



Lucyna Myszka-Strychalska

Uniwersytet im. Adama Mickiewicza w Poznaniu

## Znaczenie kariery zawodowej dla człowieka

### KEYWORDS

career, profession, human being, job market

### ABSTRACT

Myszka-Strychalska Lucyna, *Znaczenie kariery zawodowej dla człowieka* [The significance of career for individuals]. *Kultura – Społeczeństwo – Edukacja* nr 1(11) 2017, Poznań 2017, pp. 263–279, Adam Mickiewicz University Press. ISSN 2300-0422. DOI 10.14746/kse.2017.11.15.

Professional career has become an increasingly frequently chosen subject of theoretical research based on numerous sciences, such as psychology, sociology, economics, pedagogy, and management. Constantly emerging new theories of professional development provide a new perspective on this issue. A plethora of contemporary transformations obliges an individual to take responsibility for his or her own professional biography. If every person carries out a career, regardless of its quality, and if that career lasts for the person's throughout whole lifetime, both throughout the period of professional activity and the time of preparation preceding it, one can presume that the choice of career requires reflection and in-depth conceptual considerations, which proves its significance for the subject.

---

Specyfika jakościowych przekształceń świata, wyrażająca się w jego permanentnej kreacji, staje się przyczyną trudności w jednoznacznym uchwyceniu sensów nadawanych karierze zarówno przez społeczeństwo, jak i partycypującą w jego przestrzeni jednostkę. Współczesna rzeczywistość bez wątpienia sprzyja kształtowaniu „indywidualnie wypracowanych i uaktualnianych strategii, które muszą być adekwatne do tempa zmian, jakim podlega świat” (Cybal-Michalska, 2013: 19–38). Te uwarunkowania nie pozostają bez znaczenia także dla sfery życia zawodowego podmiotów, a co za tym idzie – kształtowanej przez niego kariery. Staje się on „menedżerem” własnego rozwoju, odpowiedzialnym za jego przebieg.

O ważności kariery dowodzi również postępujący rozkwit różnorodnych dziedzin i specjalizacji zajmujących się analizowaniem rozwoju zawodowego, takich jak: doradztwo zawodowe, doradzanie w sprawach kariery (*career guidance* lub *career counselling*) (Suchar, 2010: 9), poradnictwo kariery, zarządzanie zasobami ludzkimi, zarządzanie przez wspomaganie kariery (*career management*) (zob. Armstrong, 2005), psychologia pracy, psychologia organizacji, coaching, mentoring, czy też pojawiające się w literaturze anglojęzycznej określenia dyscyplin zajmujących się analizą rozwoju zawodowego człowieka: *career psychology*, *counselling psychology*, *vocational psychology* (zob. Walsh, Savickas, Hartung, 2013), *occupational psychology*, *counselogy* (poradownawstwo). Wzrasta zatem zapotrzebowanie na profesjonalne usługi doradcze, co skutkuje rozwojem dyskursu poradownawczego, określanego mianem *counselling boom* (Kargulowa, 2007: 9). Centralnym przedmiotem zainteresowania wymienionych specjalności okazuje się kariera, a w szczególności jej planowanie, monitorowanie i zarządzanie zarówno w wymiarze organizacyjnym, jak i indywidualnym. „Pragnienie zapewnienia sobie pewnej egzystencji w świecie pełnym nieprzewidywalnych wydarzeń” (Lanthaler, Zugmann, 2000: 10) wymaga wnikliwej refleksji popartej wiedzą specjalistyczną. Kariera zawodowa ma bowiem nie tylko istotne znaczenie społeczne (oddziałuje na jego rozwój, byt), ale także jednostkowe (kształtuje poczucie satysfakcji, sukcesu, jakości życia).

Zorientowanie współczesnego społeczeństwa na różnorodność przyczynia się do zmiany sensów przypisywanych karierze. Istotną cechą tego zjawiska jest włączenie jej w poczet najbardziej cenionych wartości społecznych (zob. Duda, Kukla, 2010: 39). Co więcej, zgodnie ze stwierdzeniem Augustyna Bańki, „jedno z najbardziej podstawowych zadań rozwojowych jednostki dotyczy przysposobienia do kariery zawodowej, a jedno z podstawowych zadań życiowych – wykonywanie pracy i aktywność zawodowa” (Bańka, 1995: 10). Uwarunkowań takiej sytuacji należy upatrywać we wzroście znaczenia wiedzy i informacji, czego wyrazem okazuje się popularyzacja zasady uczenia się przez całe życie (*lifelong learning*). Współczesna jednostka nastawiona jest na permanentny rozwój, ponieważ zasób posiadanej wiedzy określa jej pozycję społeczną oraz wynikające z niej gratyfikacje. Niniejszy mechanizm kształtuje zasady konkurencyjności na rynku pracy. Ponadto, „kariera zawdzięcza swą wyjątkowo dużą rolę społeczną temu właśnie, że «ruch w górę» łączy się w niej z określoną, ponętną i atrakcyjną ideologią sukcesu” (Bauman, 1965: 20). Znaczącym motywatorem dla podmiotu, za przyczyną którego dąży on do osiągnięcia zawodowego sukcesu, okazują się zarówno jego obiektywne, jak i subiektywne wskaźniki. Egzemplifikację pierwszych z nich mogą stanowić: pozycja społeczna, specyficzne kompetencje, umiejętności, obowiązki, role, aktywność

i decyzje zawodowe, drugie natomiast odnoszą się do indywidualnej interpretacji zdarzeń związanych z pracą (aspiracji, oczekiwań, wartości, potrzeb, satysfakcji i uczuć dotyczących doświadczeń zawodowych) (Bańka, 2007a: 56).

Początków rozpatrywania kariery z perspektywy indywidualnej Zygmunt Bauman dopatruje się w okresie kapitalizmu, kiedy to „jednostka stała się samotna wobec społeczeństwa i sama, własnym wysiłkiem, musiała wyrąbać sobie w nim miejsce” (Bauman, 1965: 18–19). Tylko w tak skonstruowanej rzeczywistości każdy człowiek ma szansę na odniesienie sukcesu, ponieważ żadna pozycja nie jest do niego przypisana na podstawie urodzenia. Ludzie przejawiają pragnienie „życia własnym życiem”, czego wyrazem okazuje się możliwość podejmowania autonomicznych decyzji (zob. Beck, 2002). „W wolności rozumianej jako wybieranie realizuje się bowiem poczucie podmiotowości jednostek” (Jacyno, 2007: 23), które w przypadku kariery zawodowej przejawia się prorozwojowym i proaktywnym działaniu ukierunkowanym na satysfakcjonujące jej przeżywanie.

Istotę działań o charakterze prorozwojowym<sup>1</sup> stanowi podejmowanie przedsięwzięć zmierzających do realizacji wizji jakiegoś stanu idealnego. Podmiot, przekonany do słuszności owego konceptu, dąży do jego urzeczywistnienia. W tak nakreślonej perspektywie z powodzeniem można dostrzec nawiązanie do zagadnienia planowania. Literatura niejednokrotnie potwierdza, że umiejętność wyobrażania sobie przyszłych stanów rzeczy, pozostająca w ścisłym związku z orientacją temporalną, stanowi jedną z najważniejszych właściwości człowieka (zob. Reykowski, 1970), która okazuje się niezwykle cenna w podmiotowym konstruowaniu kariery. Jednostka ma nie tylko swobodę w wyborze ścieżki własnego rozwoju zawodowego, ale także w sposobie jej urzeczywistnienia, co w znacznym stopniu oddziałuje na poczucie skuteczności w działaniu i poziom zadowolenia z siebie. Z kolei proaktywność „jest sposobem zachowywania się ludzi, który w sposób pośredni oddziałuje na środowisko” (Bańka, 2005: 7). Charakteryzuje jednostki wykorzystujące pojawiające się możliwości kreowane przez rzeczywistość, w wyniku czego z łatwością się do niej adaptują i zwiększają szansę na odniesienie zawodowego sukcesu. Ponadto, same chętnie generują zmianę, przejawiając własną inicjatywę niezależnie od innych ludzi. Posiadanie kompetencji proaktywnych i prorozwojowych umożliwia człowiekowi zaspokajanie swoich potrzeb i aspiracji z wykorzystaniem zasobów swojego podmiotowego sprawstwa.

---

<sup>1</sup> W tym miejscu należy nadmienić, że jednym z najznamienszych polskich teoretyków zajmujących się zagadnieniem prorozwojowości był Tadeusz Zysk (zob. Zysk, 1990: 183–205). Nawiązania do niniejszej kategorii można odnaleźć również w pracach J. Rykowskiego, J. Kozielskiego, A. Bańki.

Stopień rozwoju obu umiejętności znacząco oddziałuje na generowanie sensów przypisywanych karierze przez jednostkę.

Stwierdzenie, że płaszczyzna aktywności zawodowej stanowi niezwykle ważny wycinek egzystencji człowieka, z pozoru może wydawać się trywialne, jednak bliższe przyjrzenie się temu aspektowi prowadzi do kilku interesujących poznawczo konkluzji. Coraz częściej zauważa się proces rozmywania granic pomiędzy życiem zawodowym a prywatnym (zob. Mainiero, Sullivan, 2006; Arthur, 1994; Bridges, 1995). W świecie „karier bez granic” ścieżki rozwoju zawodowego nie tylko zmieniają swój charakter z wertykalnego na horyzontalny, ale także ulegają znacznemu zniekształceniu. Wprowadzony w okresie rewolucji przemysłowej podział na „pracę i dom” zostaje zdecydowanie zachwiany. Co więcej, Piotr Bohdziewicz dostrzega zagrożenie zdominowania sfery życia prywatnego przez zawodową, stwierdzając że „ukryty podtekst wymogu rozwojowego zawiera żądanie, by jakiś fragment życia prywatnego jednostki był podporządkowany jej funkcjonowaniu zawodowemu” (Bohdziewicz, 2003: 50)<sup>2</sup>. Telepraca (*teleworking*) stwarza możliwość wykonywania praktykowanych zawodowo zajęć także w środowisku domowym, natomiast rozwój organizacji o charakterze międzynarodowym przyczynia się do wzrostu znaczenia wskaźnika mobilności w karierze. Podobnie nowe formy zatrudnienia, takie jak: outsourcing, leasing pracowniczy, zatrudnianie „przy projektach”, znacząco oddziałują na jakość oraz styl życia jednostek, co więcej – nie pozostają bez znaczenia dla kreowanej przez nie tożsamości zawodowej, a co za tym idzie – odczuwanego przez człowieka zadowolenia z pracy i zaangażowania we własną karierę. Dlatego też, w kontekście prowadzonych rozważań, warto pokusić się o konkluzję, że refleksja nad własnym działaniem, także zawodowym, staje się fundamentalnym komponentem codziennej aktywności podmiotu.

Heterogeniczność, wielowątkowość, sfragmentaryzowanie i złożoność współczesnej organizacji społecznej, a także ich oddziaływanie na konstruowanie karier zawodowych zachęcają do namysłu nad istotą pracy. Wyrażne nawiązanie do niniejszej tematyki można odnaleźć w słowach Kazimierza Wenty, który stwierdza, że „sens pracy jest wartością, czyli tym, co sobie człowiek ceni, co nadaje ludz-

<sup>2</sup> Warto również zaznaczyć, że rodzaj wykonywanej pracy zawodowej, tudzież realizowany model kariery znacząco oddziałuje na jakość relacji rodzinnych podmiotu. Zdaniem Paula Evansa i Fernando Bartolome mogą przybierać one formę niezależną (praca zawodowa i życie rodzinne przebiegają niezależnie od siebie), przenikającą się (sfera życia zawodowego i prywatnego wzajemnie modelują swój przebieg), konfliktową (trudności doświadczane w pracy zostają przenoszone na sferę życia rodzinnego i odwrotnie), kompensacyjną (sfera życia zawodowego wyrównuje niepowodzenia doświadczane prywatnie i odwrotnie), instrumentalną (praca stanowi środek do realizacji celów rodzinnych, np. osiągnięcie stabilizacji finansowej), integracyjną (praca wykonywana jest w środowisku domowym). (Paszowska-Rogacz, 2002: 42).

kiemu życiu poczucie chęci trwania, dążenia do czegoś, nie tylko dla siebie, ale także dla osób najbliższych oraz innych ludzi” (Wenta, 2008: 38). Słowa te zwracają uwagę na wielość kontekstów, w których można rozpatrywać kategorię pracy, tj. społecznym, indywidualnym, egzystencjalnym, moralnym, biologicznym, psychologicznym, duchowym, prawnym, prakseologicznym oraz wychowawczym. Okazuje się, że jest niejako przypisana do życia podmiotu oraz posiada znaczącą wartość ze względu na swoje walory rozwojowe, dotyczące zarówno jego własnej aktywności, jak i relacji społecznych.

Wielokontekstowa analiza zjawiska kariery i jej znaczenia dla człowieka wymaga także przyjrzenia się zmianom zachodzącym w naturze samej pracy. Konieczność permanentnego uczenia się oraz wymóg posiadania umiejętności szybkiego i elastycznego adaptowania się do zaistniałych warunków w świecie pracy istotnie ukierunkowuje sens przypisywany przez podmiot kategorii kariery. W obliczu znacznej konkurencji pomiędzy korporacjami na rynku wzrasta również rywalizacja pomiędzy kandydatami do pracy, którzy, chcąc zdobyć zatrudnienie, powinni wykazywać wysoki poziom kwalifikacji i kompetencji oraz przede wszystkim posiadać świadomość swoich zasobów i umieć je odpowiednio prezentować (Laver, 1993: 3–15). Jednostki coraz rzadziej przywiązują się do jednego miejsca zatrudnienia (zob. Bańka, 2009; Bohdziewicz, 2008), co wynika z popularyzowania się nowej kategorii kontraktowania pracy, określanej mianem „kontraktu psychologicznego” (zob. Argyris, 1960). Ta relacja ma charakter umowny, niesformalizowany, odnosi się do wzajemnych oczekiwań pomiędzy pracownikiem i pracodawcą dotyczących różnych aspektów pracy, co nie pozostaje bez znaczenia zarówno dla zarządzającego własną karierą pracownika, jak i oddziałującego na jego rozwój pracodawcy (Struges, Conway, Guest, Liefvooghe, 2008: 821–838). W takim układzie lojalność wobec danej organizacji oraz zaangażowanie w wywiązywanie się z powierzonych obowiązków nie gwarantują sukcesu w karierze (zob. Bańka, 2007b; 2006: 59–117).

Zmiany w świecie pracy nie pozostają bez znaczenia dla percepcji zjawiska kariery przez człowieka. Przyglądając się sformułowanej przez Charlesa Handy’ego propozycji rozumienia kariery, zgodnie z którą stanowi ona nieustanne poszukiwanie znaczenia swojej roli w pracy (zob. Handy, 1994), można zwrócić uwagę nie tylko na procesualny charakter współczesnych karier, ale także na kwestię subiektywnego sensu przypisywanego jej przez jednostkę w kontekście permanentnego dookreślenia. W konsekwencji jego wynik ma okazać się dla niej satysfakcjonujący i przynosić poczucie spełnienia. Zdaniem autora owe zadowolenie z indywidualnego prowadzenia aktywności zawodowej jest odczuwane pod względem finansowym (bezpieczeństwo finansowe), umysłowym (motywuje do

działania, stawia wyzwania), emocjonalnym (zapewnia poczucie przynależności i znaczenia) i praktycznym (zaspokaja potrzeby życia codziennego) (Piotrowska, *Wstęp*, [w:] Borowiecka-Strug, 2006: 11). Definiowanie roli zawodowej przez człowieka ma trzy zasadnicze cechy: kierunku (wyznacza cel działania, daje poczucie sensu), ciągłości (ponadczasowość wybranego zawodowo zajęcia, które przetrwa nawet po odejściu osoby z pracy) i łączności (pomiędzy tym, co jednostkowe i społeczne, identyfikacja z życiem wspólnoty) (Piotrowska, *Wstęp*, [w:] Borowiecka-Strug, 2006: 11). Badacz zaznacza, że warunkiem odnalezienia swojego znaczenia w świecie pracy jest permanentne uczenie się. Wyraźnego nawiązania do rozwojowego ujmowania kariery można dopatrzeć się w rozstrzygnięciach teoretycznych Anthony'ego Wattsa, który określał ją mianem „całozyciowej progresji podmiotu w uczeniu się i pracy” (zob. Watts, 2012: 1). Zdaniem naukowca niniejszy sposób interpretacji tego zjawiska spowodowany jest istnieniem „wstrząsu kariery” (*career quake*) – procesem wymagającym jej ponownego zdefiniowania.

Istnieje wiele dyskursów dotyczących kariery, z których każdy koncentruje się na innym jej aspekcie. W rozważaniach na temat jej znaczenia w życiu jednostki nie można pominąć kwestii subiektywnego sensu nadawanego karierze przez sam podmiot. Indywidualne ścieżki zawodowe konstruowane są jako efekt oddziaływań różnorodnych zmiennych je dookreślających, mających swoje konotacje zewnętrzne oraz wewnętrzne wobec człowieka, jednak fundamentalnym komponentem jego biografii zawodowej okazuje się wybór (zob. Giddens, 2012). Podmiot ma zatem moc sprawczą, zdolność do intencjonalnego działania oraz kreowania własnego stylu życia, a co za tym idzie – tożsamości zawodowej, kariery. Aktywność zawodowa podmiotu, podobnie jak i inne doświadczane sfery jego życia, jest przez niego oceniana, czego wynik stanowią przypisywane jej znaczenia. Stosunek ten określa się w kategoriach satysfakcji z pracy, które oddziałują na odnoszenie zawodowych sukcesów.

Początkowe egzemplifikacje prowadzone w tym zakresie koncentrowały się na poszukiwaniu źródeł satysfakcji zawodowej na podstawie dopasowania typu osobowości do określonego środowiska pracy. Pionierem badań dotyczących tego obszaru był John Lewis Holland, którego zdaniem osiągnięcie zadowolenia z własnej kariery jest możliwe poprzez odnalezienie przez podmiot miejsca pracy umożliwiającego mu zaspokojenie własnych potrzeb oraz wynikających z nich aspiracji, wartości, rozwoju umiejętności, czy też kształtowanie określonych cech charakteru (Holland. 1996: 1–11). Badacz zakładał, że zgodność środowiska zawodowego z typem osobowości jednostki nie tylko sprzyja stałości dokonywanych wyborów zawodowych, ale także oddziałuje korzystnie na komfort psychiczny podmiotu (Holland. 1996: 51). Czynniki, które warunkują jakość relacji pomiędzy obie-

ma wymienionymi sferami, są: spójność (*consistency*), zróżnicowanie (*differentiation*), tożsamość (*identity*) oraz zgodność (*congruence*) (Holland, 1997). Wyróżnione przez Hollanda konstrukty niejednokrotnie stanowiły źródło inspiracji dla przedsięwzięć badawczych, których celem była weryfikacja ich znaczenia dla rozwoju zawodowego człowieka. Ich wyniki często nie wykazują jednoznaczności. Dla przykładu badania Garego D. Gottfredsona i Daniela J. Lipsteina (Gottfredson, Lipstein, 1975: 644–648), podobnie jak Johna L. Hollanda, Aage B. Sorensena, Judith P. Clark, Deana H. Nafziger i Zahava D. Bluma (Holland, Sorensen, Clark, Nafziger, Blum, 1973: 34–41) umotywowały zasadność tezy dotyczącej istnienia zależności pomiędzy spójnością jednostek a realizowanym przez nich modelem kariery stabilnej, z kolei egzemplifikacje Dary'ego Erwina (Erwin, 1982: 180–192) i Janet R. Latony (Latona, 1989: 253–265) nie potwierdziły niniejszego założenia. Interesującą poznawczo wartość mają badania odnoszące się do aspektu tożsamości jednostki, ponieważ wykazały korelację pomiędzy stałością określonych przez nią celów, czy też preferencji a satysfakcją z życia (Olson, Johnston, Kuncce, 1985: 17–25) i poczuciem własnej wartości (Betz, Serling, 1993: 21–34). Na podstawie prowadzonych rozważań można wysnuć konkluzję, że zadowolenie z własnej kariery w dużej mierze warunkowane jest przez stopień znajomości własnego „Ja” przez podmiot i rozpoznanie przez niego swoich predyspozycji osobowościowych, mających znaczenie dla wyboru zawodu pozwalającego mu na ich rozwój<sup>3</sup>.

Współczesne podejście do zjawiska życia zawodowego jednostki, do którego z pewnością można zaliczyć rozstrzygnięcie proponowane przez Marka L. Savickasa, przypisuje karierze funkcję konstruktywną dla egzystencji człowieka, uznając ją za centralne spoiwo wszelkich sfer życia podmiotu (także pozazawodowych). Doświadczenia zbierane w obszarze życia zawodowego niosą swoje konotacje dla całej biografii jednostki – warunkują jej aspiracje związane z karierą oraz proces kreowania własnej tożsamości (Savickas, 2002: 43). Subiektywny sposób dookreślenia kariery przez podmiot oddziałuje na jego styl życia, potrzeby, podejmowane działania, jakość wchodzenia w role społeczne oraz interpretację przeżywanych zdarzeń (Maree, 2010: 363–364). Kariera ma zatem indywidualne znaczenie dla każdej jednostki i zależy od kontekstu jej życia. W ramy niniejszego ujęcia doskonale wpisują się poglądy Donalda E. Supera dotyczące satysfakcji z pracy. Badacz stwierdza, że „zadowolenie z pracy i z życia zależy od zakresu, w jakim jednost-

---

<sup>3</sup> W kontekście prowadzonych rozważań warto zaznaczyć, że analizowaniem kwestii zgodności środowiska pracy z potrzebami podmiotu zajmowali się także René V. Dawis, Lloyd H. Lofquist, David J. Weiss. Badania tych autorów wykazały zależność pomiędzy oczekiwaniami jednostki a gratyfikacjami oferowanymi przez środowisko pracy, do których przede wszystkim zaliczali przydatność w pracy oraz stabilizację zatrudnienia (Davis, 1994: 33–43).

ka znajduje zastosowanie dla swoich zdolności, zainteresowań, cech osobowości i wartości. Zależą one od osadzenia w zawodzie, sytuacji w miejscu pracy i stylu życia, pozwalającego na odgrywanie ról, które przez doświadczenia fazy wzrostu i eksploracji stały się właściwe” (Paszowska-Rogacz, 2003: 84–85). W tym zamyśle zwraca się uwagę na procesualny i zarazem zmienny aspekt poczucia satysfakcji z realizowanej kariery. Nie pomija się również kwestii sił sprawczych tkwiących w podmiocie, ponieważ stopień swobody w urzeczywistnianiu obrazu siebie warunkuje jakość przeżywania przez niego doświadczeń zawodowych.

Zagadnienie satysfakcji z kariery okazuje się istotne poznawczo nie tylko ze względu na aspekt zadowolenia z pracy, ale także z powodu wymiaru dotyczącego samorealizacji człowieka (zob. Boniecka, Liberska, 2006: 107). Podmiot odpowiedzialny za przebieg swojego rozwoju zawodowego otrzymuje szansę na spełnienie swoich aspiracji i potrzeb. Podejmowane przez niego decyzje i wybory nie zawsze kończą się sukcesem, dlatego też doskonalili swoją wytrwałość w dążeniu do celu oraz uczą się radzić sobie z negatywnymi emocjami (Leary-Joyce, 2012: 114–115). Kariera ma zatem swoje konsekwencje osobowościowotwórcze. Właściwości podmiotu, podobnie jak cechy środowiska zewnętrznego<sup>4</sup> wobec człowieka, mają znaczący wpływ na odczucie satysfakcji z pracy. Zadowolenie z własnych osiągnięć zawodowych nie zawsze jest jednoznaczne z poczuciem satysfakcji z kariery. Na jej poziom oddziałują określone czynniki motywacji, do których można zaliczyć: „uznanie, osiągnięcia, możliwości rozwoju, awans, treść pracy, zakres odpowiedzialności” (Tokarska-Siudeja, 2015: 95).

Zagadnieniem, którego nie sposób pominąć w kontekście prowadzonych rozważań z pewnością, jest sukces w karierze. Sukces w ujęciu *Słownika języka polskiego* oznacza „osiągnięcie zamierzonego celu; osiągnięcie tego, do czego dąży większość ludzi, np. do wysokiej pozycji i autorytetu w jakiejś dziedzinie, popularności i pieniędzy” (*Słownik języka polskiego*, 2007: 221). Sukces w odniesieniu do kariery zawodowej może być rozumiany jako przejaw ruchliwości zawodowej, a w konsekwencji także społecznej, stanowiący konsekwencję awansu (Leszkowicz-Baczyński, 2007: 259). Istotę takiego rozumienia stanowią jego wyznaczniki obiektywne, takie jak posiadane kwalifikacje, prestiż, otrzymywane gratyfikacje. Inne propozycje interpretacji tego zjawiska koncentrują się postrzeganiu go przez pryzmat ewaluacji osiągnięć, spełnienia planów i aspiracji zawodowych. W niniejsze ujęcie wpisuje się propozycja Edwarda Erazmusa, zdaniem którego sukces

---

<sup>4</sup> Zaliczyć do nich można między innymi klimat organizacyjny, którego komponentami są: konformizm, odpowiedzialność, wymagania, nagrody, zorganizowanie, poczucie ciepła i poparcia, kierowanie (Chudzicka-Czupała, 2013: 20–21).



oznacza „ogół skłonności, ukierunkowujących człowieka, w tym także ucznia, studenta, pracownika, do osiągnięcia zarówno jakiegoś istotnego ideału wykształcenia, jak i ideału umiejętności (czynności), które dla jednostki lub grupy społecznej, w tym etnicznej bądź religijnej, są równoznaczne z zajęciem najlepszego miejsca na skali wartości. Jest równoznaczny ze zrealizowaniem jej potencjalnych możliwości” (Erazmus, 1999: 11). Rozstrzygnięcie to ukazuje subiektywny wymiar sukcesu, którego osiągnięcie wyznaczone jest przez samą jednostkę w granicach indywidualnie definiowanego „powodzenia zawodowego”. Samodzielnie dookreślone przez podmiot terminy „zawsze będą opierały się na indywidualnych założeniach, które mogą być całkowicie odmienne” (Leary-Joyce, 2012: 32).

Większość podejść badawczych dotyczących aspektu sukcesu w karierze koncentruje się na czynnikach osobowościowych mających istotne znaczenie dla przebiegu ścieżki rozwoju zawodowego jednostki, a tym samym dla jej motywacji i zaangażowania w pracę. Analizowano między innymi wpływ predyspozycji intelektualnych, systemu wartości oraz celów i aspiracji na osiągnięty sukces zawodowy<sup>5</sup>. Proponowane rozstrzygnięcia koncentrują się przede wszystkim na „procesie postrzegania i akceptacji własnej aktywności zawodowej” (Bartkowiak, 2009: 109), czyli subiektywnym wartościowaniu wykonywanej pracy, co jednak nie wyklucza możliwości osiągnięcia społecznie uznawanego prestiżu. Mariusz Kwiatkowski do grona cech sprzyjających odnoszeniu sukcesu zaliczył między innymi: aktywność podmiotu, samodzielność, otwartość na ryzyko, odpowiedzialność, umiejętność elastycznego i adekwatnego partycypowania w przestrzeni rynku pracy, kreatywność (Kwiatkowski, 2000: 143). Z kolei, Ewa Grzeszczyk w swoim profilu cech sukcesogennych wyróżniła: pozytywne nastawienie do życia, orientację na sukces, wykształcenie dopasowane do aktualnych potrzeb rynku pracy, poczucie własnej wartości, umiejętność radzenia sobie w trudnych sytuacjach i stawiania czoła wyzwaniom, odpowiednia organizacja czasu pracy własnej, identyfikacja z organizacją, docenianie gratyfikacji finansowych, wytrwałość i determinacja oraz akceptacja zmian (Grzeszyk, 2003: 211–228). Wymienione podejścia akcentują wagę znaczenia podmiotowej aktywności na drodze odnoszenia sukcesu przez jednostkę. Człowiek zaangażowany w przebieg własnego rozwoju zawodowego, dla którego kariera nie jest obojętna, ma większe szanse na osiągnięcie zadowolenia z pracy i tym samym satysfakcję z życia zawodowego.

---

<sup>5</sup> Badania w tym zakresie prowadzili między innymi: Krystyna Janicka, Kazimierz M. Słomczyński, Bogdan W. Mach, Wojciech Zaborowski, Anna Firkowska-Mankiewicz, Ewa Grzeszczyk, Mariusz Kwiatkowski, Felicjan Byłoka, Jerzy Leszkowicz-Baczyński.

Pionierskie eksploracje w tym zakresie na gruncie polskim prowadziła Anna Firkowska-Mankiewicz (Firkowska-Mankiewicz, 1999). Badaczka stworzyła model sukcesu społecznego człowieka, wyodrębniając cztery jego składowe wymiary: materialny, stratyfikacyjno-prestizowy, emocjonalno-afiliacyjny oraz samorealizacyjny. W ramach pierwszego obszaru zwraca się uwagę na gratyfikacje finansowe otrzymywane przez podmiot, jego sytuację materialną, posiadane dobra materialne. Wymiar stratyfikacyjno-prestizowy odnosi się do wysokiego wykształcenia osiągniętego przez jednostkę oraz pozycję społeczną zajmowaną ze względu na wykonywany przez nią zawód. Kolejna strefa dotyczy jakości relacji interpersonalnych, której wskaźnikami okazują się posiadanie rodziny, przyjaciół, szczęścia małżeńskiego, odwzajemnionego uczucia, serdecznych kontaktów towarzyskich. Natomiast wymiar samorealizacyjny, charakteryzujący się najbardziej subiektywnym zabarwieniem, koncentruje się na „wartościach, których wspólnym mianownikiem jest osiągnięcie czy realizowanie tego, co sprawia człowiekowi satysfakcję, przynosi radość, doskonali, rozwija – a więc np. realizacja zaplanowanych celów życiowych, spełnianie ambicji i marzeń, zadowolenie z siebie i z życia, samodoskonalenie i rozwój intelektualny, moralny, emocjonalny i fizyczny” (Firkowska-Mankiewicz, 1999: 18). Warto nadmienić, że indywidualna ścieżka kariery człowieka kształtowana jest w wyniku oddziaływań czynników mikro- (cechy biologiczne, psychologiczne, osobowości, społeczne jednostki), mezo- (infrastruktura edukacyjna, zawodowa i kulturalna społeczeństwa) i makrostrukturalnych (lokalna, krajowa i globalna sytuacja gospodarczo-demograficzna oraz polityczna) (Firkowska-Mankiewicz, 1999: 18). Determinanty te wpływają na znaczenie przypisywane poszczególnym osiągnięciom przez podmiot.

Warto również nadmienić o istnieniu dociekań empirycznych orientowanych na analizowanie sukcesu zawodowego z perspektywy zewnętrznych determinant, takich jak: właściwości pracy, pochodzenie społeczne, stratyfikacyjna funkcja społeczeństwa, nierówności szans, warunki gospodarczo-demograficzne kraju. Do grona osób zainteresowanych niniejszym podejściem należy zaliczyć przede wszystkim: Fredericka Herzberga, Ricky'ego W. Griffina, J. Richarda Hackmana, Grega Oldhama, Geralda Salancika, Jeffrey'a Preffera, Petera M. Blaua, Otisa Duncana, Williama H. Sewella, Roberta M. Hausera, Włodzimierza Wesołowskiego. Zewnętrznym uwarunkowaniom wobec podmiotu przyglądano się między innymi, tworząc modele pracy, których wymiary określały zawartość motywacyjną pracownika do realizacji powierzanego mu zadania, a należały do nich: różnicowanie umiejętności (*skill variety*), tożsamość zadania (*taks idienty*), znaczenie zadania (*taks significance*) autonomia (*autonomy*) oraz sprzężenie zwrotne (*feedback*) (Hackman, Oldham, Janson, Prudy, 1975: 57–71). Dostrzeżono również prawid-

łowość, zgodnie z którą na wartość przypisywaną swojej pracy przez jednostkę oddziałują czynniki społeczne, na przykład wsparcie zespołu pracowniczego lub zaangażowanie przełożonego (Salancij, Pfeffer, 1978: 224–253). Starano się także wyróżnić czynniki odpowiedzialne za awans lub degradację zawodową ludzi, wykorzystując do tego teorie dotyczące reprodukcji społecznej. Wiele współczesnych badań kwestionuje, jakoby pochodzenie społeczne podmiotu determinowało jego pozycję zawodową, jednak nie należy zapominać, że czynniki te pośrednio oddziałują na osiągnięcia przez niego sukcesu zawodowego.

W kontekście prowadzonej narracji warto zwrócić uwagę na moralny aspekt kariery (kulturowe przyzwolenie na sukces). Po przełomie ustrojowo-gospodarczym w 1989 roku w naszym kraju można przyglądać się procesowi redefinicji powszechnie uznawanego systemu wartości. Charakterystykę niniejszego zjawiska oddają słowa Zygmunta Baumana, który stwierdza, że „kariera jest drastycznym, bólowym, pełnym konfliktów wewnętrznym problemem współczesnej moralności” (Bauman, 1965: 39). Proces ten niesie ze sobą konotacje także dla znaczenia kariery w życiu człowieka. Wiele osób partycypujących w przestrzeni rynku pracy może czuć stosunkową dezorientację ze względu na brak spójności reguł obowiązujących w przydzielaniu gratyfikacji za wykształcenie, zaangażowanie w pracę, posiadane kompetencje tudzież kwalifikacje. Skutkiem takiego stanu rzeczy okazuje się przesunięcie „orientacji jednostki z zewnętrznych uwarunkowań bytu na uwarunkowania wewnętrzne” (Obuchowski, 2000: 62), czego wyrazem jest samodzielne zarządzanie kapitałem własnej kariery oraz niejednokrotnie przypisywanie jej pejoratywnego znaczenia. Odnosi się ono przede wszystkim do kwestii rywalizacji w dążeniu do sukcesu. Współczesna rzeczywistość generuje intensywne bodźce, niekiedy stawiające jednostkę przed koniecznością uczestnictwa w „wścigu szczurów”. Główną przyczyną takiego stanu rzeczy należy dopatrywać się w globalizacji, „która w jakimś stopniu, z jednej strony – uniwersalizuje popyt na sukcesy i awanse, z drugiej marginalizuje «gorzej urodzonych» – mniej zaradnych. Tym drugim nie dostarcza szans na osiągnięcia” (Erazmus, 2011: 195). Wszelkie działania podejmowane przez podmiot w drodze rywalizacji koncentrowane są na osiągnięciu obiektywnych<sup>6</sup> – pożądanym społecznie wskaźników sukcesu

---

<sup>6</sup> Badania A. Firkowskiej-Mankiewicz wykazały między innymi, że „sukces” kojarzy się respondentom przede wszystkim z powodzeniem materialnym (zob. Firkowska-Mankiewicz, 1997: 303–330). Z kolei E. Grzeszczyk dowiodła, że najważniejszą sferą związaną z odnoszonym sukcesem jest powodzenie osobiste, niemniej – satysfakcja finansowa również była często wskazywana przez badanych (Grzeszczyk, 2003: 164). Na ekonomiczny wymiar sukcesu zawodowego zwracali również uwagę K. Skarżyńska, K. Chmielewski, M.L. Kohn i C. Schooler, J.M. Michalak.

(w mniejszym stopniu na osobistej satysfakcji)<sup>7</sup>. Nie zmienia to jednak faktu, że subiektywny sens kariery bardzo często „potwierdzą obiektywny status jednostki i są społeczną reakcją na ten status” (Blankenship, 1973: 89).

W kontekście rozważań dotyczących sensów przypisywanych karierze nie sposób pominąć kwestii znaczenia pracy, ponieważ oddziałuje ono na jego stosunek do rozwoju zawodowego. Penetracje te warto rozpocząć od przyjrzenia się etymologii słowa „praca”. W języku łacińskim *labor, laboris* oznaczało trud, natężenie, znoj, pracowitość, troskę, a nawet niedolę (Kumaniecki, 1984: 284)<sup>8</sup>. Identyfikuje się ją zatem z czynnościami wymagającymi nakładu sił i niekoniecznie przynoszącymi satysfakcję oraz sprawiającymi przyjemność. Pracy przypisuje się rolę środka do zaspokajania potrzeb materialnych i gratyfikacji finansowych, zapewniających byt jednostce. Rodzaj praktykowanego zawodowo zajęcia oraz wynikająca z niego funkcja zawodowa nie tylko znacząco oddziałują na styl życia podmiotu, ale także konstruują zajmowaną przez niego pozycję społeczną. Ma wymiar pragmatyczny, który przyczynia się do zaspokojenia życiowych potrzeb człowieka, zarówno egzystencjalnych, materialnych, konsumpcyjnych, bytowych, jak i dotyczących spełnienia jego aspiracji czy służących rozwojowi (zob. Wiatrowski, 2005: 28).

Pracy można przypisywać również zdecydowanie donioślejsze znaczenie. W swoich rozważaniach dostrzega je Magdalena Piorunek, stwierdzając, że „przenika całe życie człowieka, który, uwikłany w sploty relacji społecznych, bądź przygotowuje się do pracy, bądź ją realizuje lub się z niej wycofuje” (Piorunek, 2009: 118). Ma zatem procesualny charakter, podobnie jak kariera zawodowa, z którą podmiot pozostaje w relacji przez cały okres swojej biografii. Jednostki przygotowują się do pełnienia określonej roli zawodowej, podejmując zobowiązania pracownicze oraz odchodząc na emeryturę, pozostają w kontakcie z pracą, która towarzyszy im w różnej formie. Doświadczenia zdobywane w trakcie rozwoju zawodowego przyczyniają się nie tylko do poszerzania zasobów osobistych, które w konsekwencji stają się elementem konstruktywnym tożsamości jednostki, ale także rozwoju jej kapitału kariery (Bańka, 2011: 28–29).

Praca ludzka jest formą aktywności podmiotu, którą z powodzeniem można zaliczyć do grona działań celowych, nastawionych na konkretne rezultaty. Dłate-

---

<sup>7</sup> Warto podkreślić, że dociekania empiryczne wskazały, iż nastawienie na rywalizację może stać się barierą na drodze do sukcesu (zob. Sikorski, 2007: 14).

<sup>8</sup> Każda próba zdefiniowania terminu „praca” niesie ze sobą niebezpieczeństwo ahistoryzmu. Praca stanowi zjawisko towarzyszące człowiekowi przez cały okres rozwoju ludzkości i podlega permanentnym przemianom oraz sama je wywołuje. Na przestrzeni dziejów zmienia się nie tylko znaczenie pracy, ale także jej istota, dlatego, w obliczu dyskontynuacji jej ujmowania, nie można jej jednoznacznie dookreślić (Tischner, 1991: 53).

go też pozostaje w obszarze zainteresowania społecznego, w ramach którego zostaje konstruowana. Motywy podejmowania praktykowanego zawodowo zajęcia przez człowieka mogą być różne i wynikać z postrzegania pracy w kategoriach obowiązku/zadania (wartość instrumentalna) lub też pasji/powołania (wartość autoteliczna) (Piorunek, 2009: 120). Praca może stanowić zatem źródło samo-realizacji jednostki, co znacząco oddziałuje na poziom zaangażowania w jej wykonywanie<sup>9</sup>. Autoteliczny aspekt pracy wyraża się w tym, że jest ona „wartością samą w sobie oraz przesłanką, dzięki której funkcjonują inne wartości, czyli jest źródłem wartości” (Furmanek, 2007)<sup>10</sup>. Traktuje się ją nie tylko jako uprawnienie człowieka, które umożliwi mu stworzenie godnych warunków życiowych (por. Majka, 1997: 155), ale także czynnik kierujący jego życiem. Praca stanowi impuls mobilizujący podmiot do działania, wywołujący w nim chęć odnoszenia sukcesu czy też permanentnego rozwoju. Pozwala na określenie własnej pozycji w społeczeństwie, przynosi radość i satysfakcję z wykonywanych czynności, oddziałuje na rozwój fizyczny, psychiczny i społeczny (por. Wiatrowski, 2005: 25). Ponadto zapewnia trwałość i istnienie społeczeństwu, nie tylko ze względu na swój kulturowy charakter, ale także czynniki poznawcze i osobowościowotwórcze. Warto również podkreślić, że wykonywany zawód „ma wpływ na poczucie własnej wartości, godności, na spełnianie siebie. Ponadto praca jest formą aktywności, poprzez którą można przejawiać twórczość i oryginalność. Praca jest bowiem formą wyrażania siebie. I wreszcie, praca informuje o statusie człowieka oraz jest źródłem dumy i satysfakcji” (Parzęcki, 2003: 32).

Zmiany w świecie pracy przyczyniają się do wzrostu roli przypisywanej karierze. Aktywność zawodowa staje się nie tylko jednym z podstawowych celów rozwojowych podmiotu, ale często okazuje się także miarą jego osiągnięć, prestiżu społecznego oraz stanowi źródło zadowolenia. Stwarzana przez współczesną rzeczywistość możliwość zarządzania karierą przez jednostkę, co coraz częściej okazuje się koniecznością i wymogiem obecnego rynku pracy, motywuje ją do działania we własnej sprawie, zachęca do planowania rozwoju zawodowego i tym samym podnoszenia swojej „rynkowej wartości”. Prawidłowość ta dowodzi ważności roli

<sup>9</sup> Badania nad zadowoleniem z pracy prowadzili między innymi: Anna Zalewska, Ed Diener, Robert A. Emmons, Randy J. Larsen, Ricky Griffin, Elżbieta Kasprzak, Maria del Mar Salinas-Jiménez, Joaquín Artés, Javier Salinas-Jiménez, Karran Thorpe, Robert Loo, Ronald J. Burke, Mustafa Koyuncu, Jacob Wolpin, Timothy A. Judge, Charlice Hurst, Mariola Łaguna, Steven C. Currell, John A. Towler, Linda Kohn.

<sup>10</sup> Autotelicznego wymiaru pracy, który nadaje sens ludzkiej egzystencji, można dopatrywać się również w teorii autokreacji (por. Turos, 2006) oraz teorii motywacji (por. Maslow, 1996). W tych ujęciach praca umożliwia odczuwanie własnej podmiotowości przez człowieka, co stanowi czynnik mobilizujący do dalszego działania.

proaktywności w karierze, którą można odczytać między innymi w badaniach Elizabeth Wolfe Morrison, wykazujących istnienie zależności pomiędzy aktywnością człowieka, wyrażającą się w poszukiwaniu informacji, a sukcesem zawodowym wyrażanym poprzez otrzymanie pracy, zaangażowanie w jej wykonywanie i satysfakcję oraz zadowolający „kapitał personalny” (Bańka, 2005: 32). Kariera zawodowa może zatem stanowić źródło życiowej satysfakcji podmiotu oraz jego sukcesu, co dowodzi jej emocjonalno-wartościującego znaczenia. Nie należy również pomijać kwestii sekwencji zmian osobowościowych, które niesie ze sobą nowy paradygmat kariery, a więc jej komponentu poznawczo-kognitywnego. Oddziałuje ona bowiem na kształtowanie się tożsamości jednostki, a co za tym idzie – sposób jej postrzegania przez siebie i innych. Kariera staje się atrybutem życia podmiotu, mającym cechy konstruktywne nie tylko dla sfery jego życia zawodowego, ale także dla pozostałych obszarów jego egzystencji.

## Literatura

- Armstrong M. (2005). *Zarządzanie zasobami ludzkimi*. Kraków.
- Argyris C. (1960). *Understanding Organizational Behavior*. New York.
- Arthur M.B. (1994). *The boundaryless career: a new perspective for organizational inquiry*. “Journal of Organizational Behavior” No. 4, Vol. 15.
- Bańka A. (1995). *Jakość życia w psychologicznym doświadczeniu codzienności związanym z rozwojem zawodowym, pracą i bezrobociem*. [W:] A. Bańka, R. Derbis (red.). *Pomiar i poczucie jakości życia u aktywnych zawodowo oraz bezrobotnych*. Poznań-Częstochowa.
- Bańka A. (2005). *Proaktywność a tryby samoregulacji*. Poznań-Warszawa.
- Bańka A. (2006). *Kapitał kariery – uwarunkowania, rozwój i adaptacja do zmian organizacyjnych oraz strukturalnych rynku pracy*. [W:] Z. Ratajczak, A. Bańka, E. Turska (red.). *Współczesna psychologia pracy i organizacji*. Katowice.
- Bańka A. (2007a). *Globalizacja rynku pracy i kariery a procesy identyfikacji społecznej i indywidualnej*. [W:] B. Kożusznik, M. Górnik-Durose (red.). *Perspektywy psychologii pracy*. Katowice.
- Bańka A. (2007b). *Psychologiczne doradztwo karier*. Poznań.
- Bańka A. (2009). *Proaktywność – intencjonalne konstruowanie przyszłości i uprzedzające osiągnięcie celów personalnych przez doświadczenie codzienności*. [W:] H. Wrona-Polańska, E.L. Czerniawska, L. Wrona (red.). *Szkice o ludzkim poznawaniu i odczuwaniu*. Kraków.
- Bańka A. (2011). *Psychologia pracy i organizacji w dobie ponowoczesności. Wyzwania i dylematy ciągłości i nieciągłości rozwoju*. [W:] B. Różnowski, M. Łaguna (red.). *Człowiek w pracy i w organizacji. Perspektywa psychologiczna*. Lublin.
- Bartkowiak G. (1998) *Orientacja nastawiona na rozwój i uczenie się osób zatrudnionych w organizacji*. Poznań.
- Bartkowiak G. (2009). *Człowiek w pracy. Od stresu do sukcesu w organizacji*. Warszawa.
- Bauman Z. (1965). *Kariera*. Warszawa.
- Beck U. (2002). *Spółczesność ryzyka. W drodze do innej nowoczesności*. Warszawa.

- Betz N.E., Serling D.A. (1993). *Construct validity of fear of commitment as an indicator of career indecisiveness*. "Journal of Career Assessment" No. 1.
- Blankenship R.L. (1973). *Organizational careers: an interactionist perspective*. "The Sociological Quarterly" 14.
- Bohdziewicz P. (2003). „Ostrzenie piły”, czyli czas wolny menadżerów. „Zarządzanie Zasobami Ludzkimi” nr 2.
- Bohdziewicz P. (2008). *Kariery zawodowe w gospodarce opartej na wiedzy (na przykładzie grupy zawodowej informatyków)*. Łódź.
- Boniecka K., Liberska H. (2006). *Zadowolenie z pracy i satysfakcja z życia u dorosłych w kontekście przemian na rynku pracy*. [W:] H. Liberska, A. Malina, D. Suwalska-Barancewicz (red.). *Funkcjonowanie współczesnych młodych ludzi w zmieniającym się świecie*. Warszawa.
- Borowiecka-Strug K. (red.). (2006). *Zarządzanie karierą*. Warszawa.
- Bridges W. (1995). *Job Shift: How to Prosper in a Workplace Without Jobs*. London.
- Chudzicka-Czupała A. (2013). *Zadowolenie z pracy jako komponent jakości życia współczesnego człowieka*. „Chowanna” t. 1, nr 40.
- Cybal-Michalska A. (2013). Świat w którym „kariera robi karierę” – o satysfakcji z kariery i poczuciu zawodowego sukcesu. „Studia Edukacyjne” nr 26.
- Davis R.V. (1994). *The theory of work adjustment as convergent theory*. [In:] M.L. Savickas, R.W. Lent (eds). *Convergence in Career Development Theories*. Palo Alto.
- Duda W., Kukla D. (2010). *Kariera zawodowa wobec postępujących przemian pracy*. Częstochowa.
- Erazmus E. (1999). *Edukacja a sukces zawodowy*, Warszawa.
- Erazmus E. (2011). *Dylematy sukcesów, awansów i karier w okresie transformacji*. Józefów.
- Erwin T.D. (1982). *The construct validity to Holland's construct of consistency*. "Journal of Vocational Behavior" No. 20.
- Firkowska-Mankiewicz A. (1997). *Czym jest sukces życiowy dla współczesnego Polaka?* [W:] H. Domański, A. Rychard (red.). *Elementy nowego ładu*. Warszawa.
- Firkowska-Mankiewicz A. (1999). *Zdolnym być... Kariery i sukces życiowy warszawskich trzydziestolatków*. Warszawa.
- Furmanek W. (2007). *Praca jako wartość w pedagogice współczesnej*. [W:] W. Furmanek (red.). *Praca człowieka jako kategoria współczesnej pedagogiki*. Rzeszów-Warszawa.
- Giddens A. (2012). *Nowoczesność i tożsamość: „Ja” i społeczeństwo w epoce późnej nowoczesności*. Warszawa.
- Gottfredson G.D., Lipstein D.J. (1975). *Using personal characteristics to predict parolee and probationer employment stability*. "Journal of Applied Psychology" No. 60.
- Grzeszyk E. (2003). *Sukces. Amerykańskie wzory – polskie realia*. Warszawa.
- Hackman J.R., Oldham G., Janson R., Prudy K. (1975). *A new strategy for job enrichment*. "California Management Review" 17.
- Handy Ch. (1994). *The Age of Paradox*. Boston.
- Holland J.L. (1996a). *Exploring careers with a typology: What we have learned and some new directions*. "American Psychologist" Vol. 51, no. 4.
- Holland J. (1996b). *Integrating career theory and practice: the current situation and some potential remedies*. [W:] Savickas M.L., Walsh W.B. (eds), *Handbook of Career Counseling Theory and Practice*. Palo Alto.
- Holland J.L. (1997). *Making Vocational Choices. A Theory of Vocational Personalities and Work Environments*. Odessa.

- Holland J.L., Sorensen A.B., Clark J.P., Nafziger D.H., Blum Z.D. (1973). *Applying an occupational classification to a representative sample of work histories*. "Journal of Applied Psychology" No. 58.
- Jacyno M. (2007). *Kultura indywidualizmu*. Warszawa.
- Kargulowa A. (2007). *O teorii i praktyce poradnictwa. Odmiany poradniczego dyskursu*. Warszawa.
- Kasprzak E. (2013). *Poczucie jakości życia pracowników realizujących różne wzory kariery zawodowej*. Bydgoszcz.
- Klimkowska K. (2013). *Orientacja na sukces zawodowy studentów kończących studia translatorskie*. Lublin.
- Kumaniecki K. (red.). (1984). *Słownik łacińsko-polski*. Warszawa.
- Kwiatkowski M. (2000). *Człowiek sukcesu ekonomicznego jako wzór osobowy w pierwszych latach transformacji systemowej w Polsce. Studium z socjologii moralności*. Zielona Góra.
- Lanthaler W., Zugmann J. (2000). *Akcja JA. Nowy sposób myślenia o karierze*. Warszawa.
- Latona J.R. (1989). *Consistency of Holland code and its relations to persistence in college major*. "Journal of Vocational Behavior" No. 34.
- Lawer E.E. (1993). *From job based to competency-based organizations*. "Journal of Organizational Behaviour" No. 15.
- Leary-Joyce J. (2012). *Psychologia sukcesu*. Warszawa.
- Leszkowicz-Baczyński J. (2007). *Koncepcja i przejawy sukcesu w środowiskach klasy średniej*. [W:] K.M. Słomczyński (red.). *Kariera i sukces. Analizy socjologiczne*. Zielona Góra-Warszawa.
- Mainiero L.A., Sullivan S.E. (2006). *The Opt-out Revolt: Why People Are Leaving Companies to Create Kaleidoscope Careers*. Mountain View, CA.
- Majka J. (1997). *Rozważania o etyce pracy*. Wrocław.
- Maree J.G. (2010). *Brief overview of the advancement of postmodern approaches to career counseling*. "Journal for Psychology in Africa" No. 20(3).
- Obuchowski K. (2000). *Człowiek intencjonalny, czyli o tym, jak być sobą*. Poznań.
- Olson S.K., Johnston A.J., Kuncie J. (1985). *Validity of my vocational situation homemakers and displaced homemakers*. "Measurement and Evaluation in Guidance" No. 18.
- Parzęcki R. (2003). *Plany edukacyjno-zawodowe młodzieży w stadium eksploracji. Zamierzenia. Wybory. Realia*. Włocławek.
- Paszowska-Rogacz A. (2002). *Warsztat pracy europejskiego doradcy kariery zawodowej*. Warszawa.
- Paszowska-Rogacz A. (2003). *Psychologiczne podstawy wyboru zawodu. Przegląd koncepcji teoretycznych*. Warszawa.
- Piorunek M. (2009). *Bieg życia zawodowego człowieka. Kontekst transformacji kulturowych*. Poznań.
- Reykowski J. (1970). *Z zagadnień psychologii motywacji*. Warszawa.
- Salancij G.R., Pfeffer J. (1978). *A Social information processing approach to job attitudes and task design*. "Administrative Science Quarterly" Vol. 23, No. 2.
- Savickas M.L. (2002). *Constructing careers. A developmental theory of vocational behavior*. [W:] Brown D., Brooks L., (eds), *Career Choice and Development*. San Francisco.
- Sikorski C. (2007) *Drogi do sukcesu. Profesjonalizm contra populistyczna kultura organizacyjna*. Warszawa.
- Słomczyński K. (2007). *Kariera i sukces. Analizy socjologiczne*. Zielona Góra.
- Słownik języka polskiego*. T. 5, red. W. Doroszewski. Warszawa 2007.
- Struges J., Conway N., Guest D., Liefooghe A. (2008). *Managing the career deal: The psychological contract as a framework for understanding career management, organizational commitment and work behavior*. "Journal Organizational Behavior" Vol. 26, No.7.



- Suchar M. (2010). *Modele kariery. Przewidywanie kolejnego kroku*. Warszawa.
- Tischner J. (1991). *Spór o istotę pracy*. [W:] F. Adamski (red.) *Spór o wartości w kulturze i wychowaniu*. Kraków.
- Tokarska-Siudeja A. (2015). *Umiejętności zawodowe człowieka w aspekcie osiągnięcia satysfakcji zawodowej na zmieniającym się rynku pracy*. [W:] W. Duda, D. Kukla, *Współczesne uwarunkowania rynku pracy*. Częstochowa.
- Walsh W.B., Savickas M.L., Hartung P.J. (2013). *Handbook of Vocational Psychology. Theory, Research, and Practice*, 4<sup>th</sup> ed., London.
- Watts A.G. (2012). *Lifelong Career Development in an International Perspective: Theory, Policy and Practice, Keynote address to an International Networking Conference organized by the Foundation for Swiss Co-operation and held in Zurich on 14 September 2012*, s. 1, [http://www.chgo.ch/repository/proxy/oifiles/10232/Querschnitt/Euroguidance/Vernetzung/2012\\_RF\\_llp\\_development\\_en.pdf](http://www.chgo.ch/repository/proxy/oifiles/10232/Querschnitt/Euroguidance/Vernetzung/2012_RF_llp_development_en.pdf), dostęp: 25.08.2015.
- Wenta K. (2008). *Sens pracy w społeczeństwie wiedzy*. [W:] R. Gerlach (red.) *Praca człowieka w XXI wieku. Konteksty – wyzwania – zagrożenia*. Bydgoszcz.
- Wiatrowski Z. (2005). *Podstawy pedagogiki pracy*. Bydgoszcz.
- Zysk T. (1990). *Orientacja prorozwojowa*. [W:] J. Reykowski, K. Skarżyńska, M. Ziółkowski (red.), *Orientacje społeczne jako element mentalności*. Poznań.