uwagę przede wszystkim na zmianę własności oraz charakteru kariery²⁹. Zdaniem D.T. Halla jednostki konstruują własne kariery, uwzględniając dwa istotne wymiary. Po pierwsze, określając cele, jakie chcą zrealizować, uwzględniają w swoim działaniu własny, indywidualny system wartości (*values driver career orientation*). Po drugie, jednostki są zdolne do samodzielnego i niezależnego kierowania własną karierą, biorąc pod uwagę zewnętrzne uwarunkowania (np. wymagania otoczenia) (*self-directed*)³⁰. Według autora tego modelu tylko jednostki, które osiągają wysoki poziom ukierunkowania na własne wartości oraz kompetencji „sterowania” własną karierą, kształtują kariery, które określane są mianem „karier proteuszowych”. Są to najczęściej osoby skoncentrowane na ciągłym zdobywaniu doświadczeń i nieustannym uczeniu się, bardzo świadomie konstruujące własną historię życia.

Drugą propozycją, w której również istotne znaczenie mają subiektywne aspekty kariery, jest holistyczna koncepcja „**kariery inteligentnej**” M.B. Arthura, P.H. Calman i R. DeFillippi³¹, której podstawą jest *samoświadomość*.

Pojęcie kariery „inteligentnej” było odpowiedzią na przemiany, jakie w latach 80. i 90. ubiegłego wieku zachodziły w świecie korporacyjnym, a które wynikały między innymi z przekształcania się struktur ówczesnych organizacji. Zmiany w korporacjach obejmowały głównie takie procesy, jak: zmniejszanie poziomów zarządzania i „spłaszczanie” własnych struktur organizacyjnych (*delayering*), powszechne zmniejszanie liczby pracowników w korporacjach (*downsizing*) oraz outsourcing, czyli zlecenie coraz większej liczby działań organizacyjnych zewnętrznym podmiotom³². Jedną z reakcji specjalistów zajmujących się zarządzaniem na zachodzącą wówczas korporacyjną transformację był głos Jamesa Briana Quinna, który proponował, aby nowoczesne,

²⁸ *Ibidem*.

²⁹ Proteusz (*Proteus*) (mit. grecka) to grecki bóg morski, który miał dar przewidywania przyszłości oraz zdolność zmieniania swej postaci.

³⁰ J.P. Briscoe, D.T. Hall, *The interplay of boundaryless and protean careers: Combinations and implications*, „Journal of Vocational Behaviour” 2006, vol. 69 (1), s. 4-18.

³¹ M.B. Arthur, P.H. Calman, R. DeFillippi, *op. cit.*, s. 7-8.

³² *Ibidem*.

inteligentne i przekształcone organizacje skupiły się na swoich kluczowych kompetencjach w trzech obszarach: kulturze firmy, wiedzy specjalistycznej i sieciach³³.

W nawiązaniu do propozycji J.B. Quinna M.B. Arthur, P.H. Calman oraz R. DeFillippi stwierdzili, że w tego typu organizacjach podstawę sukcesu indywidualnych karier stanowią trzy kluczowe kompetencje osobowe: subiektywne drogi „wiedzenia” (*knowing*), odzwierciedlające rozwój istotnych obszarów życia danego człowieka. Owe drogi to:

- **wiedzieć dlaczego** (*knowing-why*), czyli droga prowadząca do zrozumienia motywacji do pracy, uświadomienia sobie własnych wartości i identyfikowania ich w kontekście podejmowanej aktywności zawodowej;
- **wiedzieć jak** (*knowing-how*): droga uświadamiania sobie umiejętności i wiedzy niezbędnych w danej pracy, rozwijanie zdolności, pozwalających na realizację podejmowanych przez siebie ról;
- **wiedzieć kto/komu** (*knowing-whom*): sposób rozwijania i utrzymywania relacji, które mogą mieć wpływ na karierę danego człowieka, uwzględniający wizerunek i opinie na jego temat, jakie mają o nim inni³⁴.

Koncepcja kariery „inteligentnej” w pewien sposób nawiązuje do znanych w Polsce koncepcji cech i czynnika: *teorii osobowości zawodowej* Johna Hollanda³⁵, czy też *teorii przystosowania do pracy* René V. Dawisa i Lloyda H. Lofquista³⁶, podkreślających znaczenie zgodności predyspozycji i zdolności człowieka z oczekiwaniami oraz żądaniami środowiska pracy, którym jest zainteresowany. Koncepcja „inteligentnej” kariery, proponując ów trzeci sposób – drogę dotyczącą zdobywania i posiadania wiedzy kto/komu (*knowing-whom*) – zwraca uwagę na potrzeby obu stron, zarówno jednostki, jak i organizacji, jakie mogą się pojawić w tej relacji. Wysoki poziom dopasowania pojawia się tu wówczas, gdy sieć lub środowisko potrzebuje danej osoby, aby osiągnąć zamierzony wynik lub gdy jednostka potrzebuje sieci lub środowiska do osiągnięcia własnej satysfakcji zawodowej. W ciągu całej kariery opisane powyżej sposoby zdobywania wiedzy związanej z karierą bez przerwy wchodzą ze sobą we wzajemne interakcje, a wzajemną zależność między nimi autorzy tej koncepcji porównują do rozwijającego się w czasie procesu budowania „niefinansowego” (*nonfinancial*) kapitału kariery³⁷.

Także w ujęciu socjologicznym kariera coraz częściej pojmowana jest nie tylko jako awans zawodowy, osiąganie kolejnych szczebli organizacyjnych, ale odnosi się do wszystkich wydarzeń składających się na zawodową biografię, czyli może wskazywać na

³³ J.B. Quinn, *The intelligent enterprise: A knowledge and service based paradigm for industry*, New York 1992, s. 213-293.

³⁴ M.B. Arthur, P.H. Calman, R. DeFillippi, *op. cit.*, s. 9-11.

³⁵ A. Paszkowska-Rogacz, *op. cit.*, s. 36-42.

³⁶ *Ibidem*, s. 45-50.

³⁷ M.B. Arthur, P.H. Calman, R. DeFillippi, *op. cit.*, s. 10-13.

przebieg życia jednostki, ze szczególnym uwzględnieniem etapów pracy zawodowej³⁸. Zwłaszcza na gruncie socjologii interpretatywnej widoczne jest jej szerokie rozumienie, w którym nie zakłada się konieczności występowania pionowych ruchów w obrębie hierarchii organizacyjnej, aby było uzasadnione mówienie o karierze³⁹. Kariera opisywana jest jako ciąg lub sekwencja wydarzeń, decyzji, jak i działań podejmowanych przez jednostkę w jej życiu. Niektórzy badacze utożsamiają karierę z realizacją ról jednostki w społeczeństwie, a także z biegiem jej życia⁴⁰. Inni, jak Joel O. Raynor i Elliot E. Entin, opisują karierę zarówno w ujęciu fenomenologicznym, jak i behawioralnym, jako

[...] swoiste połączenie pomiędzy tym, co dana osoba robi, a tym, jak siebie postrzega. [...] Kariera określa, w jaki sposób dana osoba rozumie samą siebie w kontekście jej środowiska społecznego – jej przyszłych planów, dotychczasowych osiągnięć i powodzeń, aktualnych cech i kompetencji⁴¹.

Kariera w ujęciu poradcoznawczym

Zdaniem poradcoznawcy Marcina Szumigraja we współczesnym świecie termin „kariera” nabiera jeszcze innego znaczenia. Dziś jest nie tylko ciągiem, czy też sekwencją działań, poprzez które jednostka realizuje własne plany i oczekiwania, ale nabywa coraz bardziej ogólnego wymiaru, zgodnie z ideą D. Supera. Dziś kariera „staje się sposobem na życie, realizacją kompleksowego obrazu siebie”⁴². Marcin Szumigraj podkreśla także, że dziś pojęcie kariery nie odnosi się jedynie do tej części życia jednostki, która jest związana z aktywnością zawodową, ale jest ona integralną częścią biografii jednostki, „stając się podstawą autonomii, tożsamości człowieka, czymś, co wyznacza kurs jego życia”⁴³. Co więcej, jak zauważa Bożena Wojtasik, kariera – **droga zawodowa, życiowa** – dziś może przybierać kształt mozaiki epizodów życia⁴⁴, życie bowiem coraz częściej przestaje być ciągiem powiązanych ze sobą zdarzeń, a droga życiowa jest rozbita na epizody, owe niepowiązane epizody tworzą mozaikową, patchworkową karierę: wielobarwną, wielokształtną i wielopoziomową, trudną do ujęcia w jakieś jednoznaczne ramy, w jakich powstaje, stając się nieprzewidywalną w swych rozmiarach układanką.

³⁸ E.C. Hughes, *Careers*, „Qualitative Sociology” 1997, vol. 20 (3), s. 389-397.

³⁹ S.R. Barley, *Careers, identities and institutions: the legacy of the Chicago School of Sociology*, [w:] *Handbook of Career Theory*, red. M.B. Arthur, D.T. Hall, B.S. Lawrence, Cambridge 1989, s. 48.

⁴⁰ Zob. R. Jarow, *Antykariera. W poszukiwaniu pracy życia*, Łódź 1999; W. Lanthaler, J. Zugmann, *Akcja ja, nowy sposób myślenia o karierze*, Warszawa 2000.

⁴¹ J.O. Raynor, E.E. Entin, *Motivation, Career striving, and Aging*, New York 1982, s. 262, cyt. za: I. Korcz, R. Pietrulewicz, *op. cit.*, s. 12.

⁴² M. Szumigraj, *Kariera...*, s. 552.

⁴³ M. Szumigraj, *Poradnictwo kariery...*, s. 17.

⁴⁴ B. Wojtasik, *op. cit.*, s. 346-347.

Dzisiaj częściej karierę konstruujemy i rekonstruujemy, niż ją planujemy, a jej konstruowanie, zawierające plany i projekty życia, to dzisiaj własne, zindywidualizowane działanie zgodne z potencjałem jednostki oraz warunkami otoczenia, w jakim je realizuje. Jej formowanie we współczesnym świecie oznacza nie tyle tradycyjne budowanie życiorysu zawodowego, poprzez osiągnięcie coraz to wyższych pozycji społecznych, zawodowych lub naukowych, prowadzących do wymiernego sukcesu – prestiżowego stanowiska, wysokiego statusu społecznego i finansowego, ile kształtowanie całego życia (drogi życiowej) we wszystkich jego sferach i wymiarach.

W ostatnich latach, w kontekście zmienności i nieprzewidywalności współczesnego świata oraz przemian, jakie zachodzą w świecie pracy, w poradnictwie kariery coraz częściej traktuje się karierę jako swoistą konstrukcję, drogę życiową, zbudowaną z sekwencyjnie lub mozaikowo ułożonych epizodów i zdarzeń tworzących życie, konstruowaną, rekonstruowaną i ko-konstruowaną, w odniesieniu do sytuacji i kontekstu, w jakim ona powstaje. Tak rozumiany sens tego słowa jest bliski socjologicznemu pojęciu biografii lub historii życia. Nie bez powodu zatem w pracach badaczy i praktyków poradnictwa kariery, takich jak: Mark L. Savickas, Mary McMahon i Wendy Patton, Richard Young, a w Polsce wspomniana wcześniej Bożena Wojtasik czy Magdalena Piorunek⁴⁵, podejście biograficzne i narracyjne jest coraz wyraźniej obecne. Szczególnie M.L. Savickas w swojej koncepcji modelu kariery podkreśla rolę nadawanych przez jednostki znaczeń zawodowym zachowaniom, w tworzonej opowieści, poprzez które budują one własne kariery⁴⁶. Jego zdaniem kariera to przesuwająca się perspektywa, która nadaje osobiste znaczenia przeszłym wspomnieniom, aktualnym doświadczeniom i przyszłym dążeniom przez „modelowanie” ich do tematu życia danego człowieka (*life theme*). Zawarte w biografii jednostek znaczenia są dla nich wyposażeniem w ich procesie przystosowywania się do społecznych zmian, jakie będą rozgrywać się w ich życiu zawodowym. Osobiste nadawanie znaczeń w świecie nieliniarnych karier zastępuje zasoby środowiskowe, które do niedawna pochodziły głównie z organizacji, podejmujących się zadania autointegracji (*self-integration*) pracowników, poprzez troszczenie się o nich, ich ochronę oraz dostarczanie swoim pracownikom interpretacji doświadczeń. Zdaniem M.L. Savickasa, dzisiaj to właśnie historia życia i biografia jest tym, co pozwala jednostce czuć integralność z samą sobą (trzymając jednostkę razem)

⁴⁵ Zob. M.L. Savickas, *The theory and practice of career construction*, [w:] S.D. Brown, R.W. Lent (red.), *Career development and counselling: Putting theory and research to work*, Wiley, Hoboken, New York 2005; W.A. Patton, M.L. McMahon, *Constructivism: what does it mean for career counselling?*, [w:] M.L. McMahon, W.A. Patton (red.), *Career Counselling. Constructivist Approaches*, Publisher Routledge, New York 2006; B. Wojtasik, *op. cit.*; M. Piorunek, *Projektowanie przyszłości edukacyjno-zawodowej w okresie adolescencji*, Poznań 2004.

⁴⁶ M.L. Savickas, *The theory and practice...*, s. 148-149.

i stanowi biograficzny most, na którym spotyka się jedno doświadczenie społeczne z następnym, kolejna rola życiowa z innymi⁴⁷.

Analizując prace specjalistów z zakresu poradnictwa kariery, jak również socjologów zajmujących się tym zagadnieniem⁴⁸, można zauważyć, że dziś świadomość realizowanego modelu kariery oraz samodzielne jej kształtowanie w ciągu swego życia, często bez możliwości korzystania ze wzorów i doświadczeń poprzednich pokoleń, to nie jedna z możliwych do wyboru opcji działania, ale podstawa przetrwania we współczesnym świecie.

Różnorodność współczesnych karier, które coraz rzadziej mają kształt nieliniary, a coraz częściej – charakter układanki z przypadkowych i coraz trudniejszych do zaplanowania wydarzeń życiowych, w których mogą nie mieć znaczenia nasze dotychczasowe doświadczenia, sukcesy i osiągnięcia oraz nie zawsze jest istotne, to do czego dążymy, sprawia, że współczesny człowiek potrzebuje dziś nowych umiejętności. Wiele z nich odnosi się bezpośrednio do procesu konstruowania i przekształcania własnej kariery. Badacze poradnictwa kariery zajmujący się karierą i jej konstruowaniem określają je jako kompetencje kariery⁴⁹. Mark L. Savickas zalicza do nich: refleksyjność, adaptacyjność, umiejętność konstruowania własnej tożsamości, umiejętność zbalansowania życia zawodowego i pozazawodowego, narracyjność oraz zatrudnialność⁵⁰.

Zatem osoby, które chcą z powodzeniem realizować się we współczesnym świecie, aby w nim przetrwać, muszą umieć refleksyjnie konstruować i rekonstruować swoje życie, tolerując niepewność rzeczywistości i ponosząc odpowiedzialność zarówno za własne sukcesy, jak i za porażki⁵¹. To sprawia, że zmieniają się zadania wspierających ich w tym procesie doradców kariery. Z jednej strony ich rolą jest pomoc radzącym się w ciągłym dostosowywaniu się do oczekiwań współczesnego świata, a szczególnie rynku pracy, wspieranie ich w radzeniu sobie z odrzuceniem przymusu dostosowywania się, szukania najbardziej optymalnych rozwiązań. Z drugiej strony sami doradcy, pragnąc być jak najlepiej przygotowanymi do wciąż zmieniających się wyzwań współczesnego świata, starają się doskonalić swój warsztat pracy. Nieustannie poszukują coraz bardziej dopasowanych do kontekstu społecznego oraz potrzeb klientów metod i technik pracy doradczej. Ponieważ ich rolą coraz częściej staje się towarzyszenie radzącym się w procesie re- i ko-konstruowania opowieści o karierze, osvajanie radzących się z ich

⁴⁷ *Ibidem*.

⁴⁸ Por. A. Bańka, *op. cit.*; A. Giddens, *Nowoczesność i tożsamość. „Ja” i społeczeństwo w epoce późnej nowoczesności*, Warszawa 2001; B. Wojtasik, *op. cit.*

⁴⁹ M. Kuijpers, B. Schyns, J. Scheerens, *Career competencies for career success*, „Career Development Quarterly” 2006, vol. 55, s. 168-178.

⁵⁰ M.L. Savickas, *Constructing Careers: Actor, Agent and Author*, „Journal of Employment Counselling” 2011, No. 48.

⁵¹ U. Beck, *Spółczesność ryzyka. W drodze do innej nowoczesności*, Warszawa 2004, s. 203-205.

własnymi lękami i obawami wobec coraz częściej zdarzających się w niej „nieciągłości”, a także stymulowanie radzących się do podejmowania zmian i przejmowania kontroli nad swoim życiem, doradcy w codziennej praktyce nie tylko sięgają po znane od lat narzędzia diagnostyczne (typu testy predyspozycji zawodowych), ale coraz częściej poszukują sposobów pracy, które umożliwią zarówno im, jak i samym radzącym się poznanie i zrozumienie dotychczasowych doświadczeń osób radzących się, analizę przebiegu ich dotychczasowej kariery itp. Wzrasta bowiem grupa doradców, którzy zauważają, że dziś ani testy predyspozycji zawodowych (preferowane przez wielu doradców zawodu), ani szczegółowo opracowany plan kariery nie gwarantują osiągnięcia określonych przez radzących się celów (ponieważ i one stają się coraz bardziej zmienne i ruchome). Dostrzegają potrzebę sięgania po metody uwzględniające owe różne oblicza współczesnych karier, kontekst ich powstawania i przekształcania, aktualne kompetencje osób radzących się oraz ich możliwości. Szukają nowych, innych dróg pomagających radzącym się konstruować i rekonstruować ich kariery. Dziś dużo ważniejsza niż umiejętność planowania i wytyczania celów staje się umiejętność poznawania siebie poprzez opowiadanie o swoim życiu, bycie otwartym i elastycznym wobec różnorodnych sytuacji, a także umiejętność uczenia się z własnych doświadczeń⁵².

FACES OF CONTEMPORARY CAREERS IN THE COUNSELING PERSPECTIVE

Summary

Due to constantly transforming socio-economic reality as well as the difficulty of entering and surviving the labour market, which are the factors related to nonlinear character of contemporary carriers, the increasing number of people feel apprehensive about their chances to construct their present and future lives. Therefore, it is little wonder that in recent years the growth in demand for helping activities has been clearly discernible in most countries in the world. Supporting people's efforts to construct their carriers at different stages of their lives is becoming one of the key tasks of present vocational guidance, which is more and more often (also in Poland) referred to as career counselling.

This assignment makes the specialists dealing with helping people to construct their careers increasingly engaged in constant developing and adjusting the forms and ways of their assistance activities for continuously diversifying needs of their clients. On the other hand, it still remains important to answer the question of what the very notion of 'career' means to counselling investigators, practitioners and advice-seekers.

In this article the author tries to give answers to the following questions:

How is the term 'career' currently defined?

What counselling measures are offered by counselling specialists?

⁵² Ta zmiana wyłoniła się w przeprowadzonych przeze mnie badaniach dotyczących tranzykcji – przesileni życiowych, jakich doświadczyli młodzi dorośli, konstruując własne kariery. Wyniki badań zostały zaprezentowane w pracy doktorskiej pt. *Przesilenia życiowe w konstruowaniu karier. Przesłania dla poradnictwa*, której obrona odbyła się w 2012 r.; rozprawa w druku: J. Minta, *Tranzykcje w konstruowaniu karier przez młodych dorosłych. Przesłania dla poradnictwa*, Wrocław 2013.

To answer the above questions the author shows the transformation of contemporary careers and outlines chosen theories of career counselling, especially the concepts of kaleidoscope career by Lisa A. Maniero and Sherry E. Sullivan, boundaryless career by Michael B. Arthur and Denise M. Rousseau, protean career by D.T. Hall and the model of intelligent career by Michael B. Arthur, Priscilla H. Calman and Roberta DeFillippi.

Keywords: career, career counselling, models of contemporary careers