

ELWIRA LITASZEWSKA

*Uniwersytet im. Adama Mickiewicza
w Poznaniu*

DECYZJE KARIEROWE WOBEC DESTABILIZUJĄCYCH PRAKTYK RYNKU PRACY

ABSTRACT. Litaszewska Elwira, *Decyzje karierowe wobec destabilizujących praktyk rynku pracy* [Career Decisions Vs. Destabilizing Practices in the Labor Market]. *Studia Edukacyjne* nr 38, 2016, Poznań 2016, pp. 97-107. Adam Mickiewicz University Press. ISBN 978-83-232-3013-7. ISSN 1233-6688. DOI: 10.14746/se.2016.38.7

This article addresses the issue of a practical implementation of careers, which should be placed on sound career counseling. In the background of individual solutions concerning a career there is the destabilization and the practice of the labor market. The text takes into consideration issues related to the functioning of individuals and organizations on the labor market. The challenge for the organization is presented as a framework for employees' competence requirements. Analysis of these issues leads to a conclusion in search of attributes of modern careers.

Key words: labor market, career, design career

Relację zachodzącą pomiędzy popytem na pracę a jej podażą należy utożsamiać z ogólną koncepcją rozumienia rynku pracy¹. Gospodarka regulowana mechanizmami rynkowymi kreuje nowe możliwości dla jej uczestników w stopniu porównywalnym ze skalą trudności i niepewności. Podaż uosabiają pracownicy, popyt należy traktować po stronie pracodawców, natomiast wspólnie stanowią oni „dwie interesariuszowe grupy rynku pracy, które wzajemnie konkurują”² oraz – można dodać – są bardzo zróżnicowane.

¹ M. Balcerowicz-Szcutnik, M. Dyduch, W. Szcutnik, *Wybrane modele i analizy rynku pracy. Uwarunkowania rynku pracy i wzrostu gospodarczego*, Katowice 2010, s. 16.

² B. Baraniak, *Współczesna pedagogika pracy: z perspektywy edukacji, pracy i badań*, Warszawa 2013, s. 86-87.

Zjawiskiem znamionym dla gospodarki rynkowej jest konkurencja, jak również niepełne wykorzystanie zasobów pracy, które przejawia się w postaci bezrobocia jawnego lub ukrytego³. Prymat mechanizmu rynkowego na wspomnianym rynku pracy skutkuje, oprócz bezrobocia, następującymi zjawiskami, które niosą ze sobą pejoratywny ładunek, a mianowicie na przykład: redukcję miejsc pracy, zmniejszenie zapotrzebowania na pracę, utratę bezpieczeństwa pracy, szarą strefę, korupcję, czy też drenaż mózgow⁴.

Progres naukowo-techniczny, zwłaszcza rozprzestrzenianie się nietradycyjnych technologii telekomunikacyjnych i informatycznych, a także eskalujący proces globalizacji gospodarki tworzy bogaty wachlarz czynników nadających kierunek przekształceniom na współczesnym rynku pracy. Przeobrażenia w strukturze rynku pracy mają niewątpliwie swoje konsekwencje dla zawodowej sfery funkcjonowania człowieka. Skutki dalszych przekształceń nie mogą być utożsamiane z przewidywalnymi oraz zapewniającymi stabilizację. Beck pisze na ten temat „zawodowa przyszłość wykształcenia nie jest stracona, ale staje się nieobliczalna i nieprzewidywalna”⁵.

Negatywną konsekwencją przeobrażeń rynku pracy o naturze psychologicznej są utrzymujące się obawy ich uczestników. Deficyt poczucia przewidywalności perspektyw zawodowych osób poruszających na rynku pracy wzmaga ich lęk. Jest on w dużej mierze potęgowany przez niepokój o utrzymanie stanowiska pracy oraz stałego źródła dochodu.

Niepokój i niepewność co do możliwości utrzymania źródła dochodu wpływa na obniżenie jakości życia zarówno w sferze zawodowej (wzmógł wysiłek, przepracowanie), jak i osobistej – pozostaje na nią bowiem bardzo niewiele czasu⁶.

Odporność na stres, który może ujawniać się nieregularnie lub oddziaływać przez dłuższy czas oraz umiejętność radzenia sobie w niekomfortowych sytuacjach stają się niezwykle ważne dla osób, które próbują odnaleźć się na rynku pracy.

Warto zaznaczyć, iż do przykładów nieodosobnionych praktyk na rynku pracy, które mogą redukować zaangażowanie pracowników oraz nie stanowią podstaw do wzbudzania ich lojalności wobec pracodawcy czy miejsca

³ K. Nagel, I.M. Smandek, *Polityka rynku pracy i źródła jej finansowania*, Katowice 2010, s. 9.

⁴ J. Wilsz, *Teoretyczne aspekty funkcjonowania rynku pracy w kontekście samoregulacji i organizacji*, [w:] *Współczesny rynek pracy: wybrane problemy*, red. D. Kotłorz, Katowice 2011, s. 547.

⁵ U. Beck, *Spółczesność ryzyka*, przekł. S. Cieśla, Warszawa 2002, s. 230.

⁶ A. Pereświat-Sołtan, *Rola doradcy zawodowego w świecie ponowoczesnym*, [w:] *Edukacja dla rynku pracy. Problemy poradnictwa zawodowego*, red. S.M. Kwiatkowski, Z. Sirojć, Warszawa 2006, s. 291.

pracy, należą: różne formy zatrudnienia, krótkoterminowy kontrakt pomiędzy pracownikiem a pracodawcą, niepełny wymiar czasu pracy oraz niejasne procedury awansowania czy socjalnego zabezpieczenia. Dodatkowo, w literaturze przedmiotu zwraca się uwagę na przekształcenia w zakresie organizacji aktywności społecznej i zawodowej człowieka, które przyjmują postać określonych zjawisk. Jest to mianowicie:

wzrost specjalizacji przy jednoczesnym rozwoju integracji zawodowej; podniesienie znaczenia kooperacji ludzi różnych zawodów; wzrost uzależnienia kompetencyjnego pomiędzy zawodami, zakładami, a nawet państwami; zmiana struktury zatrudnienia w poszczególnych zakładach pracy, jak też i gospodarce kraju⁷.

Wyzwania dla organizacji nowymi wymaganiami kompetencyjnymi pracowników

Dynamika współczesnego świata, funkcjonowanie w niejednoznaczności nasyconej ryzykiem oraz progres cywilizacyjny zainicjował szereg zmian w relacjach i wzajemnych wymaganiach pomiędzy pracodawcami a pracownikami.

Warto dodać, iż w obszarze pracy – jako nowe zjawiska – wyodrębnia się: samozatrudnienie, pracę rozproszoną – telepracę, pracę tymczasową, pracę nielegalną oraz pracę bezpłatną – wolontariat⁸. Aktywność zawodowa ma zróżnicowane oblicze, które w dużej mierze zdeterminowane jest instytucjonalnie.

Wyzwania, które ujawniają się podczas funkcjonowania organizacji, można uznać za swoiste współrzędne na mapie kompetencyjnych wymagań pracowników, wcześniej jeszcze kierowanych pod adresem kandydatów do podjęcia zatrudnienia. Ubiegając się o miejsce pracy nie wystarczy jedynie spełniać formalne kryteria wskazane przez pracodawcę, ale pojawia się konieczność zwrócenia na siebie uwagi spośród licznych współuczestników procesu selekcyjnego.

Szersza perspektywa oglądu podjętej problematyki skłania do postrzegania wspomnianych wyzwań organizacyjnych również w kategoriach czynników wpływających na przebieg jednostkowych karier zawodowych.

Lewicka, odwołując się do Morawskiego, wymienia zmiany zachodzące w globalnym społeczeństwie informacyjnym, mianowicie:

⁷ W. Furmanek, *Edukacja a przemiany cywilizacyjne*, Rzeszów 2010, s. 37.

⁸ H. Król, *Transformacja pracy i funkcji personalnej*, [w:] *Zarządzanie zasobami ludzkimi: podrecznik*, red. H. Król, A. Ludwiczynski, Warszawa 2006, s. 27-34.

- ulega skróceniu średnia długość życia organizacji, nie mogą więc one zapewnić dożywotniego zatrudnienia;
- konieczność reagowania na wyzwania strategiczne powoduje zwiększanie się liczby przejęć i fuzji, co wywołuje znaczną zmienność w zasobach organizacji;
- zaznacza się dążenie do obniżenia kosztów stałych organizacji, co powoduje outsourcing funkcji niekluczowych i prowadzi do ograniczenia zatrudnienia oraz zmian jego form;
- następuje zmiana organizacji hierarchicznej w kierunku struktury projektowej;
- wzrost kompetencji pracowników powoduje ich zwiększoną ruchliwość na rynku pracy;
- relacje pomiędzy pracownikami przestają być oparte na wspólnocie wartości, ale przypominają raczej relacje między przedsiębiorstwami oparte na wspólnocie interesów⁹.

Organizacyjne wyzwania, w celu poszerzenia panoramy podjętej problematyki, warto umiejscowić na kanwie współczesnych wyzwań zarządzania, wśród których występuje: ograniczanie produkcji i zatrudnienia; zarządzanie różnorodnością; zarządzanie zmianą; nowa technika, szczególnie w odniesieniu do informacji; podejmowanie decyzji spośród złożonego zbioru nowych sposobów organizowania; globalizacja; etyka i odpowiedzialność społeczna; jakość oraz przechodzenie do gospodarki opartej na usługach¹⁰.

Ze zjawiskiem globalizacji związana jest silnie umiejętność nawiązywania oraz utrzymywania kontaktów w środowisku międzynarodowym. Wielu autorów wskazuje, iż jedną z najważniejszych przyczyn niepowodzenia jest nieprzystosowanie pracownika do nowych warunków kulturowych¹¹. Praca w środowisku multikulturowym w ojczystym kraju bądź poza jego granicami może wciąż stanowić spore wyzwanie dla podejmującej się tego osoby. Wiele firm posiada swoje oddziały za granicą i tam wysyła swoich pracowników. Wyjazdy poza granice własnego kraju stają się doskonałą szansą na zdobycie doświadczenia i rozwijanie swoich kompetencji w ramach funkcjonowania na ogólnoświatowym rynku pracy, jednak należy być do tego odpowiednio przygotowanym, co nie ogranicza się jedynie do władania obcymi językami.

⁹ D. Lewicka, *Zarządzanie kapitałem ludzkim w polskich przedsiębiorstwach. Metody, narzędzia, mierniki*, Warszawa 2010, s. 20.

¹⁰ R.W. Griffin, *Podstawy zarządzania organizacjami*, Warszawa 2004, s. 60-64.

¹¹ A. Miś, *Rozwój personelu i kariera międzynarodowa*, [w:] *Międzynarodowe zarządzanie zasobami ludzkimi*, red. A. Pochtowski, Kraków 2002, s. 147.

Furmanek wśród szczególnie oczekiwanych przez pracodawców cech pracownika prezentuje

zdolność do odroczonej gratyfikacji i aktywnego podejścia do rozwiązywania problemów; orientację na osiągnięcia; zdolność akceptacji niejednorodnego środowiska; umiejętność funkcjonowania w stosunkach bezosobowych; umiejętność zajęcia czynnej postawy wobec zachodzących zmian; umiejętność sprawowania kontroli nad otoczeniem, pełnienia nowych, zróżnicowanych ról społecznych; umiejętność wyboru w sytuacjach nowości; zdolność do życia i działania w sytuacjach niepewnych, nieznanych, problematycznych; sztukę tworzenia nowych, lepszych rozwiązań w sferze doświadczeń społecznych; nowe wyższe kwalifikacje intelektualne, osobowościowe oraz moralne; nowy, bardziej zróżnicowany zasób wiedzy; samosterowność; mobilność; przedsiębiorczość¹².

Powyższe przykłady prowadzą do konkluzji, że

inwestowanie we własny rozwój poprzez nabywanie różnorodnych kompetencji stanie się w bliskiej przyszłości jednym z kluczowych determinantów dla pracowników w zarządzaniu własną karierą zawodową. Szczególne znaczenie będą odgrywały kompetencje transferowalne, z uwagi na ich specyficzny charakter – przenośność do różnych zawodów, ról, sytuacji pracy, kręgów kulturowych czy organizacyjnych¹³.

Potrzeba osiągnięcia przez organizacje uprzywilejowanej – rozumianej jako konkurencyjna – pozycji na rynku ma ścisły związek z określonym profilem oczekiwanego kandydata do pracy, który oprócz specjalistycznej wiedzy powinien posiadać również rozwinięte kompetencje osobiste i społeczne.

Funkcjonowanie jednostek, z jednej strony w otoczeniu ograniczonym przez rynkowe współzawodnictwo oraz ramy instytucjonalnego umiejscowienia ich doświadczeń zawodowych, z drugiej jednak na gruncie rosnącego znaczenia kompetencji oraz potencjału jednostki dla efektów organizacji czy też indywidualnie postrzeganej satysfakcji zawodowej, multiplikuje realne rozwiązania karierowe.

Pluralność, przedsiębiorczość, paralelność - w poszukiwaniu atrybutów współczesnej kariery zawodowej

Początkowa ogólnospołeczna euforia, mająca swe źródła głównie w zdobytych wolnościach politycznych, szybko przemieniła się w szok wywołany konsekwentnym i drastycznym odejściem od sterowanej ekonomii¹⁴.

¹² W. Furmanek, *Edukacja a przemiany cywilizacyjne*, s. 63.

¹³ A. Siejka, *Prognozowanie rozwoju kompetencji transferowalnych na rynku pracy*, [w:] *Kompetencje transferowalne: diagnoza, kształtowanie, zarządzanie*, red. S. Konarski, D. Turek, Warszawa 2010, s. 103.

¹⁴ M. Szumigraj, *Poradnictwo kariery: systemy i sieci*, Warszawa 2011, s. 55.

Współczesne dylematy kształtują sekwencję zawodowych przemian o naturze dalece odmiennej od stanu poprzedzającego przemiany polityczne, które zainicjowały nową rzeczywistość w naszym kraju.

Eskałujące zapotrzebowanie na działania wspierające alokację zasobów na rynku pracy przy rosnących aspiracjach zawodowych jednostek skłaniają do dyskusji nad postacią, jaką przyjmują współcześnie kariery zawodowe.

Indywidualizm, refleksyjność i konsumpcjonizm można ukazać jako kategoriale ramy rozważań na temat zmian karier. Refleksję można także usytuować w perspektywie zmian, jakie tworzą dowolność, przypadkowość i nieustrukturyzowanie ludzkich działań¹⁵.

Zmiana miejsca zamieszkania podyktowana podjęciem zatrudnienia, praca na zróżnicowanych stanowiskach w jednej organizacji, ścieżka rozwoju zawodowego realizowana w kontakcie z licznymi instytucjami, zmieniające się i rosnące oczekiwania kompetencyjne ze strony pracodawców oraz przeobrażenia w kontrakcie psychologicznym pomiędzy zatrudniającymi a pracobiorcami stają się niejednokrotnie regułami rządzącymi aktywnością zawodową we współczesnym świecie.

Kariera jako pojęcie, które powinno – powołując się na stanowisko Suchara – „obejmować całe życie zawodowe danej osoby”¹⁶, w przeciwieństwie do postrzegania tego terminu jedynie przez pryzmat prestiżu, ekspresowego awansu, czy popularności, posiada następujące komponenty: „sukcesy i osiągnięcia zawodowe, historię zatrudnienia, rangę zajmowanych stanowisk, treść pełnionych funkcji oraz zdobyte kompetencje”¹⁷.

Rozumienie kariery zawodowej przez pryzmat jej zróżnicowanych ogniw stanowi impuls do podjęcia dyskusji nad pluralnością decyzji karierowych. Osiągalna różnorodność w zakresie praktycznych aspektów realizacji karier stała się faktem, być może nawet koniecznością czy też „rynkowym” przymusem. Oblicze aktywności zawodowej zmienia się, a „konieczność przeskakiwania co kilka lat od zawodu do zawodu”, która funkcjonuje pod nazwą „job hopping”¹⁸ wskazuje, iż realizując karierę zawodową, należy być przygotowanym na zmiany i zdecydowanym wcielać się w różne zawodowe role.

Problematykę różnorodności w dziedzinie realizacji karier zawodowych warto sondować również mając na uwadze ich najważniejsze konteksty,

¹⁵ E. Solarczyk-Ambrozik, *Nowe trendy w teoriach rozwoju karier – implikacje dla poradnictwa kariery*, Studia Edukacyjne, 2015, 35, s. 22.

¹⁶ M. Suchar, *Kariera i rozwój zawodowy*, Gdańsk 2003, s. 51.

¹⁷ Tamże, s. 52.

¹⁸ A. Łapa, *Edukacja ustawiczna dorosłych w warunkach globalizacji*, [w:] *Edukacja ustawiczna w szkołach wyższych – od idei do praktyki*, red. R. Góralaska, J. Półturzycki, Płock-Toruń 2004, s. 99.

które prezentuje Bohdziewicz, czyli postęp technologiczny, otoczenie biznesowe, organizację, zatrudnienie i rynek pracy, otoczenie społeczne oraz postęp ogólnocywilizacyjny¹⁹.

Można stwierdzić, iż kariera zawodowa stanowi bogatą paletę edukacyjno-zawodowych decyzji. Dokonywanie wyborów jest niejednokrotnie bardzo utrudnione, dlatego równie często towarzyszy im pewna wizja postępowania.

Sikorski wskazuje na wyróżnione przez Bartkowiak strategie w realizowaniu kariery zawodowej; mianowicie jest to „orientacja na siebie” oraz „orientacja na otoczenie”, którym wtórują następujące hasła, odpowiednio „rób to, co lubisz” oraz „rób to, na co jest zapotrzebowanie w twoim szeroko rozumianym otoczeniu społecznym”²⁰. Pierwsza strategia uzależnia podejmowanie czynności zawodowych od indywidualnych preferencji. Druga z nich jest wyrazem gotowości do podjęcia aktywności zawodowych przynoszących korzyści – o charakterze materialnym bądź prestiżowym. Pozostaje jeszcze jedna możliwość, czyli wysiłek jednoczesnego urzeczywistnienia dwóch powyższych planów, który w praktyce pojawia się faktycznie z największą częstotliwością.

Jednak to właśnie dążenie do unikania, w możliwie jak największym stopniu, sztywnych algorytmów na ścieżce zawodowej można uznać za wyraz przystosowania do realiów współczesnego świata. Czynnikiem niesprzyjającym stabilizacji na rynku pracy, wobec permanentnej zmiany otoczenia, nie należy traktować jedynie w takich kategoriach, które ograniczają możliwości jednostki na rynku pracy. Warto postrzegać je jako nadające inny kierunek ich aktywności, mobilizujące do podjęcia zwiększonego wysiłku oraz pogłębiające autorefleksję.

W literaturze przedmiotu referowane są, w dychotomicznym podziale, sylwetki pracowników na nowym rynku pracy. Jest to „bierny uczestnik własnej kariery” oraz „samorefleksyjny autor własnej kariery”²¹. Pierwszy z nich odczuwa lęk przed zmianami, koncentruje się w dużej mierze na własnych niedoskonałościach, nie wykorzystuje nadarzających się szans oraz możliwości. Drugiego z nich cechuje otwartość na nowe doświadczenia, gotowość do dokonywania wyborów życiowych oraz zawodowych. Akceptuje on obecność ryzyka w swoim życiu oraz towarzyszących mu wyzwani. Organizuje wciąż na nowo swoje życie zawodowe, w pełni świadom swoich mocnych oraz słabych stron. Profil samorefleksyjnego autora własnej kariery

¹⁹ P. Bohdziewicz, *Kariery zawodowe w gospodarce opartej na wiedzy*, Łódź 2008, s. 80.

²⁰ Cz. Sikorski, *Typy i dylematy kariery zawodowej*, Organizacja i Zarządzanie, 2008, 1, s. 56.

²¹ J. Kłodkowska, *Młody pracownik na nowym rynku pracy*, [w:] *Młódzież wobec (nie)gościnnej przyszłości*, red. R. Leppert, Z. Melosik, B. Wojtasik, Wrocław 2005, s. 243.

zbliżony jest do charakterystyki ludzi o „rozwojowym sposobie myślenia²²”, który znamionuje pewność co do dynamicznej natury zdolności oraz utożsamianie porażki z nowym doświadczeniem.

Próbując podsumować istotę powyższych rozważań, można odnieść się do takiej kategorii pojęciowej, jaką jest przedsiębiorczość. Można także postawić pytania: jakimi cechami powinna charakteryzować się osoba przedsiębiorcza, jakie działania musi podjąć, aby osiągnąć zamierzone cele?²³. W odpowiedziach na tak skonstruowane pytania kryje się istota przedsiębiorczości, postrzegana w dwojaki sposób – poprzez określone cechy osobowe bądź poprzez działania przedsiębiorcze.

Projekt konstruowania kariery zawodowej opartej na zasadach skutecznego funkcjonowania startupów Hoffmana i Casnochy niewątpliwie stanowi wyraz przedsiębiorczości w postrzeganiu współczesnych karier zawodowych. Dla tej propozycji charakterystyczne jest stwierdzenie, iż kariera zawodowa to rozwijające się przedsięwzięcie, osoba realizująca karierę zawodową (a może być nią każdy) to przedsiębiorca²⁴.

Podstawowe kompetencje charakterystyczne dla postrzegania siebie samego jako startupu, a kontekstowane realizacją kariery zawodowej są następujące:

- wykorzystywanie indywidualnych zasobów i aspiracji oraz rzeczywistości rynkowej w celu stwarzania przewagi konkurencyjnej na rynku;
- posługiwanie się metodą „ABZ” przy ustalaniu planów (A – aktualna aktywność, B – zwrot związany z przymusem modyfikacji celu lub sposobu jego realizacji, Z – pomysł rezerwowy), plan A konstruowany jest na podstawie przewagi konkurencyjnej oraz dostosowywany w zależności od pozyskiwanych informacji oraz konkluzji;
- tworzenie sieci kontaktów zawodowych na kanwie trwałych oraz autentycznych relacji;
- nieustępowanie w poszukiwaniach i generowaniu nowych możliwości, uwzględniając kontakty, odznaczając się przy tym zaradnością oraz dynamiką;
- podejmowanie świadomego ryzyka dla korzystania z nadarzających się okazji;

²² Ch. Heath, D. Heath, *Pstryk: jak zmieniać, żeby zmienić*, przekł. A. Gralak, Kraków 2011, s. 167.

²³ D. Hendzel, *Możliwości kształtowania postaw przedsiębiorczych w organizacji gospodarczej*, [w:] *Kształtowanie postaw przedsiębiorczych a edukacja ekonomiczna*, red. P. Wachowiak, M. Dąbrowski, B. Majewski, Warszawa 2007, s. 17.

²⁴ R. Hoffman, B. Casnocha, *Jesteś startupem*, przekł. B. Sałbut, Gliwice 2014, s. 14.

- zdobywanie informacji pochodzących od kontaktów zawodowych w celu podejmowania bardziej efektywnych dla przebiegu kariery decyzji²⁵.

Rozwijanie postawy przedsiębiorczej staje się mechanizmem umożliwiającym zajmowanie korzystnej pozycji na rynku pracy oraz swoistym wyróżnikiem niezbędnym do adekwatnego reagowania na dynamiczne przeobrażenia zachodzących na nim zjawisk, również tych o charakterze destabilizującym, co zostało już niejednokrotnie podkreślone. Przedsiębiorczy kontekst kariery, szczególnie na gruncie doradztwa kariery, ma szansę uzyskać miano utrwalającego się atrybutu.

Paralelność to ostatnia właściwość kariery zawodowej spośród wskazanych w niniejszym opracowaniu. Kędzierska w swojej pracy podjęła problematykę kariery zawodowej nauczycieli; powołuje się również na definicję kariery paralelnej, jaką podaje Kelchtermans. Jest ona postrzegana jako

zaangażowanie aktywności i umiejętności nauczycieli (płatne lub bezpłatne) w działalność równoległą do ich formalnego uczestnictwa jako nauczycieli w szkole. Mogą one przybierać różne formy, ale i ich znaczenie dla nauczycieli także może być zróżnicowane²⁶.

Zgodnie z powyższym ujęciem, nauczyciele reprezentują grupę zawodową, która stanowi przykład realizowania kariery paralelnej. Biorąc jednak pod uwagę problematykę niniejszego artykułu, paralelność można uznać za ramę kategorialną karier zawodowych, która nie przynależy do konkretnego zawodu, lecz bardziej sytuuje się na kanwie kwalifikacji, kompetencji i doświadczenia zawodowego, zatem może dotyczyć każdego aktywnego zawodowo. Równoczesne wykonywanie aktywności zawodowych, które mają zróżnicowane źródła zobowiązań, nie stanowi na współczesnym rynku pracy praktyk incydentalnych. Na przykład, wskazać można na świadczenie pracy oraz podjęcie towarzyszących temu działań wolontarystycznych czy przynależność do określonego stowarzyszenia lub fundacji.

Ustalenia przedstawione w niniejszym opracowaniu zdecydowanie nie wyczerpują problematyki związanej z praktycznymi aspektami realizacji karier zawodowych, zwłaszcza tych, dla których wspólnym mianownikiem staje się pluralność, przedsiębiorczość oraz paralelność. Za egzemplifikację posłużyć może prowadzenie startupu, którego potencjał badawczy – balansujący pomiędzy problematyką rynku pracy, doradztwa kariery oraz koncepcji całościowego uczenia się – nie został jeszcze poddany szczegółowej eksploracji.

²⁵ Tamże, s. 32, 69-70.

²⁶ H. Kędzierska, *Kariery zawodowe nauczycieli: konteksty – wzory – pola dyskursu*, Toruń 2012, s. 291-292.

BIBLIOGRAFIA

- Balcerowicz-Szkutnik M., Dyduch M., Szkutnik W., *Wybrane modele i analizy rynku pracy. Uwarunkowania rynku pracy i wzrostu gospodarczego*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, Katowice 2010.
- Baraniak B., *Współczesna pedagogika pracy: z perspektywy edukacji, pracy i badań*, Wydawnictwo Uniwersytetu Kardynała Stefana Wyszyńskiego, Warszawa 2013.
- Beck U., *Spółczesność ryzyka*, przekł. S. Cieśla, Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa 2002.
- Bohdziewicz P., *Kariery zawodowe w gospodarce opartej na wiedzy*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2008.
- Furmanek W., *Edukacja a przemiany cywilizacyjne*, Wydawnictwo Oświatowe FOSZE, Rzeszów 2010.
- Griffin R.W., *Podstawy zarządzania organizacjami*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2004.
- Heath Ch., Heath D., *Pstryk: jak zmieniać, żeby zmienić*, przekł. A. Gralak, Społeczny Instytut Wydawniczy Znak, Kraków 2011.
- Hendzel D., *Możliwości kształtowania postaw przedsiębiorczych w organizacji gospodarczej*, [w:] *Kształtowanie postaw przedsiębiorczych a edukacja ekonomiczna*, red. P. Wachowiak, M. Dąbrowski, B. Majewski, Fundacja Promocji i Akredytacji Kierunków Ekonomicznych, Warszawa 2007.
- Hoffman R., Casnocha B., *Jesteś startupem*, przekł. B. Sałbut, Wydawnictwo HELION, Gliwice 2014.
- https://www.polsl.pl/Wydzialy/ROZ/Documents/Kwartalnik_naukowy/KN1.pdf
- Kędzierska H., *Kariery zawodowe nauczycieli: konteksty – wzory – pola dyskursu*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń 2012.
- Kłodkowska J., *Młody pracownik na nowym rynku pracy*, [w:] *Młodość wobec (nie)gościnniej przyszłości*, red. R. Leppert, Z. Melosik, B. Wojtasik, Wydawnictwo Naukowe Dolnośląskiej Szkoły Wyższej Edukacji TWP, Wrocław 2005.
- Król H., *Transformacja pracy i funkcji personalnej*, [w:] *Zarządzanie zasobami ludzkimi: podręcznik*, red. H. Król, A. Ludwicyński, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2006.
- Lewicka D., *Zarządzanie kapitałem ludzkim w polskich przedsiębiorstwach. Metody, narzędzia, mierniki*, Wydawnictwa Profesjonalne PWN, Warszawa 2010.
- Łapa A., *Edukacja ustawiczna dorosłych w warunkach globalizacji*, [w:] *Edukacja ustawiczna w szkołach wyższych – od idei do praktyki*, red. R. Góralska, J. Półturzycki, Wydawnictwo Instytutu Technologii Eksploatacji, Płock-Toruń 2004.
- Miś A., *Rozwój personelu i kariera międzynarodowa*, [w:] *Międzynarodowe zarządzanie zasobami ludzkimi*, red. A. Pochtowski, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2002.
- Nagel K., Smandek I.M., *Polityka rynku pracy i źródła jej finansowania*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, Katowice 2010.
- Pereświat-Soltan A., *Rola doradcy zawodowego w świecie ponowoczesnym*, [w:] *Edukacja dla rynku pracy. Problemy poradnictwa zawodowego*, red. S.M. Kwiatkowski, Z. Sirojć, Oficyna Wydawnicza Aspra-Jr, Warszawa 2006.
- Siejka A., *Prognozowanie rozwoju kompetencji transferowalnych na rynku pracy*, [w:] *Kompetencje transferowalne: diagnoza, kształtowanie, zarządzanie*, red. S. Konarski, D. Turek, Oficyna Wydawnicza – Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Warszawa 2010.

-
- Sikorski Cz., *Typy i dylematy kariery zawodowej*, Organizacja i Zarządzanie, 2008, 1, s. 56, https://www.polsl.pl/Wydzialy/ROZ/Documents/Kwartalnik_naukowy/KN1.pdf.
- Solarczyk-Ambrozik E., *Nowe trendy w teoriach rozwoju karier – implikacje dla poradnictwa kariery*, Studia Edukacyjne, 2015, 35.
- Suchar M., *Kariera i rozwój zawodowy*, Ośrodek Doradztwa i Doskonalenia Kadr, Gdańsk 2003.
- Szumigraj M., *Poradnictwo kariery: systemy i sieci*, Wydawnictwa Akademickie Oficyna Wydawnicza Łośgraf – Wiesław Łoś, Warszawa 2011.
- Wilsz J., *Teoretyczne aspekty funkcjonowania rynku pracy w kontekście samoregulacji i organizacji*, [w:] *Współczesny rynek pracy: wybrane problemy*, red. D. Kotlorz, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, Katowice 2011.