

Katolicki Uniwersytet Lubelski. Wydział Nauk Społecznych

BEATA JAKIMIUK

beata\_jakimiuk@o2.pl

*Model realizacji kariery:  
perspektywa indywidualnych wartości i postaw*

---

Career Realization Model: Perspective of Individual Values and Attitudes

STRESZCZENIE

W artykule została zaprezentowana koncepcja modelu realizacji kariery, której podstawą jest przyjęcie założenia, że jednostka samodzielnie kształtuje swoją karierę, przy czym rozumie się ją jako urzeczywistnianie przyjętych wartości wyznaczających postawy i zachowania człowieka. W opracowaniu dokonano charakterystyki współczesnych karier, a także przeprowadzono analizę problematyki wartości jako podstawy działań związanych z realizacją kariery. Prezentowany model wskazuje na aksjologiczny wymiar procesu realizacji kariery, stanowiąc propozycję do dyskusji i refleksji nad sposobami rozumienia kariery, jej przebiegiem i uwarunkowaniami.

**Słowa kluczowe:** kariera; model realizacji kariery; wartości; postawy; wzory karier; rozwój kariery

WPROWADZENIE

Przemiany rynku pracy i niepewność zatrudnienia nie sprzyjają planowaniu i realizowaniu kariery zawodowej. Trudno jest dzisiaj określić typowe dawniej, następujące po sobie fazy rozwoju zawodowego: okres szkolny przygotowania do zawodu, wykonywanie pracy zawodowej często w jednym miejscu, do momentu przejścia na emeryturę (Czarnecki, Karaś 1996). Sytuacja na rynku pracy wymusza zmiany miejsca zatrudnienia, a kształcenie ustawiczne umożliwi wielo-

krotną zmianę zawodu. Jednak, mimo skomplikowanych dróg życia zawodowego, charakterystycznych dla współczesnych czasów, można zauważyć pewne tendencje dotyczące postaw i orientacji odnoszących się do realizowania własnej kariery. Stanowią one przesłanki do poszukiwań badawczych ukierunkowanych na określenie względnie stałych ram zachowań człowieka wobec rozwoju swojej kariery w czasach niestabilnego zatrudnienia i dynamicznych przemian otaczającego świata. Uzasadnia to próbę opracowania modelu, który umożliwi opisywanie i analizowanie postępowania człowieka w trakcie realizacji kariery. Proponowany schemat może stanowić podstawę dyskusji teoretycznych i działań praktycznych z zakresu wspierania rozwoju kariery osób dorosłych.

W niniejszym artykule przedmiotem rozważań są własności współczesnych karier, ich przebieg i uwarunkowania. Przyjętą metodą badań jest analiza literatury dotyczącej zagadnień powiązanych z realizacją kariery na współczesnym rynku pracy. Celem jest prezentacja autorskiego modelu realizacji kariery, który obrazuje strategię postępowania dorosłych dotyczące ich funkcjonowania na rynku pracy z perspektywy przyjętych wartości i prezentowanych postaw.

#### CHARAKTERYSTYKA WSPÓŁCZESNYCH KARIER ZAWODOWYCH

W ostatnich latach realizacja kariery uległa znacznym przeobrażeniom. Przede wszystkim następuje stopniowy zanik tradycyjnego modelu kariery linearniej, związanej ze stabilnymi warunkami pracy, w stronę wielokierunkowej, dynamicznej i płynnej ścieżki kariery (Baruch 2004a). Oznacza to, że jej przebieg coraz bardziej zależy od osoby ją realizującej, stając się swoistą własnością jednostki (Baruch 2006), powiązaną z aktywną postawą wobec własnego rozwoju i przyjęciem odpowiedzialności za swoje postępowanie. Kariera dotyczy wszystkich ludzi, ponieważ każdy człowiek ją realizuje, nawet jeśli sobie tego nie uświadamia. Ponadto każdy człowiek realizuje niepowtarzalną, indywidualną karierę. Kariera bowiem nie zakłada sukcesu lub jego braku, pozwala natomiast określić fakty z życia człowieka i ich konsekwencje, jest unikatową sekwencją zawodów i stanowisk, wartości oraz ról odgrywanych przez jednostkę w ciągu jej życia (Miś 2007; Cybal-Michalska 2013). Indywidualny charakter kariery wiąże się z osobistym postrzeganiem, doświadczaniem i konstruowaniem własnej kariery (Wojtasik 2011), która jest subiektywnie doznawaną sekwencją postaw, nastawień, zachowań i działań powiązanych z pracą i całym życiem człowieka (Hall 2002). W sytuacji, gdy ścieżki kariery są coraz bardziej skomplikowane i nieprzewidywalne, a firmy nie są w stanie zagwarantować pracownikom nie tylko rozwoju kariery, ale nawet stałego zatrudnienia, istotna rola przypada jednostce, która realizując karierę, podejmuje wysiłek ciągłego uczenia się oraz aktywnie reaguje na zmiany.

Nowe trendy dotyczące opisywania współczesnych karier odnoszą się przede wszystkim do zmiennej i niepewnej sytuacji na rynku pracy, akcentując odpowiedzialność człowieka za realizację własnej kariery. Rozwój kariery zawodowej jednostki zależy głównie od poziomu i struktury posiadanych przez nią kompetencji profesjonalnych i personalnych, o których zasób i poziom musi ona permanentnie i aktywnie zabiegać. Realizowany obecnie typ kariery określa się najczęściej jako: karierę zmienną, przybierającą różne formy (*protean career*) albo karierę bez granic (*boundaryless career*) (Baruch 2004b). Nowe modele kariery uwzględniają różnorodność opcji i wiele możliwości rozwoju. Wynika to z indywidualnej percepcji kariery, którą ludzie utożsamiają z istotnymi dla nich celami, poza tym realizują ją różnymi sposobami.

Kariera zmienna (proteańska) wiąże się z ogromną mobilizacją, przyjęciem perspektywy całego życia oraz progresją rozwojową. Osoba realizująca ten rodzaj kariery kieruje się własnym systemem wartości przy podejmowaniu decyzji i działań, jest proaktywna i niezależna, nastawiona na rozwój. Przeciwną postawę prezentują osoby, które najczęściej stosują istniejące wzory i schematy zachowań (Briscoe, Hall, Frautschy DeMuth 2006). Kariera zmienna oznacza, że to człowiek, a nie firma go zatrudniająca, zarządza swoją karierą, wykorzystując wszystkie doświadczenia edukacyjne i zawodowe oraz indywidualne cechy i predyspozycje. Wybory i działania odnoszące się do kariery stanowią równocześnie elementy integrujące różne obszary życia człowieka (Hall 1976). Ważną własnością takiego ujmowania kariery jest podkreślenie znaczenia ponoszenia osobistej odpowiedzialności za jej realizację. Podejście to stanowi prawdziwy przełom w porównaniu z karierą rozumianą w tradycyjny sposób, której rozwój zależał przede wszystkim od firmy zatrudniającej (Hall 1996).

Kariera bez granic oznacza sekwencję czynności zawodowych, które wybiegają poza ramy jednego zatrudnienia (DeFillippi, Arthur 1996). Takie podejście również znacznie odbiega od tradycyjnego postrzegania kariery, odnosząc się do ekonomicznych, technologicznych i społecznych realiów rynku pracy. Kariera tego typu ma bardziej otwarty i zróżnicowany charakter, jest mniej kontrolowana przez pracodawców, zależy głównie od nastawienia jednostki względem różnych ograniczeń związanych z realizowaniem tradycyjnej kariery, łączy się z inicjowaniem i utrzymywaniem aktywnych relacji dotyczących pracy i życia osobistego (Briscoe, Hall, Frautschy DeMuth 2006). Koncepcja kariery bez granic nie charakteryzuje pojedynczej formy kariery, natomiast pokazuje skalę możliwych jej postaci, wyrażającą niezależność od tradycyjnej ścieżki kariery (Arthur, Rousseau 1996). Kariera tego typu może łączyć się z mobilnością, przechodzeniem z jednej firmy do innej, może też dotyczyć wykorzystywania wszelkich możliwości rozwijania swoich kompetencji i potencjału zawodowego w danym miejscu pracy. Wiąże się również z zanikaniem granic między aktywnością zawodową a innymi sferami życia. Realizacja kariery bez granic może przebiegać

w układzie pionowym i przejawiać się w awansach, coraz wyższych stanowiskach, ale też w układzie poziomym – w dążeniu do poszerzania kompetencji. Taka kariera może łączyć się z przekraczaniem barier związanych z mobilnością fizyczną dotyczącą zmiany branży czy pracodawcy oraz z mobilnością psychologiczną oznaczającą gotowość do zmiany kariery (Sullivan, Arthur 2006).

Charakterystyka przedstawionych modeli realizacji kariery pokazuje złożoność problemu, skłaniając do zachowania dystansu wobec restrykcyjnego podejścia do sposobów realizowania kariery. Współczesne kariery, konstruowane samodzielnie przez jednostki, zależą w dużym stopniu od ich aktywności i gotowości na zmiany. Dzisiejsze rozumienie kariery wykracza poza obszar wyłącznie zawodowy, łącząc ją ze stylem życia, rozwojem osobistym, sposobem działania i wyznawanymi wartościami. Stąd można wnosić, że kariera obejmuje całe życie człowieka w wielu jego wymiarach, które się przenikają i wzajemnie na siebie oddziałują. Wskazuje to na wieloaspektowy charakter kariery, a w konsekwencji implikuje dyskurs nad jej uwarunkowaniami i wyznacznikami oraz skłania do poszukiwań schematu, który umożliwi opisanie i wyjaśnienie sposobów realizacji współczesnych karier.

#### WARTOŚCI JAKO PODSTAWA REALIZACJI KARIERY

Podstawą dalszych rozważań dotyczących poszukiwania prawidłowości związanych z realizacją kariery jest przyjęcie założenia, że jednostka samodzielnie kształtuje swoją karierę, przy czym kariera jest tu rozumiana jako proces realizacji przyjętych wartości.

Rozwój kariery zawsze opiera się na wartościach – wyznaczają one cele do osiągnięcia, określają potrzeby, przekonania, preferencje oraz sposób postępowania. Wartości odnoszą się do oczekiwań człowieka związanych z pracą, życiem osobistym, karierą. Kształtują aspiracje i zainteresowania, są ważnym kryterium dokonywanych wyborów zawodowych i osobistych. Wartości, które jednostka akceptuje, uważa za słuszne i pożądane, tworzą pewną strukturę uporządkowaną, spójną, względnie stabilną i wewnętrznie zgodną, o charakterze systemowym.

System wartości wyznacza ogólny kierunek dążenia i działań ludzkich, wpływa na styl życia i codzienne wybory, kształtuje orientację jednostki i społeczeństwa. Warto wyjaśnić związki między potrzebami, wartościami i postawami ludzi. Dominująca w psychologii interpretacja stanowi, że działanie człowieka jest determinowane potrzebą (Maslow 1970; McClelland 1965, 1975). Odczuwanie potrzeby inicjuje działania mające na celu jej zaspokojenie i osiągnięcie określonej wartości. Inne teorie mówią, że wartość jest czynnikiem motywującym człowieka do działania (Rokeach 1973; Covey 1992; Peterson, Seligman 2004), a potrzeba jest wtórna. Człowiek jest podmiotem zdolnym do czynnego odnoszenia się

do przyjętych i uznanych za własne wartości. Działanie mające na celu realizację określonej wartości kształtuje postawę człowieka.

Zakres pojęciowy wartości jest bardzo szeroki, zajmuje się nimi wiele dyscyplin naukowych (filozofia, psychologia, socjologia, pedagogika, ekonomia), dlatego trudno podać ich jednoznaczną definicję. Problem rozumienia wartości jest niewątpliwie interdyscyplinarny, przy czym jednym z głównych zagadnień jest pytanie, czy istnieją one obiektywnie czy też są pochodną indywidualnych potrzeb i wyobrażeń człowieka. Według koncepcji obiektywistycznej wartości są stałymi, niezmiennymi właściwościami rzeczywistego świata, których nikt nie tworzy i nikt nie jest w stanie modyfikować. Wartości wymuszają na ludziach działania i dokonywanie ocen wartościujących (Scheler 1973). Podejście subiektywistyczne opiera się na rozumieniu wartości jako produktu subiektywnych ocen i doznań. Rokeach definiuje wartość jako „trwałe przekonanie, że dany sposób postępowania lub ostateczny cel życia jest jednostkowo i społecznie bardziej atrakcyjny niż inne sposoby zachowania się i niż inne cele życiowe” (Rokeach 1973, s. 5). W tej koncepcji podstawowym elementem ludzkiego postępowania jest dokonywanie wyborów między dwiema konkretnymi możliwościami we wszystkich sferach życia. Dotyczy on zastąpienia w przyszłości jednego stanu rzeczy innym, bardziej pożądanym.

Niezależnie od źródeł pochodzenia wartości interesująca jest kwestia urzeczywistniania się ich w życiu człowieka. Przejście z poziomu wartości, który jest ogólnym przesłaniem do operatywnego działania, odbywa się przez normy, postawy i zachowania. Normy są zasadami postępowania przyjętymi w społeczeństwie i regulują postępowanie człowieka. Determinują postawy, które są względnie stałą skłonnością do wartościowania, przejawiającą się w pozytywnym lub negatywnym ustosunkowaniu się człowieka do dowolnego obiektu: przedmiotu, zdarzenia, idei, innej osoby czy grup społecznych (Nowak 1973). Zachowania są reakcją na bodźce świata zewnętrznego, bezpośrednim przełożeniem postaw na działania, a w szerszym kontekście wynikają z wartości, przekonań, norm.

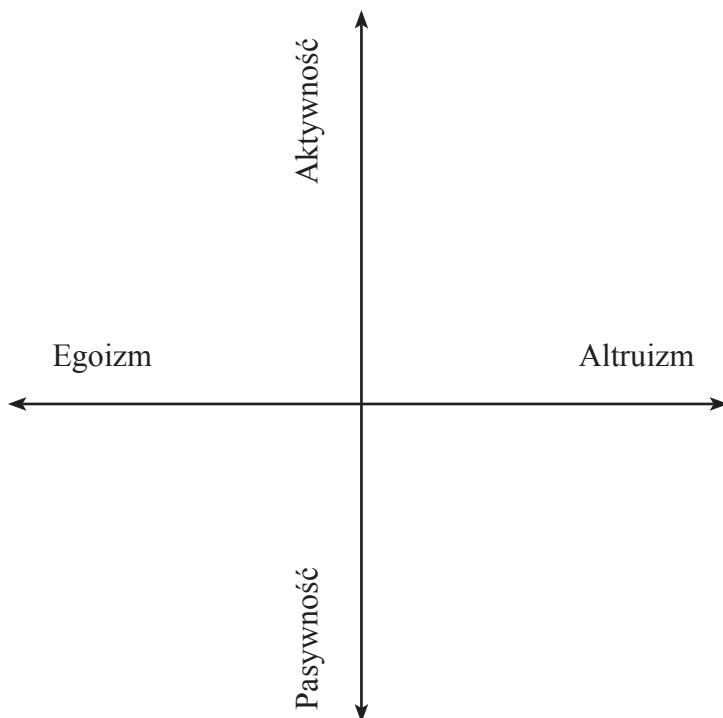
Wartości stanowią kryterium podejmowania wszelkich decyzji, ponieważ żadnej nie można podjąć bez odnoszenia się do wartości. Dokonywanie wyborów wartości sprawia, że człowiek ma możliwość bycia kreatorem swojego życia. Orientacja na wartości reguluje relacje między wykonywaną pracą a życiem pozazawodowym, co ma znaczenie dla odczuwania satysfakcji życiowej i poczucia spełnienia. Przebieg kariery dotyczy wielu kontekstów życia każdego człowieka, dla których wartości stanowią wspólną płaszczyznę wyznaczającą sposób postępowania i kierunek działania.

W dalszej części opracowania zostanie zaprezentowany model realizacji kariery, którego podstawą są postawy wobec realizacji własnej kariery, zostanie też przeprowadzona analiza związku między praktykowanymi wartościami i przejawianymi postawami.

Podstawą prezentowanego modelu jest przyjęcie założenia dotyczącego czterech wymiarów zachowań i postaw człowieka, które znajdują się na przeciwległych biegunach: aktywność – pasywność oraz egoizm – altruizm. Takie uogólnienie stanowi próbę wyjaśnienia zachowań człowieka oraz pozwala na prezentację dominujących postaw przy realizacji kariery.

#### MODEL KARIERY

Realizację kariery można zilustrować przy pomocy schematu przypominającego wykres funkcji dwuwymiarowej, gdzie na osi pionowej na biegunie dodatnim oznaczono aktywność, a na biegunie ujemnym – pasywność. Oś pozioma w części dodatniej prezentuje altruizm, zaś w części ujemnej – egoizm (rys. 1).



Rys. 1. Schemat ilustrujący postawy przejawiane przy realizacji kariery  
Źródło: opracowanie własne.

Prezentowany model opiera się na założeniu, że ludzie realizują karierę przez manifestowanie postaw, które są rezultatem przyjętych wartości. Mówiąc o postawach społecznych, przyjmujemy, że wyrażają one względnie stałą gotowość jednostek do pozytywnych lub negatywnych reakcji wobec innych ludzi, od postaw

skrajnie prospołecznych do skrajnie egoistycznych, od nastawień na zaspokajanie potrzeb innych ludzi do orientacji na zaspokajanie potrzeb własnych, nawet kosztem drugiego człowieka.

Postawy przejawiane wobec realizacji własnej kariery można rozpatrywać też na płaszczyźnie aktywność – bierność. Realizacja kariery jest procesem długotrwałym, podczas którego zdarzają się różne sytuacje, które wymuszają konieczność reakcji. Aktywność oznacza rodzaj zabiegów i zmagania o miejsce człowieka w organizacji, społeczności, o możliwość wpływu na okoliczności, o realizację istotnych wartości, dążenie do pokonania trudności i rozwiązania problemu. Dopóki człowiek podejmuje działania, dąży do osiągnięcia celu – jest aktywny, decyduje o własnym zachowaniu i ma wpływ na kształtowanie swojego otoczenia. Aktywność oznacza zaangażowanie, poszukiwanie możliwie najlepszych rozwiązań, niepoddawanie się przeciwnościom, a w skrajnej postaci poświęcenie swoich wszystkich sił i możliwości dla jakiejś ważnej sprawy czy wartości. Aktywność prowadzi do ciągłego rozwijania swojej osobowości i zdobywania nowych doświadczeń, jest pewnym sposobem przystosowania się do zmieniającej się rzeczywistości. Przeciwną postawą jest bierność, która jest jednym z rodzajów dezadaptacji i może wynikać z obaw przed zmianami, ryzykiem czy krytyką, wygodnictwem, lenistwem lub koniunkturalizmem. Wyraża się w zaniechaniach, braku reakcji na pojawiające się wyzwania, ucieczce przed podejmowaniem decyzji i działań, unikaniu możliwych problemów i trudności, uległości. W skrajnej sytuacji postawa bierności prowadzi do zastraszenia i całkowitej zależności od innych.

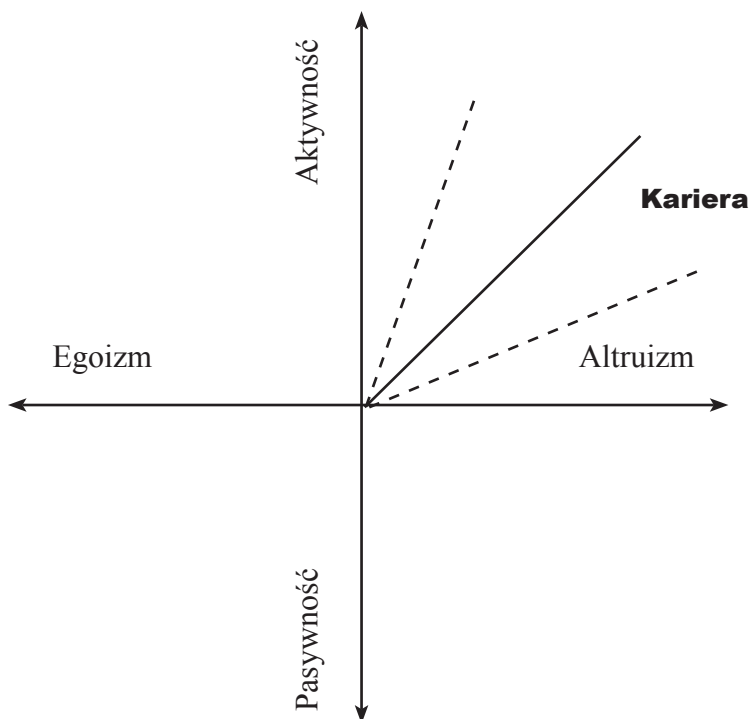
Wskazane postawy mogą służyć do prezentacji pewnych tendencji występujących przy realizacji kariery. Jeśli przyjmiemy, że kariera rozpoczyna się w punkcie przecięcia się osi, to może ona przebiegać w następujących kierunkach: aktywnym, biernym, altruistycznym, egoistycznym.

Jednak w praktyce rzadko można obserwować kariery jednokierunkowe, bowiem każda kariera jest rezultatem postaw, na które składają się różne orientacje. Prezentowany model jest tak skonstruowany, że każdy rodzaj kariery może być przedstawiony przez ilustrację graficzną podobną do wykresów funkcji liniowej lub innej, jeśli człowiek zmienia swoje postawy wobec realizacji kariery.

Kariera może być realizowana w sposób aktywny. Przykładem jest ścieżka kariery zilustrowana na rys. 2.

Człowiek reagujący aktywnie na zmieniającą się rzeczywistość może być zorientowany prospołecznie, wtedy jego kariera koncentruje się wokół troski o innych. W tej sytuacji przedkłada on interesy jakiejś grupy ponad interesy osobiste, ważniejsze jest dla niego dobro wspólne, ceni dobro innych wyżej niż własne. Nie oznacza to, że ludzie realizujący ten typ kariery są np. wyłącznie wolontariuszami lub pracownikami socjalnymi. Mogą to być ludzie zajmujący wysokie stano-





Rys. 2. Schemat ilustrujący realizację kariery przejawiającej się w postawie aktywnej i prospo-  
lecznej

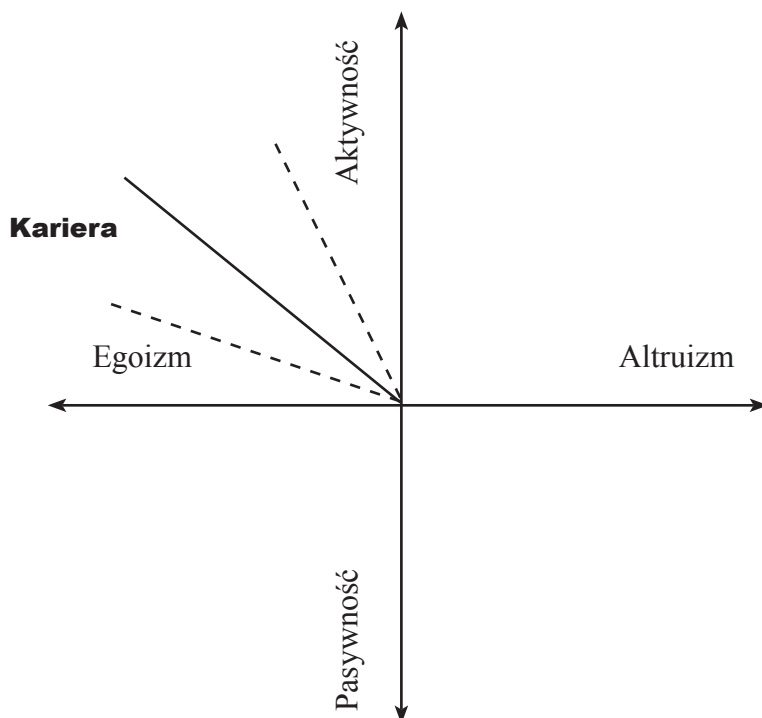
Źródło: opracowanie własne.

wiska, zarabiający spore pieniądze, ale dla nich zawsze ważniejsze będzie dobro innych ludzi i dobro organizacji, w których pracują. Linia ciągła na rys. 2 znajduje się w równej odległości od obu osi: aktywności i altruizmu, co oznacza, że człowiek realizujący taką karierę potrafi w sposób optymalny (wyważony) wykorzystywać własną aktywność dla dobra innych. Linia przerywana, znajdująca się bliżej osi altruizmu, oznacza karierę zorientowaną na poświęcanie się dla innych, oferowanie opieki i wsparcia, lecz z mniejszą aktywnością. Taka kariera może zmierzać w kierunku pasywności i raczej kontynuacji zastanej sytuacji niż podejmowania nowych działań. Linia przerywana, które znajduje się bliżej osi aktywności, ilustruje karierę człowieka, który skupia się bardziej na działaniach niż na bezpośredniej opiece i wspomaganium innych. Przykładem może być kariera osoby, która organizuje pomoc dla innych, rozwiązuje problemy organizacyjne lub zarządza środkami przeznaczonymi dla innych. Kariera tego typu może zmierzać w kierunku egoizmu rozumianego w tym przypadku jako większa dbałość o działania organizacyjne niż bezpośrednią troskę o innych lub nawet jako dążenie do



samozadowolenia czy poklasku związanego z pozytywnym wizerunkiem osób organizujących pomoc dla innych.

Kolejnym przykładem kariery realizowanej przez postawę aktywną jest kariera zilustrowana na rys. 3.



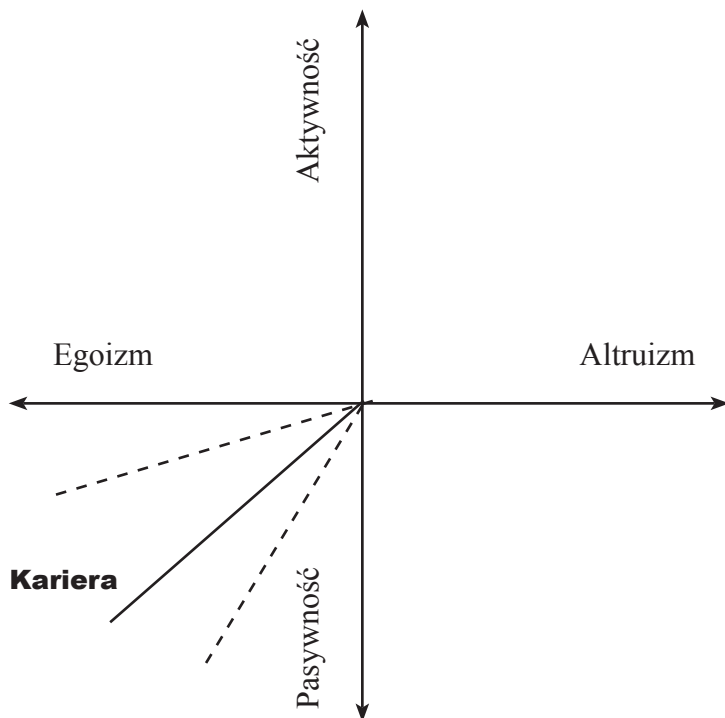
Rys. 3. Schemat ilustrujący realizację kariery przejawiającej się w postawie aktywnej i egoistycznej

Źródło: opracowanie własne.

W tym przypadku kariera jest zorientowana na aktywność i egoizm, co oznacza, że człowiek ją realizujący aktywnie reaguje na wyzwania i trudności, jednak jego aktywność dotyczy własnych korzyści. Mogą one obejmować dążenie do awansów, wyższych zarobków, wygodnej pracy, władzy i wpływów, ale w każdej sytuacji dobro własne jest stawiane ponad dobro innych. Podejmowane działania mogą odbywać się kosztem innych, a nawet przez wykorzystywanie innych ludzi, ponieważ najważniejsza jest realizacja osobistych potrzeb i wartości. Linia ciągła, znajdująca się w równej odległości od osi aktywności i egoizmu, ilustruje karierę człowieka, który aktywnie odnosi się do otaczającej rzeczywistości, mając na uwadze przede wszystkim własne sukcesy, nie licząc się z innymi, ale też nie

wykorzystując ich do osiągnięcia swoich celów. Kariera tego typu może przebiegać jako skrajnie egoistyczna (linia przerywana bliżej osi egoizmu), kiedy osoba ją realizująca manipuluje innymi, aby zdobyć to, co zamierza, wykorzystując bezwzględnie wszystkie dostępne środki i posługując się nie zawsze etycznymi metodami. W takim przypadku mamy do czynienia z karierowiczostwem. Linia przerywana bliżej osi aktywności ilustruje karierę, która koncentruje się na aktywności związanej z rozwojem kompetencji, dążeniem do profesjonalizmu. W tej sytuacji człowiek nie wykorzystuje innych do osiągnięcia swoich celów, lecz równocześnie nie jest zorientowany na uwzględnianie ich potrzeb. W pracy ważniejsze jest dla niego optymalne wykonywanie zadań zawodowych i stawanie się specjalistą.

Następne rysunki przedstawiają karierę zdominowaną przez postawę bierności. Można tutaj wyróżnić dwa przypadki. Pierwszy z nich ilustruje rys. 4.



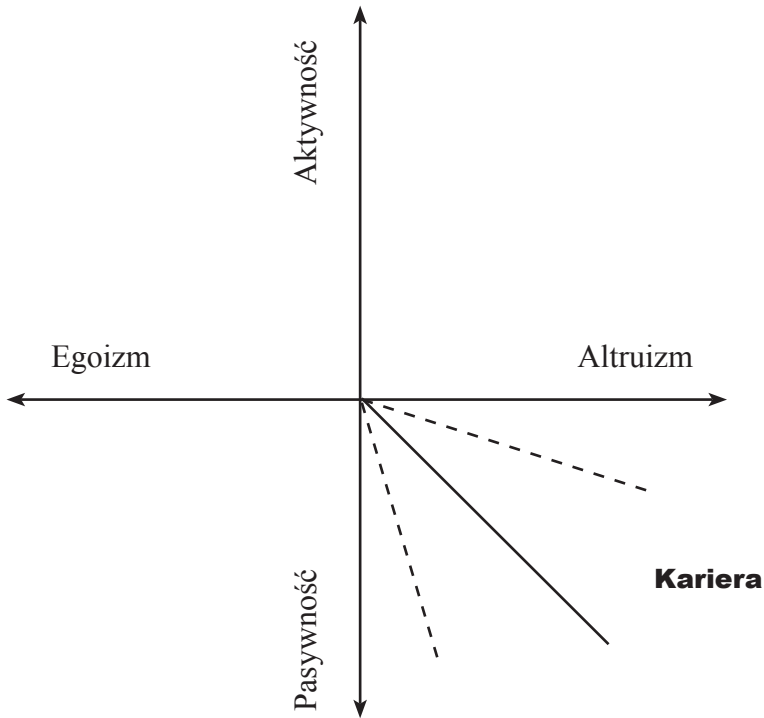
Rys. 4. Schemat ilustrujący realizację kariery przejawiającej się w postawie biernej i egoistycznej

Źródło: opracowanie własne.

Kariera, która jest efektem bierności, może być wyrażana przez postawę egoizmu. W tym przypadku człowiek nie reaguje na codzienne wyzwania, stara się nie wyróżniać spośród innych, chce zachować *status quo*, ale jego pobudki wynikają z osobistych interesów. Linia ciągła obrazuje sytuację, kiedy człowiek nie inicjuje i samodzielnie nie podejmuje działań, a w organizacji jest wykonawcą poleceń przełożonych. Nie chce się narażać, woli czekać na okazję, niż próbować wpływać na okoliczności. Linia przerywana bliżej osi egoizmu pokazuje karierę człowieka, który nie podejmuje żadnych działań na rzecz organizacji, zabiega jedynie o zdobywanie nieformalnych wpływów, które umożliwią mu osiągnięcie osobistych korzyści. Może się zdarzyć, że w takiej sytuacji pracownik awansuje, jednak nie w rezultacie dobrych efektów pracy, a jedynie przez zakulisowe rozgrywki. Taki rodzaj kariery występuje również wtedy, gdy ktoś żyje na koszt innej osoby lub kiedy przywłaszcza sobie sukcesy i działania innych. Linia przerywana bliżej osi pasywności oznacza całkowitą rezygnację z wszelkich aktywności. Człowiek realizujący taką karierę unika podejmowania decyzji i poddaje się sytuacji. Nie ma poczucia wpływu na rzeczywistość, nie wierzy w swoje możliwości i nie chce tego zmienić. Jest skupiony na sobie i zależy mu bardziej na utrzymaniu pracy i zachowaniu bezpiecznej pozycji niż na jakichkolwiek zmianach. Rzadko awansuje, chociaż może być wygodnym pracownikiem dla przełożonych, którzy wymagają bezwzględnego posłuszeństwa, a także dla kolegów, którzy obawiają się konkurencji.

Kolejnym przykładem jest kariera będąca rezultatem manifestowania postawy biernej i altruistycznej, co ilustruje rys. 5.

Postawa bierności może też przejawiać się w sytuacjach, kiedy człowiek wyraża gotowość do działań na rzecz innych, lecz nie podejmuje żadnych aktywności. Można powiedzieć, że dotyczy to osób, które tylko deklarują chęć działań, ale nie robią nic z tego, co obiecali. Są to osoby zorientowane prospołecznie, na sprawy innych ludzi i organizacji, jednak postawa bierności sprawia, że nie można na nich liczyć. Linia ciągła w tym przypadku dotyczy kariery przejawiającej się w postępowaniu człowieka, który działa bezinteresownie na rzecz dobra wspólnego, realizując przy tym tylko te aktywności, które ktoś inny zainicjował. Bierze udział w projektach, które wspomagają rozwiązywanie problemów społecznych lub organizacji, wykonując polecenia przełożonych lub kolegów. Linia przerywana, znajdująca się bliżej osi bierności, ilustruje karierę realizowaną przez osoby całkowicie podporządkowane innym. Może się zdarzyć, że takie osoby przez swoją pasywność nie będą reagowały na nieprawidłowe sytuacje, przyczyniając się do występowania niekorzystnych zjawisk lub niezamierzonych działań szkodzących innym ludziom. Jeśli są to osoby z natury dobroduszne i ufające ludziom, mogą być wykorzystywane przez innych. Ten typ kariery może też ilustrować sy-

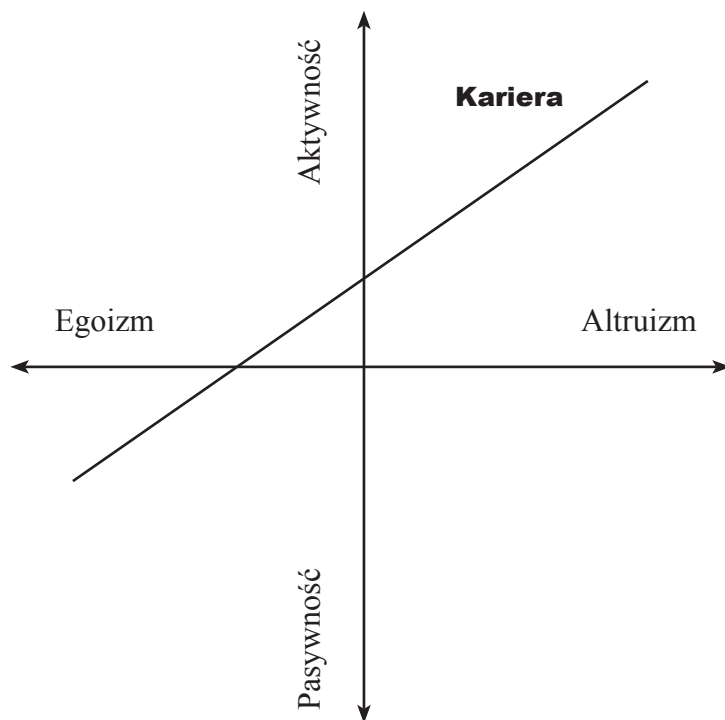


Rys. 5. Schemat ilustrujący realizację kariery przejawiającej się w postawie biernej i prospo-  
lecznej

Źródło: opracowanie własne.

tuację, kiedy ktoś sporadycznie bierze udział w działaniach dla dobra wspólnego, a w pozostałych przypadkach jest obojętny i bierny wobec udzielania wsparcia i pomocy. Linia przerywana bliżej osi altruizmu obrazuje karierę, w której człowiek ją realizujący jest gotowy poświęcić wszystko dla innych, lecz jest to sfera raczej deklaratorywna. Rozumie potrzebę udzielania wsparcia, jest empatyczny, współczujący, analizuje problemy, jednak nie robi nic, żeby realnie pomóc. Jest zainteresowany problemami ludzi i organizacji, posiada szeroką wiedzę w tym zakresie i potrzebne kompetencje, ale ich nie wykorzystuje.

Prezentowany model może także służyć do ilustracji karier, które nie rozpoczynają się w miejscu przecięcia osi. Mogą to być kariery liniowe i nieliniowe. Jednym z przykładów kariery liniowej jest kariera egoistyczno-pasywna, która potem przechodzi w egoistyczno-aktywną, a następnie w aktywno-altruistyczną. Taką sytuację przedstawia rys. 6.



Rys. 6. Schemat ilustrujący realizację kariery przejawiającej się w zmianach postaw  
Źródło: opracowanie własne.

W ten sam sposób można prezentować inne rodzaje karier, które obrazują przemiany postaw człowieka. W procesie rozwoju kariery człowiek może przyjmować różne wartości, które kierują jego zachowaniem. Nie jest on zdeterminowany postawą przejawianą w danym etapie życia na zawsze – w każdym momencie może ją zmienić. Dlatego kariery nie zawsze przebiegają liniowo i mogą nastąpić załamania, wzloty i upadki.

#### ZAKOŃCZENIE

Model realizacji kariery prezentowany jako rezultat przyjętych wartości i przejawianych postaw nie stoi w sprzeczności wobec innych, opisanych wcześniej koncepcji. Jedną z nich jest teoria Supera, według której kariera jest implementacją obrazu siebie, który kształtowany jest także przez przyjęte wartości i przejawiane postawy (Super, Sverko 1995). Według Supera satysfakcja z życia i pracy zależy od stopnia, w jakim jednostka może wykorzystać swoje zdolności, zainteresowania, wartości, potrzeby i zrealizować obraz siebie (Super 1990).

W koncepcji wyboru zawodu Hollanda (1997) człowiek poszukuje środowiska pracy, które zapewni dopasowanie posiadanego typu zawodowego do właściwości tego środowiska, w którym może wyrażać swoje uzdolnienia, postawy i wartości oraz podejmować określone role. Schein (1990) na podstawie badań doszedł do wniosku, że istnieje ścisły związek między wyznawanym systemem wartości, potrzebami, kompetencjami a obranym rodzajem kariery i wyodrębnił grupy takich wartości, nazywając je kotwicami kariery. Podobne podejście do kwestii realizacji kariery prezentuje Derr (1986), pisząc, że każdy człowiek, realizując karierę, kształtuje swoją orientację w odniesieniu do wykonywanej pracy. Teoria konstrukcji kariery Savickasa, stanowiąca rozwinięcie koncepcji Supera, koncentruje się na zagadnieniach osobowości zawodowej definiowanej jako kariera jednostki powiązana z jej możliwościami, potrzebami, wartościami i zainteresowaniami (Savickas 2005) i zdolnością adaptacji do kariery. Każdy człowiek indywidualnie konstruuje swoją karierę, nadając znaczenie zdarzeniom z przeszłości, doświadczeniom i aspiracjom (Savickas 2011). Prezentowany model realizacji kariery, ilustrujący przejawiane postawy i zachowania, stanowi próbę pewnego uzupełnienia istniejących teorii, zilustrowania i dostosowania do zmieniających się warunków pracy i przemian kulturowo-społecznych, aby pomimo nieprzewidywalnej przyszłości i braku stabilności, odnaleźć koncepcję, która wyjaśnia zachowania i postawy ludzi na drodze kariery.

Model pozwala na ustalenie pewnych prawidłowości dotyczących sposobów realizacji kariery, która jest permanentnym procesem indywidualnych wyborów, działań i postaw. Umożliwia opisywanie, analizowanie i zrozumienie zachowań osób realizujących karierę, które kierują się istotnymi dla nich wartościami. Kariera nie musi oznaczać drogi do sukcesu, awansu, wyższej pozycji, a raczej drogę do osiągnięcia ważnych wartości, które każdy człowiek realizuje różnymi sposobami. Postawy przejawiane podczas realizacji kariery są konsekwencją przekonań i wyznawanych wartości.

Artykuł ma na celu zwrócenie uwagi na zjawiska, zachowania i działania, które mają istotne znaczenie dla zrozumienia procesu realizacji kariery. Jest próbą wskazania jednego z możliwych obszarów refleksji naukowej dotyczącej poruszanych zagadnień. Prezentuje określoną perspektywę postrzegania realizacji kariery, dlatego może stanowić przyczynek do dyskusji nad związkami i zależnościami między integracją dwóch procesów: realizowania kariery przez jednostkę oraz zarządzania karierą pracowników w organizacji.

## BIBLIOGRAFIA

- Arthur M.B., Rousseau D.M. (1996), *The Boundaryless Career: A New Employment Principle for a New Organizational Era*, New York: Oxford University Press.
- Baruch Y. (2004a), *Transforming careers: From linear to multidirectional career paths. Organizational and individual perspectives*, "Career Development International", Vol. 9, No. 1, DOI: <https://doi.org/10.1108/13620430410518147>.
- Baruch Y. (2004b), *Managing Careers. Theory and Practice*, Harlow: Pearson Education Limited.
- Baruch Y. (2006), *Career development in organizations and beyond: Balancing traditional and contemporary viewpoints*, "Human Resource Management Review", No. 16.
- Briscoe J.P., Hall D.T., Frautschy DeMuth R.L. (2006), *Protean and boundaryless careers: An empirical exploration*, "Journal of Vocational Behavior", No. 69.
- Covey S.R. (1992), *Principle – Centered Leadership*, London: Simon & Schuster.
- Cybal-Michalska A. (2013), *Młdzież akademicka a kariera zawodowa*, Kraków: Wydawnictwo Impuls.
- Czarnecki K., Karaś S. (1996), *Profesjologia w zarysie. Rozwój zawodowy człowieka*, Radom: Wydawnictwo Instytutu Technologii Eksploatacji.
- DeFillippi R.J., Arthur M.B. (1996), *The boundaryless career: A competency-based perspective*, "Journal of Organizational Behavior", No. 15(4).
- Derr C. (1986), *Managing the New Careerists: The Diverse Career Success Orientation of Today's Workers*, San Francisco: Jossey-Bass Pfeiffer.
- Hall D.T. (1976), *Careers in Organizations*, Glenview: Scott, Foresma.
- Hall D.T. (1996), *Career is Dead – Long Live the Career*, San Francisco: Jossey-Bass Pfeiffer.
- Hall D.T. (2002), *Career in and out of Organizations*, Thousand Oaks: Sage Publications Inc.
- Holland J.L. (1997), *Making Vocational Choices: A Theory of Vocational Personalities and Work Environments*, 3<sup>rd</sup> ed., Odessa, FL: Psychological Assessment Resources.
- Maslow A.H. (1970), *Motivation and Personality*, 2<sup>nd</sup> ed., New York: Harper and Row.
- McClelland D.C. (1965), *Toward a theory of motive acquisition*, "American Psychologist", Vol. 20(5), DOI: <https://doi.org/10.1037/h0022225>.
- McClelland D.C. (1975), *Power: The Inner Experience*, New York: Irvington Press.
- Miś A. (2007), *Koncepcja rozwoju kariery zawodowej w organizacji*, Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego.
- Nowak S. (1973), *Pojęcie postawy w teoriach i stosowanych badaniach społecznych*, [w:] S. Nowak (red.), *Teorie postaw*, Warszawa: PWN.
- Peterson C., Seligman M.E.P. (2004), *Character Strength and Virtues. A Handbook and Classification*, New York: Oxford University Press.
- Rokeach M. (1973), *The Nature of Human Values*, New York, NY, US: Free Press.
- Savickas M.L. (2005), *The theory and practice of career construction*, [w:] S.D. Brown, R. W. Lent (eds.), *Career Development and Counseling. Putting Theory and Research to Work*, Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Savickas M.L. (2011), *Constructing careers: actors, agents, and authors*, "Journal of Employment Counseling", No. 48.
- Schein E.H. (1990), *Career Anchors: Discovering Your Real Values*, San Francisco: Jossey-Bass Pfeiffer.
- Scheler M. (1973), *Formalism in Ethics and Non-formal Ethics of Values*, Evanston IL: Northwestern University Press.
- Sullivan S.E., Arthur M.B. (2006), *The evolution of the boundaryless career concept: Examining physical and psychological mobility*, "Journal of Vocational Behavior", No. 69.
- Super D.E. (1990), *A life-span, life space approach to career development*, [w:] D. Brown, L. Brooks (eds.), *Career Choice and Development*, 2<sup>nd</sup> ed., San Francisco: Jossey-Bass.



Super D.E., Sverko B. (1995), *Life Roles, Values and Careers*, San Francisco: Jossey-Bass Pfeiffer.  
Wojtasik B. (2011), *Podstawy poradnictwa kariery. Poradnik dla nauczycieli*, Warszawa: KO-WEZIU.

#### SUMMARY

This article presents a theoretical career realization model, the basis of which is the assumption that the individual independently shapes his or her career, where career is interpreted as the implementation of accepted values which determine a person's attitudes and behaviors. The article includes characterizations of contemporary careers, and also an analysis of the issue of values as the basis for action in relation to career realization. The presented model indicates an axiological scope of the career realization process, constituting a proposition for discussion and thought on the methods of interpretation of career, its course and determinants.

**Keywords:** career; career realization model; values; attitudes; career patterns; career development