

AGNIESZKA CYBAL-MICHALSKA

*Uniwersytet im. Adama Mickiewicza
w Poznaniu*

ŚWIAT W KTÓRYM „KARIERA ROBI KARIERĘ”¹ – O SATYSFAKCJI Z KARIERY I POCZUCIU ZAWODOWEGO SUKCESU

ABSTRACT. Cybal-Michalska Agnieszka, *Świat, w którym „kariera robi karierę” – o satysfakcji z kariery i poczuciu zawodowego sukcesu* [The world in which “career makes a career” – about career satisfaction and a sense of professional success]. *Studia Edukacyjne* nr 26, 2013, Poznań 2013, pp. 19-38. Adam Mickiewicz University Press. ISBN 978-83-232-2658-1. ISSN 1233-6688

Multi-contextual social changes imply definitely new ways of their interpretation and they order reflections about the predicament of the contemporary human being, including his or her being managers of their careers. Society has become an area where individuals can show their initiative. A contemporary study of career demands an inclusion of multi-contextual changes in the job world, changes that present employees with new requirements. The most important ones are the increase of the role attributed to a career and the ability to plan, manage and monitor one's own career in a lifelong perspective. Considerations of a career cannot disregard the issue of the subjective sense that individuals find in their own careers in the context of possibilities that a man can have a satisfactory career.

Key words: career, career planning, career monitoring, successful career, subjective sense of career, satisfactory career

Wielokontekstowe przemiany społeczne, przekształcenia w relacjach pomiędzy globalnością a lokalnością i wynikająca z tego specyfika jakościowo nowych przekształceń w relacjach między społeczeństwem a jednostką, to niewątpliwie rzeczywistość indywidualnie wypracowanych i uaktualnianych strategii, które muszą być adekwatne do tempa zmian, jakim podlega świat. Wizja ta implikuje zdecydowanie nowe sposoby jego

¹ Podjęta w pracy problematyka kariery satysfakcjonującej oraz poczucia zawodowego sukcesu została przez autorkę rozwinięta w pracy zatytułowanej: *Młodzież akademicka a kariera zawodowa*, Kraków 2013. Zwrot „kariera robi karierę” został przejęty z rozważań Z. Baumana, patrz: Z. Bauman, *Kariera*, Warszawa 1960, s. 29.

interpretacji i ukierunkowuje refleksję na temat kondycji współczesnego człowieka – w tym człowieka jako „menedżera” własnej kariery.

Spółczesność stała się terenem dla przejawiania inicjatywy jednostek, przestrzenią bez limitu tworzenia, bankiem licznych możliwości, szans i perspektyw dostępnych każdemu, kto ukierunkuje się na ich dostępność. W etosie kapitalizmu zauważamy – jak ujmuje to Z. Bauman – że „kariera robi karierę”². Baumanowska teza, że

„ruchliwość pionowa jednostek” przekształca się w społeczny problem kariery (...) wtedy, gdy pozycje społeczne jednostek nie są raz na zawsze prawnie uregulowane, gdy jednostka w swym dążeniu do zdobycia określonego miejsca w społeczeństwie skazana jest na własne siły, i gdy w rezultacie wspinać się społecznie staje się ideologią, pobudzającą do czynu tysiące i miliony ludzi³,

współbrzmiewa z przyjętą współcześnie w naukach społecznych perspektywą ujmowania kariery jako „własności” jednostki.

K. Obuchowski kontrastując układ kultury przedmiotów z formowaniem się kultury podmiotów, wskazuje na biegunowo odmienny punkt odniesienia w rozważaniach nad aktywnością podmiotu, a tym samym nad relacją podmiot-struktura. Swoje rozważania sprowadza do stwierdzenia, iż

po raz pierwszy w historii ludzkości pojawiła się realna szansa na to, aby satysfakcja osobista oraz swoboda inicjatywy bezpośrednich wytwórców idei i rzeczy stały się warunkiem należytego funkcjonowania ich warsztatów pracy, a nie tylko treścią utopijnych, proludzkich haseł⁴.

W rzeczy samej, jak podkreśla A. Giddens, fundamentalnym komponentem codziennych aktywności jednostek jest wybór. Intelktualna emancypacja i zdolność do refleksyjnego zachowania, w świecie permanentnej zmiany i różnorodności środowisk społecznych (w które jednostka jest zaangażowana bezpośrednio i pośrednio) umożliwiają wyrażanie osobistej podmiotowości poprzez kreowanie indywidualnych stylów życia, „wybór” tożsamości⁵ oraz kreowania subiektywnego sensu kariery.

Współczesne studium kariery nakazuje uwzględniać wielokontekstowe zmiany w świecie pracy, które stawiają przed pracownikami nowe wymagania. Do najważniejszych zalicza się wzrost roli przypisywanej karierze oraz zdolność do planowania, zarządzania i monitorowania wła-

² Z. Bauman, *Kariera*, s. 14-15 i 29.

³ Tamże, s. 15.

⁴ K. Obuchowski, *Człowiek intencjonalny, czyli o tym, jak być sobą*, Poznań 2000, s. 62.

⁵ R. Whittington, *Putting Giddens into Action: Social and Managerial Agency*, *Journal of Management Studies*, 1992, 6, p. 696.

snej kariery w perspektywie całościowej. W rozważaniach na temat kariery nie można pominąć kwestii subiektywnego sensu nadawanego kariere przez podmiot w kontekście możliwości jej satysfakcjonującego przeżywania. Jak konstatuje E. Ginsburg, „proces kształtowania kariery jest otwarty, a jego celem jest znalezienie pracy dającej możliwie największą satysfakcję”⁶. Proces rozwoju kariery ma zdecydowany wpływ na jakość odczuwanego zadowolenia z pracy i praktykowanego zaangażowania w karierę. Co więcej, wyniki badań B. Adekola pokazują, że rozwój kariery ma silniejsze powiązania z odczuwanym przez podmiot zadowoleniem z pracy aniżeli z jego zaangażowaniem w karierę⁷.

Większość podejść skoncentrowana jest na podkreśleniu wagi zmiennych osobowościowych w kształtowaniu nastawień do kariery. Niemniej jednak, co warto podkreślić, w latach osiemdziesiątych naukowcy badający zadowolenie z pracy, między innymi: Hackman i Oldham Salancik i Pfeffer, Griffin, O’Reilly i Caldwell czy White i Mitchell skupili się na analizie zewnętrznych determinant. Siły zewnętrzne wobec jednostki podkreślano w porównawczych wartościach dwóch typów wyjaśnień: modelach cech pracy oraz przetwarzania informacji społecznych. Zwolennicy pierwszego podejścia utrzymywali, iż nastawienie jednostki do pracy jest kształtowane w dużej mierze w relacji do cech zadania, jego znaczenia oraz wymaganej różnorodności umiejętności dla jego wykonania. Podejście określane jako model przetwarzania danych społecznych skoncentrowane jest na społecznych wskazówkach i społecznych źródłach informacji ważkich dla podejmowania przez podmiot decyzji na temat jakości nastawienia do pracy⁸. Przyjęty punkt widzenia, kładący nacisk na zewnętrzne procesy motywacyjne i informacyjne, wprowadzał istotne ograniczenie dla perspektywy poznawczej podkreślającej wagę podmiotowej aktywności.

Odwołanie się do kategorii proaktywności, co można odczytać między innymi w badaniach E.W. Morrisona, umożliwia wytyczenie kolejnego pola zależnościowego wskazującego na istnienie związku pomiędzy aktywnością jednostki a sukcesem w karierze, którego egzemplifikację mogą stanowić: otrzymanie pracy, zaangażowanie, zadowolenie z pracy oraz satysfakcjonująca ocena „aktywów kapitału ludzkiego”, czyli „rynkowej wartości” jednostki⁹. Podobny kierunek myślenia można odnaleźć w roz-

⁶ M. Szymański, *Ścieżki kariery studentów socjologii UAM*, Warszawa 2010, s. 82.

⁷ B. Adekola, *Career planning and career management as correlates for career development and job satisfaction. A case study of Nigerian Bank Employees*, Australian Journal of Business and Management Research, 2011, 2, p. 108.

⁸ N.E. Bell, B.M. Staw, *People as sculptors versus sculpture: the roles of personality and personal control in organizations*, [in:] *Handbook of career theory*, eds M.B. Arthur, D.T. Hall, B.S. Lawrence, Cambridge 2004, p. 233.

⁹ A. Bańka, *Proaktywność a tryby samoregulacji*, Poznań-Warszawa 2005, s. 32.

ważaniach J.B. Barneya i B.S. Lawrence'a. W kontekście ekonomii indywidualnych strategii kariery autorzy dokonali rozróżnienia pomiędzy ogólnym (posiadającym wartość ekonomiczną w praktycznie każdym środowisku pracy) i konkretnym (posiadającym wartość tylko w konkretnej firmie) wymiarem kapitału ludzkiego. To one przede wszystkim mają tłumaczyć podmiotowe zachowania w karierze. Jednostki identyfikują się oraz inwestują w kapitał ludzki ceniony przez organizację, w której mają nadzieję odnieść sukces¹⁰. Traktowanie jednostek jako aktywnych „rzeźbiarzy” swoich własnych zachowań i postaw to skierowanie refleksji na model działania celowego i autonomię jednostki. Najogólniej rzecz ujmując, autonomia jednostki

wobec otaczającego go świata polega na realizacji w nim wytworzonych przez siebie celów, będących nie tylko odpowiedzią na zaistniałe i przewidywane zdarzenia, ale – i to przede wszystkim – stanowiące wyraz dążeń życiowych jednostki¹¹.

Przekonanie, iż stopień zadowolenia z pracy jest proporcjonalny do stopnia, w jakim jednostka może zrealizować koncepcję samej siebie pozwoliło między innymi Savickasowi na operowanie ważnym dla problematyki konstruowania kariery pojęciem roli. Autor uznał wszakże, iż

zadowolenie z pracy zależy od tworzenia sytuacji, zarówno w pracy jak i w sposobie życia, stwarzających jednostkom możliwości odegrania ról (...), które uważają za odpowiednie¹².

Trudno jednak nie zauważyć, iż czyniąc rozważania na temat kariery jako „własności” jednostki, ze szczególnym uwzględnieniem kategorii poczucia sukcesu i satysfakcjonującego przeżywania rozwoju ścieżki kariery, należy odwołać się do subiektywnego sensu nadawanego tym aspektom przez podmiot na podstawie jego odczuwania, uświadamiania i orzekania o tym. Subiektywny wymiar rozwoju kariery

¹⁰ J.B. Barney, B.S. Lawrence, *Pin stripes, Power ties, and personal relationships: the economics of career strategy*, [in:] *Handbook of career theory*, p. 422-424. Dla przykładu, firmy japońskie zatrudniają pracowników posiadających doświadczenia i odnoszących sukcesy na wielu stanowiskach i pełnionych funkcjach. W takiej firmie liczy się jednostkowe mienie ogólnego kapitału ludzkiego. Natomiast, wiele amerykańskich firm premiuje konsekwencję i posiadanie dogłębnej wiedzy w danej dziedzinie. Odniesienie sukcesu wiąże się z inwestowaniem jednostki w specyficzny kapitał ludzki (tamże, p. 423).

¹¹ K. Obuchowski, *Autonomia jednostki a osobowość*, [w:] *Studia z psychologii emocji, motywacji i osobowości*, red. J. Reykowski, O.W. Owczynnikowa, K. Obuchowski, Wrocław 1977, s. 78.

¹² W. Patton, M. McMahon, *Career Development and Systems Theory. Connecting Theory and Practice*, Rotterdam 2006, p. 63.

wiąże planowanie drogi zawodowej z prywatnymi modelami życia człowieka, jego rozwojem osobistym, wyznawanym systemem wartości, aspiracjami w sferze zawodowej, sposobem spostrzegania i przeżywania doświadczeń¹³.

Pogląd ten, choć traktowany jako dominujący we współczesnych perspektywach teoretycznych, jeśli wziąć pod uwagę holistyczne podejście do domeny kariery, ma już jednak swoją długą tradycję. Wczesna literatura na temat kariery była wyraźnie zorientowana na jednostkę. Akcentując wątek nastawienia podmiotu do kariery, już w 1913 roku Munsterberg pisał, że uczucie monotonii zależy w o wiele mniejszym stopniu od konkretnego rodzaju pracy, co raczej od dyspozycji afektywnej jednostki, rozumianej jako ogólna tendencja do pozytywnej lub negatywnej oceny życiowych bodźców¹⁴. Rozumie się samo przez się, iż satysfakcjonująca kariera podmiotu będzie aktualizować i promować uczucia zawodowego spełnienia i wpływać budująco na jego dobre samopoczucie. W ten nurt rozważań wpisują się poglądy twórcy teorii rozwoju kariery D. Supera. Badacz ten twierdzi, iż satysfakcja z kariery możliwa jest wtedy, gdy jednostki realizują swoje zainteresowania i możliwości, odnajdują własne wartości oraz gdy nie stoi ona w sprzeczności z osobowością¹⁵. Niemniej jednak, obok ogólnych twierdzeń, Superowska Teoria Cyklu Życia Człowieka i Przestrzeni Życia w holistyczny sposób odnosi się do zagadnienia satysfakcji z kariery i ten fakt decyduje o atrakcyjności tegoż ujęcia. Badacz wychodząc z założenia, że stopień dojrzałości do realizowania kariery ma wpływ na jakość satysfakcji z wykonywanej pracy, a szanse na odniesienie sukcesu zawodowego są proporcjonalne do stopnia możliwości urzeczywistniania obrazu siebie, przyczynił się do ugruntowania poglądu, iż

zadowolenie jednostki z życia i z wykonywanej pracy zależy od zakresu, w jakim jednostka znajduje właściwy rynek dla swoich zdolności, potrzeb, wartości, zainteresowań, cech osobowości i obrazu siebie, (...) od określenia pozycji jednostki w zawodzie, sytuacji w miejscu pracy i stylu życia zgodnym z rolami realizowanymi w fazie wzrostu i eksploracji, które jednostka uznała za odpowiednie i właściwe¹⁶.

¹³ A. Paszkowska-Rogacz, *Koncepcje wartości oraz modele życia związane z planowaniem kariery zawodowej*, [w:] *Pedagogika pracy. Doradztwo zawodowe*, red. H. Bednarczyk, J. Figurski, M. Żurek, Radom 2005, s. 113.

¹⁴ N.E. Bell, B.M. Staw, *People as sculptors versus sculpture: the roles of personality and personal control in organizations* [in:] *Handbook of career theory*, p. 233.

¹⁵ A. Miś, *Kształtowanie karier w organizacji*, [w:] *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, red. H. Król, A. Ludwiczynski, Warszawa 2006, s. 483.

¹⁶ I.J. Cossette, Ch.J. Allison, E. Donald, *Super's Life-Space, Life-Span Theory of Career Development*, [in:] *Proven Practices for Recruiting Women to STEM Careers in ATE Programs*, Lynnwood, 2007, 5, 31, p.13-14.

E.I. Meir, S. Melamed, C. Dinur (1995) podejmując się studiów nad jakością satysfakcji, dokonali podziału i wyróżnili trzy komponenty: satysfakcja z wyboru zawodowego, satysfakcja z wykonywanej pracy oraz poczucie własnej wartości. Na podstawie badań doszli do wniosku, że satysfakcja z pracy i wzrost dobrego samopoczucia są rezultatem zbieżności różnych sfer: zbieżności zawodowej, zbieżności rekreacyjnej (poza-zawodowej) oraz możliwości wykorzystania umiejętności. W związku z tym nie należy spodziewać się, że stopień korelacji jednego z aspektów zbieżności (np. zbieżności zawodowej) z wynikami pracownika będzie wysoki¹⁷.

W ujęciu J.L. Hollanda jednostki odczuwają więcej satysfakcji z pracy, kiedy jest ona zgodna z ich osobowością, kiedy typ środowiska zawodowego koresponduje z typem osobowościowym podmiotu, co z kolei sprzyja stałości w wyborach zawodowych¹⁸. Sam J.L. Holland przekonuje, iż „jednostka czuje się bardziej komfortowo i pracuje lepiej w zawodzie, który <pasuje> do niej psychologicznie”¹⁹. Istnieją empiryczne dowody świadczące o tym, iż zgodność zainteresowań podmiotu z wyborem kariery ma wpływ na zadowolenie z pracy i zachowanie stałej posady²⁰. W wyróżnionym podejściu to właśnie zbieżność typów osobowości z typami środowisk pracy przekłada się na wysoki poziom dobrego samopoczucia. Zbieżność odnosi się w istocie do stopnia dopasowania bądź interakcji typu osobowości jednostki i typu praktykowanego zawodu. Ponadto, badania Gottfredsona i Hollanda dookreślały, iż najwyższy poziom satysfakcji z pracy uzyskują jednostki reprezentujące typy: społeczny, przedsiębiorczy oraz konwencjonalny. Należy jednak zaznaczyć, iż Holland wyrażał również wątpliwości co do związku zbieżności typów z satysfakcją. Badania autorstwa Carsona i Mowsesiana wskazywały na fakt, iż bardziej adekwatnym prognostykiem satysfakcji z pracy, aniżeli zbieżność zainteresowań i środowiska pracy, ma jakość poczucia tożsamości zawodowej. Jednakże, badania przeprowadzone w kolejnych latach, jak choćby dokonane przez Meira i Navona, potwierdzały tezę, że jednostki wykazują tendencję do poszukiwania i pozostawania w zbieżnych środowiskach pracy. Nie bez powodu Ch. Allison nazywa teorię J.L. Hollanda

¹⁷ Patrz: E.I. Meir, S. Melamed, C. Dinur, *The benefits of congruence*, *The Career Development Quarterly*, 1995, 43.

¹⁸ Patrz: J.L. Holland, *Exploring careers with a typology: What we have learned and some new directions*, *American Psychologist*, 1996, 51.

¹⁹ Ch.J. Allison, *Person-Environment Theory of John L. Holland*, [in:] *Proven Practices*, p. 2.

²⁰ N.E. Betz, L.F. Fitzgerald, R.E. Hill, *Trait-factor theories: traditional cornerstone of career theory*, [in:] *Handbook of career theory*, p. 30.

„teorią spełnienia”, a badaczka „pozytywistą logicznym”, bowiem dochodził on swoich tez na drodze empirycznego poznania²¹.

Istota zjawiska, jakim jest zadowolenie z pracy jako szczególny stan umysłu, jest różnie interpretowana. Strong postulował, że zadowolenie jednostki z pracy jest powiązane z podobieństwem jej zainteresowań do zainteresowań osób w danym zawodzie zatrudnionych²². T. Gregson (1987) zadowolenie z pracy definiuje jako „pozytywny stan emocji, będący wynikiem własnej oceny swojej pracy lub doświadczenia”²³. Egzemplifikację satysfakcjonującego przeżywania własnej kariery mogą stanowić potrzeby, kompetencje, doświadczenia i wartości, które są urzeczywistniane w trakcie jej aktualizowania, a identyfikowane jako istotne z perspektywy podmiotu. Na ten układ zależności zwracają uwagę H.L. Chay i N.T. Bruvold, definiując zadowolenie z pracy jako „emocjonalną odpowiedź jednostki na konkretne aspekty pracy”²⁴. Podobne uchwycenie semantycznego sensu pojęcia „zadowolenia z pracy” można odnaleźć w rozważaniach R.A. Noe. Badacz definiuje ów stan emocji jako przyjemne uczucie, będące wynikiem poczucia i przeświadczenia jednostki, że praca przynosi spełnienie w obszarze ważnych wartości zawodowych²⁵. R. Davis i G. England oraz L. Lofquist wskazują, że poziom satysfakcji z wykonywanej pracy jest pochodną relacji pomiędzy potrzebami i oczekiwaniami podmiotu a przyjętym systemem premiovym²⁶.

Teoretyczne podstawy omawianego ujęcia można odnaleźć w rozważaniach E.H. Scheina, odwołujących się do ośmiu grup priorytetów jednostkowych, nazywając je „kotwicami” kariery (*career anchors*). Model „kotwic kariery” czy wyznaczników kariery Scheina, mający swoją źródłowość w dwunastoletnich badaniach absolwentów MBA ze szkoły Sloan w Massachusetts Institute of Technology, stanowił podstawę do uchwycenia jakości „autopozstrzegania talentów, motywów i wartości, które służyły do prowadzenia, ograniczania, stabilizowania i integrowania indywidualnych karier”²⁷. Dla E.H. Scheina określenie wyznaczniki-

²¹ Ch.J. Allison, *Person-Environment Theory*, p. 1 and 12-13.

²² N.E. Betz, L.F. Fitzgerald, R.E. Hill, *Trait-factor theories*, p. 30. Opracowany przez autora Kwestionariusz Zainteresowań Zawodowych pozwalał na oszacowanie podobieństwa zainteresowań członków różnych grup zawodowych. Wyróżniona metoda została również wykorzystywana w Kwestionariuszu Zainteresowań Zawodowych Kudera (1966) oraz w Kwestionariuszu Oceny Kariery Johanssona (1976) (tamże).

²³ B. Adekola, *Career planning and career management*, p. 103.

²⁴ Tamże.

²⁵ Tamże.

²⁶ M. Szymański, *Ścieżki kariery*, s. 87.

²⁷ G.W. Dalton, *Developmental views of careers in organizations*, [in:] *Handbook of career theory*, p. 93. Badania skoncentrowane na szczegółowych opowieściach o pracy i na powodach podjęcia decyzji w karierze ukazały nikłą zgodność w historiach pracy, ale dużą

ków kariery (swoistych „przewodników” w karierze), rozumianych jako „zestaw postrzeganych przez jednostkę u siebie talentów, zainteresowań, motywów i wartości składających się na wyobrażenie jednostki o odpowiednim dla siebie zawodzie”²⁸, miało ukazać możliwe obszary, w których jednostka konstruując własną karierę, zwiększa swoje szanse na odniesienie sukcesu. Określenie „kotwicy” kariery jednostki ma charakter procesualny i tylko wówczas może stanowić formę dookreślenia spójności pomiędzy wyobrażeniami a wyborami podmiotu²⁹. Ponadto w pracach E.H. Scheina można uchwycić konceptualizację przemian ról „z pewnej formy separacji od starej roli przez transformację i inkorporację w nową rolę”³⁰, co w problematyce kariery bywało wzmiankowane raczej okazjonalnie.

Pierwsze „zakotwiczenie” mogą stanowić kompetencje życiowe. Jednostce zależy przede wszystkim na byciu kompetentnym „ekspertem” w obranej dziedzinie, aspirując do awansu poziomego. Jednostki należące do tej grupy

zorganizowały swoje kariery wokół konkretnych obszarów technicznej lub funkcjonalnej kompetencji, a ich posunięcia w pracy miały na celu zmaksymalizowanie ich możliwości, aby stawili czoła nowym wyzwaniom w obranej dziedzinie³¹.

Kompetencje menedżerskie stanowią „kotwicę” dla jednostek o zdolnościach interpersonalnych, umiejętnościach integracji działań i podejmowania decyzji oraz zainteresowanych nabywaniem nowych doświadczeń w zakresie zarządzania, powiększania obszaru wpływów i możliwości sprawowania władzy oraz dążących do sukcesu finansowego. Na szczególną uwagę zasługuje współwystępowanie w podmiocie trzech typów kompetencji:

(a) *kompetencja analityczna*, zdolność do rozwiązywania problemów w warunkach niepewności; (b) *kompetencja interpersonalna*, zdolność do wpływania na ludzi i przewodzenia im, aby osiągnąć cele organizacji; oraz (c) *kompetencja emocjonalna*, umiejętność do bycia stymulowanym przez kryzys, a nie do bycia przez niego wyczerpanym czy też osłabionym³².

spójność w powodach, dla których jednostki podjęły określone decyzje. W miarę nabywania przez respondentów doświadczenia, pobudki stojące za ich decyzjami wykazywały jeszcze więcej spójności i były bardziej wyraziste (tamże).

²⁸ A. Miś, *Kształtowanie karier*, s. 480.

²⁹ Tamże.

³⁰ H.M. Trice, D.A. Morand, *Rites of passage in work careers* [in:] *Handbook of career theory*, p. 397.

³¹ G.W. Dalton, *Developmental views of careers*, p. 933; A. Paszkowska-Rogacz, *Koncepcje wartości*, s. 107-110; A. Miś, *Kształtowanie karier w organizacji*, s. 481.

³² Tamże.

Kolejną grupę wartości stanowią autonomia i niezależność. Towarzyszy im dążenie do poszerzania zakresu samodzielności (celem jest najczęściej stanowisko samodzielnych specjalistów) i ponoszenia odpowiedzialności za obszary zawodowego sprawstwa. Czynnikiem motywującym jest możliwość samodzielnego decydowania o elementach jakościowych i ilościowych pracy, a to oznacza bycie wolnym od organizacyjnych struktur, zasad i restrykcji. Osoby prezentujące wartości, jakimi są bezpieczeństwo i stabilizacja za główny cel stawiają sobie osiągnięcie stabilnego i bezpiecznego zatrudnienia. Zainteresowanie przewidywalną i jasno określoną przyszłością generuje poczucie lojalności wobec organizacji, a emocjonalne do niej przywiązanie determinuje potrzebę awansu w ramach tej jednostki, również w celu osiągnięcia pozycji, która wiąże się z zabezpieczeniem przyszłości. Jednostki ceniące sobie kreatywność wykazują twórczy stosunek do rzeczywistości i rozwoju zawodowej kariery. Koncentrują się na rozpoznawaniu i rozwiązywaniu problemów, wprowadzaniu innowacyjności. Są mobilne, przedsiębiorcze i ciekawe poznawczo. Czynnikiem motywującym jest potrzeba kreowania nowości, duży stopień „bycia wolnym” w decydowaniu i możliwość awansu. Wśród wartości szczególnie cenionych przez jednostkę może być również usługowy charakter pracy i chęć poświęcenia dla innych. Głównym motorem działania i źródłem satysfakcji jest chęć pomagania innym, a nawet wartość poświęcania się innym, zaangażowanie społeczne (nierzadko działalność wolontariacka) i realizacja wartości humanistycznych. Wartość, jaką stanowi wyzwanie przejawia się w chęci poszukiwania nowości, przeciwstawiania się trudnościom oraz skłonnością do podejmowania ryzyka i rywalizacji. Czynnikiem motywacji jest głównie wyzwanie, a nie kontekst możliwości awansu czy uzyskania gratyfikacji finansowej. „Kotwicę” kariery może również stanowić styl życia, kiedy jednostka jest zorientowana na budowanie równowagi, zachowanie harmonii i właściwych proporcji między różnymi sferami życia, a w szczególności w obrębie relacji: rodzina-praca-kariera³³. Sukces zawodowy jest składową suk-

³³ P. Evans, F. Bartolome wskazują na sześć możliwych relacji pomiędzy środowiskami: praca – rodzina. Relacja może być: a) niezależna (praca i rodzina są oddzielone i nie mają na siebie żadnego wpływu – np.: praca najemna o wytyczonych ramach czasowych, b) przenikająca (życie rodzinne wyraźnie przenika do zawodowego, a sukcesy zawodowe przenoszą się na atmosferę życia rodzinnego – np.: wśród osób wykonujących zawody artystyczne, c) konfliktowa (ma miejsce wówczas, gdy nierozwiązane problemy w pracy zakłócają tok życia rodzinnego, a problemy domowe komplikują jakość wykonywanej pracy, d) kompensacyjna (wówczas, kiedy praca czy dom stanowią remedium na poczucie rozczarowania, niezadowolenia czy frustracji z jakości życia zawodowego lub rodzinnego, e) instrumentalna (wartością autoteliczną jest udane życie rodzinne, a praca stanowi środek prowadzący do tegoż celu i ku zaspokajaniu innych potrzeb – jej podejmowanie jest poddyktowane głównie wskaźnikami ekonomicznymi, f) integracyjna (wówczas, gdy życie zawodowe jest nierozzerwalnie związane z życiem rodzinnym – np.: wśród rolników czy

cesu życiowego, ukazującego satysfakcję na wielu niwach działalności podmiotu. Autor *Caareer Anchors. Discovering Your Real Values* (1993) w ciągu trzech lat swoich studiów zrewidował powyższe stanowisko, akcentując wagę powiązania indywidualnych i organizacyjnych aspektów rozwoju kariery. W konsekwencji wyróżnił on następujące „kotwice” kariery: a) kompetencje zawodowe, b) kompetencje menedżerskie, c) niezależność, d) bezpieczeństwo i stabilizację, e) kreatywność, zakładając, że wybrana z nich będzie w aspekcie jednostkowym charakteryzowała się trwałą wyrazistością³⁴.

Implikacje rozstrzygnięć na temat satysfakcji z pracy i poczucia zawodowego sukcesu, z uwzględnieniem aspektu aksjologicznego dla rozwoju kariery, prezentuje również w swoich pracach C.B. Derr. Głównym rysem jego rozważań jest wskazanie na pięć dominujących orientacji względem kariery zawodowej właściwych jednostce na różnych etapach „budowania” kariery. C.B. Derr ufa, że świadczą one o możliwym ukierunkowaniu jednostki na satysfakcjonujący przebieg kariery. Orientacja „iść naprzód” charakteryzuje się rozwojem kariery w układzie pionowym. Jednostka szczególnie ceni sobie status społeczny, władzę oraz aspekty finansowe. Nastawienie na sukces, osiągnięcia i rywalizację sprawia, że praca jest stawiana na pierwszym miejscu. Orientacja na bezpieczeństwo ujawnia koncentrację podmiotu na poczuciu przynależności do organizacji i zachowaniu wobec niej lojalności. Przyjęcie „lokalnego” punktu widzenia na rzecz „globalnego” sprawia, że zainteresowanie jednostki awansem (na którym jej zależy) jest nacechowane cierpliwością i następuje po osiągnięciu przez nią optymalnego poziomu poczucia bezpieczeństwa, które pozostaje najważniejszym priorytetem. Orientacja na wolność to awersja wobec zachowań konformistycznych i zależnościowych, a akceptacja dla niezależności i autonomii w obszarze wykonywanych aktywności zawodowych. Jednostki cechujące się tą orientacją są pracowite, twórcze, przedsiębiorcze, kreatywne, pomysłowe i wyznaczające wysokie standardy pracy sobie i innym, wobec których nierzadko są powściągliwe, stąd trudne do poznania przez partnerów życia zawodowego. Orientacja na równowagę stanowi egzemplifikację poszukiwania harmonii i proporcji pomiędzy różnymi wymiarami życia: pracą zawodową, życiem rodzinnym i jakością spędzania czasu wolnego. Podmiot stawia sobie wyzwania, wyznacza sobie drogę kariery zawodowej, jest pracowity, nierzadko wymagający wobec siebie, jak również innych, oraz skłonny w sytuacji kryzysowej do spektakularnych działań. Orientacja na sukces

właścicieli przydomowych warsztatów produkcyjnych, usługowych itp.: A. Paszkowska-Rogacz, *Koncepcje wartości*, s. 112.

³⁴ A. Paszkowska-Rogacz, *Koncepcje wartości*, s. 107-110; A. Miś, *Kształtowanie karier*, s. 481.

może dotyczyć sukcesu w karierze całościowej bądź odnosić się do wybranych składników kariery. Głównym motorem działania nie są kwestie finansowe, lecz możliwość wykorzystania swoich zdolności w pracy uważanej za ciekawą, możliwość innowacyjnego działania, poczucie zadowolenia i satysfakcji³⁵.

Na czym polega owa szczególna osobliwość satysfakcjonującego przeżywania własnej biografii w kontekście kariery ukazują w swoich rozważaniach na temat istoty nastawienia do warunków i aspektów pracy D.A Jepsen i H.B. Sheu. Teoretycy wychodząc z założenia, że lubienie lub niechęć do pracy jest uniwersalnym i zasadniczym aspektem rozwoju kariery i że prawie każdy podmiot sprawczy poszukuje satysfakcji z praktykowanej pracy, ustalili, że jeżeli jednostka zaangażuje się w pracę, która odpowiada jej zawodowym wyborom, to jest wysoce prawdopodobne, że doświadczy ona satysfakcji. Teoria F. Herzberga sugeruje natomiast, że tylko czynniki motywujące mogą doprowadzić do uczucia satysfakcji z pracy. K.M. Bartol i D.C Martin zaliczają do nich: osiągnięcia, odpowiedzialność, pracę samą w sobie jako wartość, poczucie uznania i widoczny postęp³⁶. Według M. Morgana, za poczucie satysfakcji odpowiada możliwość wyartykułowania wzajemnych możliwości i wynegocjowania oczekiwań między podmiotem a strukturą organizacyjną³⁷. W tym miejscu należy zaznaczyć, iż orientacją teoretyczną, w której próbuje się wyjaśnić satysfakcję z rozwoju kariery przez odwołanie się do dynamiki relacji podmiot-środowisko jest teoria przystosowania zawodowego (TWA – *Theory of Work Adjustment*) autorstwa R.V. Dawisa – teoria zakorzeniona w tradycji indywidualnych różnic w zachowaniu zawodowym. Perspektywa ta wiąże wybór i rozwój kariery postrzeganych jako permanentne procesy z cyklami przystosowywania się do pracy, których źródłowość stanowi odczucie niezadowolenia. Potrzeba zadowolenia jest postrzegana jako stan nienasycenia. Podmiot domaga się nasycenia, co oznacza dążenie do zaspokojenia tej potrzeby na drodze przystosowania, to jest, że podmiot poszukuje organizacji i środowisk zawodowych, które spełnią jego oczekiwania (w kontekście jakości zaspokajania potrzeb), natomiast organizacje i środowiska pracy poszukują jednostek, które posiadają kwalifikacje i umiejętności, aby spełnić „wymagania” stawiane przez organizację. Termin satysfakcja odnosi się do stopnia zadowolenia podmiotu ze środowiska pracy, a środowiska pracy z zaangażowania jednostki. Dla organizacji najważniejsze są posiadane przez podmiot umiejętności, uważane za konieczne w danym środowisku pracy. W konsekwencji, stopień satysfakcji podmiotu i stopień zadowolenia

³⁵ A. Paszkowska-Rogacz, *Koncepcje wartości*, s. 110-112.

³⁶ B. Adekola, *Career planning and career management*, p. 103.

³⁷ M. Morgan, *Managing Career Development*, New York 1980, p. 65.

organizacji stanowią prognostyk długości kadencji jednostki w danym środowisku pracy. Osiągana i utrzymywana w relacji podmiot-środowisko zgodność może przybierać cztery różne style przystosowania: elastyczny (odnoszący się do poziomu tolerancji i łatwości, z jaką podmiot popada w niezadowolenie w relacji do organizacji przy istnieniu braku porozumienia między podmiotem i środowiskiem pracy), aktywny (odnosi się do podmiotowej tendencji do wprowadzania zmiany i oddziaływania na środowisko pracy, w celu zlikwidowania braku porozumienia i niezadowolenia), reaktywny (odnosi się do przystosowania ze strony podmiotu, bez odwołania się do aktywnej zmiany czy prób oddziaływania na środowisko pracy), wytrwały (wytrwałość odnosi się do stopnia determinacji i stanowczości podmiotu w przystosowaniu się do warunków środowiska pracy nim zdecyduje o jego zmianie)³⁸.

Efektym poszukiwań czynników warunkujących poziom zadowolenia z pracy jest zwrócenie uwagi na następującą zależność, a mianowicie: zaangażowanie w karierę zwiększa poziom satysfakcji wynikający z rozwoju kariery. Hall zaangażowanie w karierę utożsamia z „poświęceniem” i przyjmuje definicję, z której wynika, iż jest ono siłą motywacji do pracy w obranej przez podmiot ścieżce kariery. Istotniejsze poznawczo, od wskazania ogólnego na temat zaangażowania, wydają się rozważania Colarelliego i Bishopa. Badacze twierdzą, że zaangażowanie w karierę charakteryzuje się rozwojem, przywiązaniem, identyfikacją i zaangażowaniem w osobiste cele kariery. Ponadto, co ważkie z perspektywy uczestnictwa podmiotu w „kulturze niepewności”, jego zaangażowanie w wewnątrz zdefiniowaną karierę, rozwijanie specjalistycznych umiejętności może stać się znaczącym źródłem zawodowej (choćby w wybranych zakresach i wymiarach) stałości i ciągłości w świecie „płynnonowoczesnym” (Z. Bauman), mniej zdolnym do zagwarantowania bezpieczeństwa zatrudnienia³⁹. Konstruktywna ścieżka kariery, jak ujmuje to Ch. Handy⁴⁰, dostarcza podmiotowi satysfakcji pod względem: finansowym (gwarantuje bezpieczeństwo finansowe), umysłowym (stymuluje i stanowi wyzwanie), emocjonalnym (daje poczucie przynależności i nadaje znaczenia) oraz praktycznym (wychodzi naprzeciw potrzebom pragmatycz-

³⁸ S.A. Leung, *The Big Five Career Theories*, [in:] *International Handbook of Career Guidance*, eds J.A. Athanasou, R. Van Esbroeck, 2008, p. 116-117. Warto nadmienić, iż badania przeprowadzone przez B. Griffina i B. Hesketha (2003) w Australii, wśród pracowników dwóch organizacji, uwzględniające dwa zbiory elementów: (a) ocenę adaptacyjnej wydajności pracownika, wystawioną przez kierownika oraz (b) ocenę wymagań pracy przedstawioną przez pracownika, a związaną z postrzeganiem przez niego wymaganego adaptacyjnego zachowania w środowisku pracy oraz samoskuteczności, wynikającej z adaptacyjnego zachowania, wskazały na istotność proaktywnego i reaktywnego czynnika przy mniejszym udziale ważności czynnika tolerancji (tamże, s. 117).

³⁹ B. Adekola, *Career planning and career management*, p. 103-104.

⁴⁰ Patrz: Ch. Handy, *The Age of Paradox*, Harvard 1994.

nym, jak np. usytuowanie miejsca pracy od miejsca zamieszkania)⁴¹. Nie bez znaczenia jest dobre samopoczucie podmiotu. Ustalenia badawcze Meira, Melameda i Dinura (wskazując na jego składowe), akcentują doniosłość takich czynników, jak: stabilność, osiągnięcia i satysfakcja⁴². W tym sensie i z tego względu zaangażowanie w karierę ma istotne znaczenie dla rozwoju kariery i urzeczywistnienia idee podmiotu jako świadomego twórcy własnej biografii.

Problematyka sukcesu w karierze stanowi istotną domenę zainteresowań teoretyków kariery. Odwołując się do tego, co denotują i konotują pojęcia „kariera subiektywna” i „kariera obiektywna”, dostrzega się istnienie kognitywnych powiązań z definicjami sukcesu w karierze. Konstrukcja sukcesu w karierze to swoista kompozycja elementów o charakterze subiektywnym albo obiektywnym, jak również zaakcentowanie istnienia dwoistości (subiektywnego i obiektywnego wymiaru) sukcesu w karierze. Usiłując rozwikłać dylemat, co oznacza konstrukt „odnieść sukces” odwoływano się do podmiotowego (jako poczucie sukcesu) albo przedmiotowego (jako komponent systemu wiedzy podmiotu o sobie) rozumienia.

Sukces w karierze jako wynik doświadczeń podmiotu w karierze może być zdefiniowany, jako

realizacja upragnionych zadań zawodowych w każdym momencie zawodowych doświadczeń człowieka (...), to <osiągnięcie upragnionego celu> oraz <pomyślna realizacja próby osiągnięcia czegoś>⁴³.

Alternatywne znaczenia sukcesu w karierze, akcentujące to co przez podmiot „pożądane” bądź będące oceną „pomyślności”, na skutek społecznych porównań uwypuklają jego subiektywne i obiektywne postrzeganie.

W problematyzowaniu sukcesu w karierze uwypukla się potrzebę odstąpienia od selektywnego ujmowania sposobów myślenia o sukcesie. Głębię konstrukcji sukcesu w karierze ukaże spojrzenie z dwóch perspektyw. W refleksji nad sukcesem dominuje relatywistyczne jego ujęcie, wedle którego akcentuje się, iż: obiektywny sukces kariery wpływa na subiektywny wymiar sukcesu w karierze (Poole, Langan-Fox i Omodei), subiektywne i obiektywne strony sukcesu kariery są wzajemnie od siebie zależne (Seifert, Kramer i Liden), czy też przyjmując wartościującą perspektywę, akcentuje się nadrzędność subiektywnego sukcesu w karierze nad sukcesem obiektywnym (Aryee, Chay i Tan). Koncepcja sukcesu

⁴¹ D. Piotrowska (przekł.), *Zarządzanie karierą*. Wstęp, Warszawa 2006, s. 11.

⁴² Ch.J. Allison, *Person-Environment Theory*, p. 12.

⁴³ M.B. Arthur, S.N. Khapova, C.P. Wilderom, *Career success in a boundaryless career World*, *Journal of Organizational Behavior*, 2005, 26, p. 179.

w karierze niewątpliwie kształtuje się w opozycji do jednostronnego ujmowania zagadnienia. Interpretacja sukcesu w karierze (odwołująca się nie tylko do sukcesu w sensie obiektywnym w nawiązaniu do takich wskaźników jak: liczba awansów, wzrost pensji itp.) czy sukcesu w kontekście zawodowym (wskaźnikiem może być skala satysfakcji z kariery zawodowej, pozycja jednostki w organizacji) może również akcentować sukces w innych domenach życia podmiotu. Ponadto, sukces w karierze może być oceniany przez pryzmat grupy rówieśniczej, w ramach lub poza organizacją, w której jednostka podjęła pracę. Szczególnie istotna jest kwestia idiosynkratyczności sukcesu dla podmiotu, biorąc pod uwagę jego preferencje i równowagę pomiędzy życiem prywatnym i zawodowym (Clark; Thompson, Beauvais i Lyness)⁴⁴.

Problematyka sukcesu w karierze, akcentująca jakość zmian w świecie pracy determinujących przekształcenia w strukturze zatrudnienia, wyraża problem przemijania. We współczesnym pejzażu „karier bez granic” tradycyjne nośniki sukcesu w kariery wyznaczone przez porządek hierarchiczny coraz bardziej przybierają charakter horyzontalny, a na pewno ulegają znacznemu zniekształceniu. „Nowy porządek” konstruowania karier staje się coraz bardziej siłą indywidualizującą. „Polimityczność” (O. Marquard)⁴⁵, pozwalająca na uczestniczenie w wielu kreacjach historii konstruowania kariery, daje szansę jednostce na życie wieloma historiami, odwołanie się do wielości niezależnych celów, aniżeli odwołanie się do scentralizowanych celów organizacji.

Przedstawione uwagi na temat poczucia sukcesu w karierze uwypuklają jej podmiotowe, subiektywne wycieniowanie. W tym sensie o sukcesie, a właściwie o poczuciu sukcesu można „orzekać głównie na podstawie relacji jednostki o jej stanie subiektywnym⁴⁶. „Subiektywny sukces kariery” w ujęciu Van Maanena jest definiowany jako „indywidualne spojrzenie jednostki i ocena swojej kariery z perspektywy aspektów, które są dla niej ważne⁴⁷. W trajektorii kariery poczucie satysfakcji, zadowolenia i samorealizacji w pracy zawodowej oraz poczucie odniesienia sukcesu na niwie zawodowej wzajemnie się wzmacniają i determinują⁴⁸. Sukces może wywoływać szereg doświadczeń składających się na zawodowy potencjał codzienności. Prototypowo wywodzi się z uświadamianego i odczuwanego ogólnego powodzenia w domenie kariery.

⁴⁴ Tamże, p. 177-178.

⁴⁵ O. Marquard, *Rozstanie z filozofią pierwszych zasad*, Warszawa 1994.

⁴⁶ Sokolik, podają za: M. Majczyna, *Podmiotowość a tożsamość*, [w:] *Tożsamość człowieka*, red. A. Gałdowa, Kraków 2000, s. 44.

⁴⁷ M.B. Arthur, S.N. Khapova, C.P. Wilderom, *Career success in a boundaryless*, p. 179.

⁴⁸ R. Davis, G. England, L. Lofquist, podają za: M. Szymański, *Ścieżki kariery*, s. 89.

Subiektywne wycieniowanie sukcesu, gdzie każdy własną drogą zmierza do sukcesu w karierze, w konsekwencji sprawia, co podkreśla A. Bańka, że trudno mówić o rozwoju identycznych karier. Z uwagi na możliwość odmiennego ustosunkowania się i odczuwania przez jednostki podobnych zdarzeń można, będąc w tym samym czasie i miejscu, wykonując tę samą sekwencję prac, doświadczać, odczuwać i orzekać o sukcesie albo niespełnieniu⁴⁹. Subiektywne rozumienie kariery odwołuje się do pojęć wyrażających różne podmiotowe aspiracje kariery. Subiektywne kariery ludzi w podobnych społecznych czy zawodowych środowiskach mogą na siebie nachodzić, ale, jak podkreśla Bailyn, „byłoby błędem (...) zakładać, że wszyscy członkowie konkretnej kategorii społecznej będą dzielić te same subiektywne orientacje kariery”⁵⁰. Wydaje się, iż nieprzypadkowo Savickas w zaproponowanej teorii konstrukcji kariery wyraźnie akcentuje fakt, że jednostki różnią od siebie cechy charakteru, do których zalicza autor: cechy osobowości, koncepcje siebie i zdolności. To właśnie stopień możliwości wykazania się przez podmiot posiadanymi cechami determinuje jakość definiowanego sukcesu w karierze⁵¹.

Co więcej, definiowanie sukcesu zmienia się biorąc pod uwagę dynamikę czasową, a ponadto własna definicja sukcesu w karierze niekoniecznie musi pozostawać zbieżna z „obiektywnym” jej dookreśleniem. W tym miejscu warto przywołać, iż „sukces obiektywnej kariery” jest zdefiniowany jako zewnętrzna perspektywa, która nakreśla mniej lub bardziej namacalne wskaźniki (jak np.: zawód, rola zawodowa, dochód, rola społeczna i pozycja społeczna) sytuacji kariery podmiotu. Obiektywny sukces kariery odzwierciedla organizowanie rozumienia sukcesu wokół różnic statusu⁵². Badania R.J. Pollegrina i C.J. Coates wskazują, iż rozszczepienie to jest nierzadko widoczne i omawiają procesualny wymiar definiowania sukcesu. We wczesnych etapach rozwoju kariery jest on definiowany w kategoriach prestiżu, władzy, dochodów. W miarę upływu czasu w definicjach sukcesu podkreśla się wagę możliwości zaspokojenia potrzeb wyższego rzędu, do których zalicza się: samorealizację, czy satysfakcję zawodową⁵³. Sukces zawodowy może być ujmowany jako funkcja możliwości i potencjału tkwiących w podmiocie oraz kryte-

⁴⁹ A. Bańka, *Proaktywność*, s. 25.

⁵⁰ M.B. Arthur, S.N. Khapova, C.P. Wilderom, *Career success in a boundaryless*, p. 179; L. Bailyn, *Understanding individual experience at work: Comments on the theory and practice of careers*, [in:] *Handbook of career theory*, eds M.B. Arthur, D.T. Hall, B.S. Lawrence, Cambridge 2004, p. 482.

⁵¹ W. Patton, M. McMahon, *Career Development and Systems Theory. Connecting Theory and Practice*, Rotterdam 2006, p. 63.

⁵² Van Maanen, podaje za: Arthur M.B., Khapova S. N., Wilderom C. P., *Career success in a boundaryless*, p. 179.

⁵³ E. Rokicka, *Pojęcie „kariery”. Perspektywa strukturalno-funkcjonalna i interakcyjno-nietyczna*, *Przegląd Socjologiczny*, 1992, XLI, s. 124-125.

riów, jakie powinien spełnić kandydat na wybrane stanowisko. W tym sensie, jak zaznaczają R. Davis, G. England i L. Lofquist (1964), fundamentalne znaczenie dla odniesienia sukcesu ma umiejętność adaptacji i alokacji posiadanych kompetencji oraz umiejętności do środowiska pracy⁵⁴.

Trudno wskazać na proste i bezpośrednie współzależności między zmiennymi osobowościowymi, środowiskowymi a poczuciem satysfakcji czy sukcesu w karierze. Co więcej, trudno wskazać na istnienie wysokiego wskaźnika korelacji pomiędzy zadowoleniem, satysfakcją z kariery a sukcesem w karierze. W tym kontekście warto wskazać na oryginalność klasycznych badań na temat wzajemnej relacji pomiędzy zadowoleniem z kariery a sukcesem w karierze autorstwa Gellmana, Herona, Brayfielda, Crocketa, Critesa, Astina, Lofquista i Dawisa⁵⁵. Jest to raczej łańcuch powiązań przyczynowych. Do ciekawych wniosków w swoich badaniach doszedł N. Frijda. Stymulatorem pozytywnych emocji, identyfikowanych jako antidotum na adaptację do szczęścia i sposób jego przedłużenia, może być wdzięczność (*gratitude*). W koncepcji wdzięczności konceptualizowanej jako emocja, postawa, czy też cnota moralna i posiadającej wspólne mechanizmy ze szczęściem i dobrostanem, podkreśla się ogólną dyspozycję podmiotu do pozytywnego przeżywania zdarzeń codzienności, zdolność do postrzegania szans, doceniania istniejących i nowych możliwości oraz inwestowania energii psychicznej w rozwijanie światopoglądu, że życie jest codziennie składanym jednostce darem. Przyjmuje się, że prototypowo wdzięczność wywodzi się z pozytywnego postrzegania osiągniętych przez jednostkę rezultatów w wyniku własnej aktywności i aktywności innych ludzi jako zewnętrznego ich źródła oraz jako wynik relacji do innych osób⁵⁶. U podłoża rozważań na temat satysfakcji z kariery konstrukt wdzięczności, pojmowanej jako ogólna dyspozycja kreowana w codziennym działaniu podmiotu wywołująca pozytywne jej przeżywanie, z całą pewnością zasługuje na jego empiryczne podejmowanie.

Interesującym poznawczo zagadnieniem w omawianym kontekście dynamiki relacji pomiędzy satysfakcją a sukcesem w karierze jest proces przystosowania do kariery. Satysfakcję z kariery zobrazowano jako postępującą według cyklicznej krzywej. Przyjmując za punkt odniesienia, przyjętą przez D. Supera, dynamikę kariery, obrazującą trzy stadia: ustanowienie, utrzymanie, wycofanie, satysfakcja z kariery osiąga poziom wysoki w momencie wejścia w zawód, by następnie w środkowej fazie etapu ustanowienia osiągnąć najniższy wskaźnik (szczególnie jeśli

⁵⁴ M. Szymański, *Ścieżki kariery*, s. 87.

⁵⁵ Patrz: S. Cytrynbaum, J.O. Crites, *Generating new directions in career theory: the case for a transdisciplinary approach* [in:] *Handbook of career theory*, p. 67-69.

⁵⁶ A. Bańka, *Proaktywność*, s. 18.

początkowe oczekiwania szybkiego postępu opóźniają się bądź zostają udaremnione) i ponownie narastać (co prawda już nie do tak wysokiego poziomu jak na początku cyklu kariery) do asymptoty, co przypada około czterdziestego roku życia. W przypadku sukcesu w karierze, na początku doświadczany jest kryzys, po czym następuje aż do okresu średniej dorosłości linearny jego wzrost, po czym następuje etap wycofania. Jak podkreślają w swoich badaniach między innymi Bengé i Copwell czy Crites, trendy rozwojowe procesów satysfakcji z kariery i sukcesu w karierze różnią się na różnych etapach kariery życiowej dorosłego człowieka, z możliwą zbieżnością w środku kariery, co przypada około 40. roku życia. Z tego względu przekrojowe dane na temat satysfakcji z kariery i sukcesu wskazują na brak wyraźnej relacji. Dopiero skrzyżowanie linii satysfakcji i sukcesu w wieku średnim, między 35. a 40. rokiem życia, ukazują, iż trendy rozwojowe dla zadowolenia z kariery i sukcesu w karierze mają najwyższy stopień korelacji. Z tego wniosek, iż można spodziewać się negatywnej korelacji pomiędzy zmiennymi na początku etapu ustanowienia, kiedy satysfakcja z kariery jest na wysokim poziomie, a sukces kariery na niskim, pośrednich korelacji pomiędzy zmiennymi na etapie ustanowienia i w środkowym etapie utrzymania. Niewątpliwie, oryginalność tej perspektywy polega na uwzględnieniu trendów rozwojowych w problematyce zadowolenia z kariery i sukcesu w karierze, dynamiki relacji między nimi, przy odwołaniu się do etapów życia dorosłego człowieka jako czynnika, który może mieć wpływ na te dwa rzekomo uzupełniające się komponenty przystosowania do kariery⁵⁷.

Jednym z podstawowych problemów dyskusji nad sukcesem w karierze jest kwestia subiektywno-obiektywnej dwoistości kariery. Warto zaznaczyć, że choć wątek ten nie jest oddalony od inspiracji teorią strukturalizacji, która jest przedmiotem Giddensonowskich rozstrzygnięć już podjętych we wcześniejszej narracji, to szczególnie akcentuje inherentną „dwustronność” koncepcji kariery. Dwoistość i współzależność subiektywnej i obiektywnej perspektywy ujmowania sukcesu w karierze niejako wzywa do połączenia zarówno obiektywnej, jak i subiektywnej strony sukcesu w karierze oraz uściślenia natury relacji pomiędzy wyróżnionymi stronami sukcesu w karierze⁵⁸. Za Van Maanem można powtórzyć, iż „istnieją niewielkie przesłanki, aby zakładać, że (subiektywne i obiektywne kariery) zbiegają się w jakimkolwiek wymiarze” i że wątek ten (stopień korespondencji pomiędzy nimi) jest często podejmowany w ba-

⁵⁷ S. Cytrynbaum, J.O. Crites, *Generating New directions*, p. 68-69.

⁵⁸ M.B. Arthur, S.N. Khapova, C.P. Wilderom, *Career success in a boundaryless*, p. 181.

daniach nad karierą⁵⁹. Subiektywno-obiektywna dwoistość kariery stanowi również przedmiot rozważań na temat możliwego kompromisu pomiędzy pracą a rodziną, pracą a czasem wolnym. To w istocie poszukiwanie odpowiedzi na pytanie o możliwy kompromis pomiędzy obiektywnymi oczekiwaniami kariery i subiektywnymi preferencjami podmiotu w karierze. Wskazuje się tym samym nie tylko na potrzebę uchwycenia w badaniach obu stron sukcesu, ale przede wszystkim na brak ignorancji wobec roli czasu przy relatywistycznym ujęciu współzależności pomiędzy subiektywnymi i obiektywnymi karierami⁶⁰.

Relacja pomiędzy karierą w obiektywnym sensie i karierą w sensie subiektywnym przywołuje pytania na temat innych zmiennych, do których niewątpliwie należy sukces w karierze (jego zmienność i zróżnicowanie) oraz relacyjność pomiędzy obiektywnym i subiektywnym jego charakterem. W problematyzowaniu sukcesu w karierze takie zjawiska, jak „bezgraniczność karier” czy „międzyorganizacyjność karier” wyznaczają i wzmacniają zainteresowanie problematyką dwoistości sukcesu w karierze oraz inspirują do poszukiwania nowych paradygmatycznych rozstrzygnięć.

BIBLIOGRAFIA

- Adekola B., *Career planning and career management as correlates for career development and job satisfaction. A case study of Nigerian Bank Employees*, Australian Journal of Business and Management Research, 2011, 2.
- Allison Ch.J., *Person-Environment Theory of John L. Holland*, [in:] *Proven Practices for Recruiting Women to STEM Careers in ATE Programs*, Lynnwood, 2007, 5 (31).
- Arthur M.B., Khapova S.N., Wilderom C.P., *Career success in a boundaryless career* World Journal of Organizational Behavior, 2005, 26.
- Bailyn L., *Understanding individual experience at work: Comments on the theory and practice of careers*, [in:] *Handbook of career theory*, eds M.B. Arthur, D.T. Hall, B.S. Lawrence, Cambridge 2004, p. 482.
- Bańka A., *Proaktywność a tryby samoregulacji*, Poznań-Warszawa 2005.

⁵⁹ Tamże, p. 179-180. Autorzy odwołują się do przykładu artystów, poświęcając się „sztuce dla sztuki”, najprawdopodobniej będą definiować sukces w kategoriach subiektywnej gratyfikacji, aniżeli w kategoriach obiektywnego wynagrodzenia za sprzedaż swojego dzieła. Tymczasem, handlowcy najprawdopodobniej zdefiniują sukces biegunowo odmiennie (tamże). Ciekawym kontekstem badań, pozwalającym dostrzec kontrast między obiektywnym i subiektywnym sukcesem kariery zaobserwowali Valcour i Colbert (2003) w badaniach nad kobietami z dziećmi. Według raportu, doświadczają one więcej międzyorganizacyjnej mobilności i mniej sukcesu w karierze w obiektywnym sensie, przy odczuwanym dużym sukcesie kariery w wymiarze subiektywnym (tamże, p. 196).

⁶⁰ Tamże, p. 181.

- Barney J.B., Lawrence B.S., *Pin stripes, Power ties, and personal relationships: the economics of career strategy*, [in:] *Handbook of career theory*, eds M.B. Arthur, D.T. Hall, B.S. Lawrence, Cambridge 2004.
- Bauman Z., *Kariera*, Warszawa 1960.
- Bednarczyk H., Figurski J., Żurek M. (red.), *Pedagogika pracy. Doradztwo zawodowe*, Radom 2005.
- Bell N.E., Staw B.M., *People as sculptors versus sculpture: the roles of personality and personal control in organizations*, [in:] *Handbook of career theory*, eds M.B. Arthur, D.T. Hall, B.S. Lawrence, Cambridge 2004.
- Betz N.E., Fitzgerald L.F., Hill R.E., *Trait-factor theories: traditional cornerstone of career theory*, [in:] *Handbook of career theory*, eds M.B. Arthur, D.T. Hall, B.S. Lawrence, Cambridge 2004.
- Cossette I.J., Allison Ch.J., Donald E., *Super's Life-Space, Life-Span Theory of Career Development*, [in:] *Proven Practices for Recruiting Women to STEM Careers in ATE Programs*, Lynnwood, 2007, 5 (31).
- Cybal-Michalska A., *Tożsamość młodzieży w perspektywie globalnego świata. Studium socjopedagogiczne*, Poznań 2006.
- Cybal-Michalska A., *Kariera jako „własność” jednostki – rozważania teoretyczne nad definicyjnym credo*, *Kultura – Społeczeństwo – Edukacja*, 2012, 1.
- Cybal-Michalska A., *Rozwój kariery jako proces inwestowania w kapitał kariery*, *Studia Edukacyjne*, 2012, 22.
- Cybal-Michalska A., *Młodzież akademicka a kariera zawodowa*, Kraków 2013.
- Cytrynbaum S., Crites J.O., *Generating new directions in career theory: the case for a transdisciplinary approach*, [in:] *Handbook of career theory*, eds M.B. Arthur, D.T. Hall, B.S. Lawrence, Cambridge 2004.
- Dalton G.W., *Developmental views of careers in organizations*, [in:] *Handbook of career theory*, eds M.B. Arthur, D.T. Hall, B.S. Lawrence, Cambridge 2004.
- Handy Ch., *The Age of Paradox*, Harvard 1994.
- Holland J.L., *Exploring careers with a typology: What we have learned and some new directions*, *American Psychologist*, 1996, 51.
- Leung S.A. *The Big Five Career Theories*, [in:] *International Handbook of Career Guidance*, eds J.A. Athanasou, R. Van Esbroeck, 2008.
- Majczyna M., *Podmiotowość a tożsamość*, [w:] *Tożsamość człowieka*, red. A. Galdowa, Kraków 2000.
- Marquard O., *Rozstanie z filozofią pierwszych zasad*, Warszawa 1994.
- Meir E.I., Melamed S., Dinur C., *The benefits of congruence*, *The Career Development Quarterly*, 1995, 43.
- Miś A., *Kształtowanie karier w organizacji*, [w:] *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, red. H. Król, A. Ludwicyński, Warszawa 2006.
- Morgan M., *Managing Career Development*, New York 1980.
- Obuchowski K., *Autonomia jednostki a osobowość*, [w:] *Studia z psychologii emocji, motywacji i osobowości*, red. J. Reykowski, O.W. Owczynnikowa, K. Obuchowski, Wrocław 1977.
- Obuchowski K., *Człowiek intencjonalny, czyli o tym, jak być sobą*, Poznań 2000.
- Paszkowska-Rogacz A., *Koncepcje wartości oraz modele życia związane z planowaniem kariery zawodowej*, [w:] *Pedagogika pracy. Doradztwo zawodowe*, red. H. Bednarczyk, J. Figurski, M. Żurek, Radom 2005.
- Patton W., McMahon M., *Career Development and Systems Theory. Connecting Theory and Practice*, Rotterdam 2006.

- Piotrowska D. (przeł.), *Zarządzanie karierą. Wstęp*, Warszawa 2006.
- Rokicka E., *Pojęcie „kariery”. Perspektywa strukturalno-funkcjonalna i interakcyjna*, *Przegląd Socjologiczny*, 1992, XLI.
- Szymański M., *Ścieżki kariery studentów socjologii UAM*, Warszawa 2010.
- Trice H.M., Morand D.A., *Rites of passage in work careers*, [in:] *Handbook of career theory*, eds M.B. Arthur, D.T. Hall, B.S. Lawrence, Cambridge 2004.
- Whittington R., *Putting Giddens into Action: Social and Managerial Agency*, *Journal of Management Studies*, 1992, 6.