

ROLA POSTAWY ZAWODOWEJ W KSZTAŁTOWANIU NOWEJ JAKOŚCI KARIERY

Klaudia BLACHNICKA¹

¹Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, Kraków; blachnik@uek.krakow.pl; ORCID 0000-0002-9788-9082

Streszczenie: Zmiany społeczne, gospodarcze, większa dbałością o jakość życia, której dużą część wypełnia praca zawodowa wpływają na kształtowanie nowych modeli karier zawodowych. Konsekwencją przeobrażeń są nowe postawy wobec kariery określane przez indywidualny zestaw wartości i potrzeb jednostki. Przyjęty stosunek wobec życia zarówno zawodowego jak i prywatnego determinuje ocenę własnych dokonań, a także trajektorię przyszłych etapów kariery zawodowej. Przedmiotem rozważań w artykule jest specyfika współczesnej kariery i charakterystycznej dla niej postawy jednostki względem pracy i rozwoju zawodowego. Celem artykułu jest weryfikacja zależności pomiędzy współczesną postawą wobec kariery, a oceną rozwoju ścieżki zawodowej oraz kluczowymi jej wartościami. Dodatkowo zbadano wpływ współczesnej postawy wobec kariery na wybór parametrów egzemplifikujących progresywny charakter ścieżki zawodowej. Badanie ilościowe przeprowadzone było w sierpniu 2021 roku za pomocą kwestionariusza internetowego. Grupa respondentów obejmuje pracowników dużych i średnich przedsiębiorstw na terenie Polski. Skala mierząca współczesną postawę wobec kariery wzorowana jest na proteuszowej skali postawy zawodowej. Współczesna postawa wobec kariery okazuje się być pozytywnie skorelowana z satysfakcją z kariery i wyborem subiektywnych parametrów jako właściwych dla oceny rozwoju ścieżki zawodowej. Wyniki badania uwypuklają potrzebę indywidualnego podejścia do każdego pracownika, stworzenia mu przestrzeni sprzyjającej rozwojowi, realizując równocześnie jego potrzebę niezależności i poczucia spełnienia. Świadomość znaczenia motywacji wewnętrznej oraz przywiązywania uwagi przez pracowników do znacznie szerszej wiązki celów obejmujących życie prywatne, rodzinne i rozwój osobisty może okazać się kluczowe w planowanej przez przedsiębiorstwa polityce personalnej.

Słowa kluczowe: Kariera zawodowa, jakość życia, rozwój, indywidualne wartości, postawa proteuszowa

THE ROLE OF PROFESSIONAL ATTITUDE IN SHAPING A NEW QUALITY OF CAREER

Abstract: Social and economic changes, as well as greater care for the quality of life, a large part of which is filled with professional work, influence the shaping of new models of professional careers. The consequences of the transformations are new attitudes towards a career defined by an individual set of values and needs. The adopted attitude towards both professional and private life determines the assessment of achievements, as well as the trajectory of future stages of professional career. The subject of the consideration is the specificity of modern career and the characteristic attitude of the individual towards work and professional development. The aim of the article is to verify the relationship between the contemporary attitude towards career and the assessment of career development and its key values. Moreover the influence of the contemporary attitude towards career on the choice of parameters exemplifying the progressive nature of the career path. The quantitative study was conducted in August 2021 using an online questionnaire. The group of respondents includes employees of large and medium-sized enterprises in Poland. The scale measuring the contemporary attitude towards career is based on the Protean scale of professional attitude. The contemporary attitude towards career turns out to be positively correlated with career satisfaction and the choice of subjective parameters as appropriate for the assessment of career development. The results of the study highlight the need for an individual approach to each employee, creating a space conducive to development, fulfilling individual need for independence and fulfilment. Awareness of the importance of intrinsic motivation and employees' attention to a much wider range of goals including private life, family life and personal development may prove to be crucial in the personnel policy planned by companies.

Keywords: Professional career, quality of life, development, individual values, protean attitude.

1. Wprowadzenie

Aktualnie pracownicy stanowią jeden z najcenniejszych zasobów przedsiębiorstwa. Ich unikatowość, zestaw kompetencji i posiadane doświadczenia są głównym źródłem przewagi konkurencyjnej, decydującej o finalnej wartości dóbr i usług oferowanych przez organizacje na rynku. Co więcej, człowiek jest głównym kreatorem strumienia wartości i odpowiedzialny jest za jej dodawanie oraz niezakłócony przepływ w procesach organizacyjnych. Sposób w jakim jednostka funkcjonuje w przestrzeni zawodowej odpowiada za efekty na poziomie zarówno indywidualnym jak i organizacyjnym. Postawa pracownika wobec wykonywanych obowiązków jest wypadkową czynników osobowościowych i endogenicznych, dodatkowo jednak ulega transformacji wraz z nowymi wzorcami karier zawodowych.

Pod wpływem nowych wzorców społecznych czy zmian gospodarczych definiowanie kariery uległo przeobrażeniu. Od utożsamiania jej tylko i wyłącznie z pracą zawodową (Doroszewski, 1961) czy rozwojem oznaczającym zdobywanie kolejnych stanowisk (Kostera 1995), aż do określania jej jako proces całościowy (Adekola, 2011), w którym jednostka realizuje własne wartości korzystając z nieustannie rozwijanego potencjału swoich talentów (Jakimium, 2013). Z uwagi na indywidualny charakter kreacji kariery zawodowej to jednostka określa cele oraz miary powodzenia. Wymagania jakie człowiek stawia przed własną ścieżką zawodową wyznaczają ramy postrzeganej jakości zarówno kariery zawodowej, jak i całego życia z różnorodnymi jego wymiarami.

Niniejszy artykuł prezentuje rozważania na temat współczesnej postawy wobec kariery zawodowej, a co za tym idzie określenia jej wyznaczników i charakterystycznych cech. Celem artykułu jest weryfikacja zależności pomiędzy współczesną postawą wobec kariery, a oceną kariery w wymiarze subiektywnym i obiektywnym. Ponadto zbadanie wpływu owej postawy na dokonywany przez respondentów wybór parametrów odzwierciedlających progresywny charakter ścieżki zawodowej oraz kluczowych wartości będących wyznacznikami nowej kariery.

2. Kariera zawodowa i jej własności

Współczesna rzeczywistość, której podstawowym atrybutem jest zmienność i nasilające się procesy globalizacyjne stanowi niejednokrotnie spore wyzwanie, wymagające od jednostki adaptacji do nowych warunków poza wyznaczoną, standardową strefą komfortu. Nowe wzorce relacji międzyludzkich, a także relacji jednostki z systemami, takimi jak rodzina, miejsce pracy, system społeczny czy państwowy kształtuje nowe postawy jednostki wobec świata, wzrost jej świadomości i mocne ukierunkowanie na własne ja. Wzrost indywidualizmu przejawia się między innymi w zatroskaniu jednostki swoim własnym losem. Człowiek w pełni polega na sobie zmniejszając tym samym rolę społeczeństwa czy państwa, które mogłoby mieć wpływ na poprawę osobiście postrzeganej jakości życia (Wallerstein, 2007).

Obecnie funkcjonujemy w świecie indywidualnie urzeczywistnianych strategii (Ziewiec, 2009). Skłania to do analizy zjawisk w rzeczywistości, w której dominującą rolę odgrywa nowy ład skoncentrowany na jakości. Z uwagi na osobiste kreacje przestrzeni zarówno prywatnej jak i zawodowej kategoria ta opiera się na zadowoleniu i poczuciu satysfakcji. Wielokontekstowość i wielowymiarowość życia akcentuje i determinuje jego nową jakość, co pociąga za sobą również ewolucje sposobu myślenia o karierze zawodowej (Lanthaler i Zugmann, 2000). Linearne ścieżki zawodowe ustępują miejsca kompleksowemu rozwojowi jednostki, zdeterminowanego indywidualnymi uwarunkowaniami (Miś, 2015). Ponadto obecny

rynek pracy w dużej mierze opiera się na kontraktach krótkoterminowych, a praca przyjmuje charakter projektowy (Chudzikowski, 2012). Stanowi to tym samym kolejną przesłankę do stopniowego zaniku tradycyjnego modelu kariery (Strykowska, 2001) z wyznaczonymi, obiektywnymi parametrami sukcesu niedopasowanymi do osobistych wartości i potrzeb.

Nowymi atrybutami pracy jest jej elastyczność, możliwość dostosowania do osobistych potrzeb i stylu życia oraz poczucie wewnętrznej satysfakcji z wypełnianych zadań (Cybal-Michalska, 2015). Kariera traktowana jako własność jednostki podkreśla jej niepowtarzalną jakość. Trajektoria kariery wyznaczana jest przez doświadczenia, osobistą percepcję i kreujące się potrzeby na każdym etapie życia człowieka. Ścieżka zawodowa stanowi unikatową sekwencję podejmowanych przez jednostkę ról, pozycji czy stanowisk (Cybal-Michalska, 2013), u fundamentów której znajdują się indywidualne ambicje i oczekiwania. Z tego względu subiektywny wymiar pełnić może kluczową rolę w procesie jej egzemplifikacji.

Aktualna kariera zawodowa jest w zasięgu każdej jednostki. Nie jest ona zarezerwowana tylko dla wybranych, którzy wpisują się w tradycyjne rozumienie hierarchicznej i systematycznej mobilności wzwyż organizacji (Miś, 2007). Współczesne kariery nie ograniczają się do sztywnych zasad i jednowymiarowego definiowania sukcesu zawodowego. Jak wskazuje W. Lanthaler i J. Zugmann tradycyjne, hierarchiczne kariery ograniczają rozwój jednostki poprzez redukcje szerszego pola widzenia, nowych perspektyw i nadążających się szans zawodowych (2000). Kariera będąca własnością jednostki nie jest już tak podatna na stereotypy czy utarte schematy jej kształtowania (Greenhaus, Callanan, 1994). Nadrzędnym budulcem są wartości wyznawane przez jednostkę oraz jej cele zawodowe, które silnie skorelowane są z przestrzenią prywatną w jakiej funkcjonuje. Podmiotowy charakter kariery stawia w centrum interesy jednostki, jej rozwój ale także ogólny dobrostan.

Badania w zakresie zasobów ludzkich wskazują na nieustannie rosnące znaczenie dobrostanu pracowników, co bezpośrednio wiąże się z ich większą satysfakcją zawodową ale także wyznacza nową jakość aktualnie realizowanych karier. Priorytetową potrzebą jest dążenie do równowagi, godzenie równocześnie pełnionych ról zawodowych i prywatnych. Konflikt pomiędzy sferą osobistą i pracą jest bezpośrednim efektem presji i wynikającej z niej dysharmonii w życiu człowieka (Kreiner i in., 2009). Samo pojęcie dobrostanu określane także jako well-being według Z. Niśkiewicz wynika z subiektywnej oceny życia dokonywanej przez jednostkę, w ramach której występuje satysfakcja egzystencjonalna (Niśkiweicz, 2016). I. Medryk i A. Rakowska (2016) akcentują rolę zadowolenia z życia zawodowego w kształtowaniu ogólnego dobrostanu człowieka. D. Karaś i J. Ciecuch (2017) oprócz determinant w postaci ról zawodowych wskazują na relacje rodzinne i społeczne. Satysfakcja z kariery traktowana jest jako wskaźnik dobrostanu jednostki związanej z pracą (Wassermann i in., 2017). Co więcej, S. Aryee i V. Luk (1996) uważają satysfakcję z kariery jako miarę postrzeganej jakości życia.

Współczesne ujmowanie kariery bierze pod uwagę aktywności niezwiązane bezpośrednio z pracą zawodową takie jak czas wolny, pełnione role w rodzinie, dodatkowe pasje czy edukację

(Bańka, 2005). Takie podejście zwraca uwagę na karierę jako istotny element egzystencji człowieka w pełnym wymiarze jego życia. Znaczną część indywidualnej, całościowej biografii pełni praca zawodowa. Kształtowanie kariery pochłania nieodnawialne zasoby jednostki w postaci czasu czy energii. Stąd istnieje realna potrzeba wdrażania nowych standardów jakości wobec realizowanej drogi zawodowej, świadomej weryfikacji możliwości oraz ich opłacalności na podstawie indywidualnego rachunku ekonomicznego.

3. Współczesna orientacja zawodowa

Indywidualizacja karier wynika z niepowtarzalnego sposobu postrzegania świata przez każdą jednostkę. Wpływa to na unikatową konstrukcję ścieżek zawodowych (Wojtasik, 2011), w których kierunkowskazem jest osobiście akumulowany zestaw doświadczeń. Człowiek staje się jedynym inicjatorem i realizatorem kariery pełniąc tym samym rolę agenta zmian. Autokreacyjny charakter kariery wpływa na zmiany w przestrzeni zawodowej, która przenika przez warstwy życia osobistego.

Jednym z kluczowych wymagań wobec jednostki jest rozwinięta umiejętność planowania kariery jej efektywne zarządzanie i monitorowanie. Przeniesienie odpowiedzialności za karierę z pracodawcy, a szerzej nawet z zatrudniającej organizacji na pracownika (Rudnicki, 2014) wykształca coraz silniejsze dążenia do niezależności i autonomii. Jak wskazuje A. Miś (2007) potrzeba władzy w tradycyjnej karierze zastępowana jest dziś dążeniami rozwojowymi i poczuciem wolności.

Jedną z charakterystycznych cech nowej kariery według P. Bochdziewicz (2010) jest nastawienie pracowników na wewnętrzne, a nie zewnętrzne nagrody. Wskazuje to tym samym na zmianę kierunku egzemplifikacji kariery, przypisując większą dozę słuszności jej subiektywnym miarom opartym na endogenicznych potrzebach jednostki. Obecnie pracownicy realizują ścieżki kariery wychodzące poza granice jednego stanowiska, organizacji czy zawodu (Konieczny, 2017). Co więcej dominującymi wartościami dla pracowników jest rozwój osobisty, poczucie spełnienia i satysfakcja. Atrybuty te wskazują na nowe kariery i jakość zdominowaną przez osobiste wymagania jednostki. Ponadto kształtują one postawy i nowe orientacje zawodowe. Słownik języka polskiego wskazuje, iż orientacja to zestaw poglądów i preferencji jednostki w danej dziedzinie (Szymczak, 2007). Nowy stosunek wobec realizowanej kariery zmierza w stronę ustawicznego rozwoju oraz kreowania indywidualnie satysfakcjonującej wartości dodanej (Rudnicki, 2014).

A. Smolbik-Jęczmień (2013) przeprowadziła badania, których głównym celem była analiza podejścia do kariery przedstawicieli pokolenia X i Y. Reprezentanci pokolenia X w dużym stopniu prezentują tradycyjne rozumienie kariery zawodowej, podkreślając tym samym rolę

awansu pionowego i bezpieczeństwa pracy. Nowe pokolenie jednak postrzega karierę przez pryzmat rozwoju i poczucia spełnienia. Dla ponad 60% respondentów pokolenia Y równowaga pomiędzy pracą, a życiem osobistym jest kluczowym atrybutem kariery. 75% postrzega karierę jako proces ciągłego doskonalenia kompetencji. Różnice w percepcji kariery przez poszczególne pokolenia podkreślają transformacje jej dookreślania, a tym samym definiowania jej nowej jakości przez pryzmat zmieniających się priorytetów.

Prezentowaną w literaturze karierą wpisującą się w nowy paradygmat ścieżki zawodowej i współwystępujące transformacje postaw pracowników jest kariera proteuszowa (proteańska). Autorem tego modelu kariery jest D. Hall (1996). Według autora kariera przybiera charakter osobocentryczny, co więcej to na jednostce spoczywa pełna odpowiedzialność jej kształtowania. W podejściu tym ścieżka zawodowa określana jest jako ciąg zdobywanych doświadczeń, przenikających zależności i akumulowanej wiedzy w przeciągu całego życia człowieka (Smolbik-Jęczmień, 2015). Postawa proteuszowa za priorytetowe wartości przyjmuje psychologiczny sukces, zadowolenie i realizację celów będących kompilacją planów zawodowych jak i prywatnych. Nową jakością kariery zawodowej, a tym samym wymaganiami współczesnego pracownika jest utrzymywanie równowagi pomiędzy pracą, a życiem rodzinnym i satysfakcją ogólnozyciową. W postawie proteuszowej dominują dwa wymiary. Pierwszym z nich jest orientacja na kształtowanie kariery wraz z jej subiektywną parametryzacją opartą o indywidualny system wartości. Drugim natomiast niezależność w zarządzaniu własną ścieżką zawodową powiązaną z wysokim walorem adaptacyjnym do zmian (Briscoe i Hall, 2006). Jak wskazują badania orientacja proteuszowa wiąże się z większą satysfakcją z życia (Rodrigues i in., 2015) oraz koreluje z wysokim stanem dobrostanu psychicznego jednostki (Briscoe i in. 2012).

Pomimo aktualnie dużego stopnia zmienności i nieprzewidywalności otoczenia można wyróżnić pewne dominujące trendy dotyczące przyjmowanej orientacji i postaw wobec kariery. Zdefiniowanie określonych zachowań człowieka i jego potrzeb stanowi podstawę do zrozumienia i analizowania kariery we współczesnej rzeczywistości. Aktualna postawa pracowników odnosi się do w pełni samodzielnego kształtowania kariery zawodowej będącej urzeczywistnieniem wyznawanych wartości. Na potrzeby przeprowadzonych badań przyjęta współczesna postawa wobec kariery jest kompatybilna ze wzorcem kariery proteuszowej polegającym na samodzielnym zarządzaniu własnym rozwojem uwzględniającym indywidualny i unikatowy zestaw potrzeb. Na podstawie dokonanego przeglądu literatury autorka poddała weryfikacji następujące hipotezy:

H1: Współczesna postawa wobec kariery wpływa pozytywnie zarówno na subiektywną, jak i obiektywną ocenę kariery zawodowej.

H2: Współczesna postawa wobec kariery za priorytetową egzemplifikację kariery przyjmuje miary subiektywne.

H3: Współczesna postawa wobec kariery za kluczowe wartości przyjmuje niezależność, poczucie spełnienia i równowagę między życiem zawodowym i osobistym.

4. Badanie

4.1. Grupa badawcza

Badanie zostało przeprowadzone w sierpniu 2021 roku za pomocą ankiety internetowej. Wzięło w nim udział 190 osób. Grupa respondentów była reprezentowana w podobnym stopniu przez kobiety (49 %) i mężczyzn (51 %). Wszyscy respondenci w trakcie prowadzonych badań pozostawali w stosunku pracy obejmując stanowiska kierownicze, specjalistyczne lub operacyjne. Stażem pracy poniżej dwóch lat charakteryzowało się 10% respondentów, od 2 do 5 lat - 23%, od 5 do 10 - 32%, od 10 do 20 - 21% oraz powyżej 20 lat - 14%.

4.2. Miary

Współczesna postawa wobec kariery wykorzystwała część proteańskiej skali postawy zawodowej autorstwa J. Briscoe, D. Hall i R. DeMuth (2006). Podstawą narzędzia jest podskala samokierowania karierą (selfdirected career management attitude) oraz decyzyjności opartej na własnych wartościach (values-driven career attitude). Wybrano cztery stwierdzeniami, wobec których respondenci w 7-stopniowej skali Likerta wskazywali w jakim stopniu się z nimi zgadzają.

W celu zbadania subiektywnej oceny kariery zawodowej wykorzystano skalę satysfakcji z kariery (Career Satisfaction Scale – CSS), której autorem jest J. Greenhaus, S. Parasuraman, W. Wormley (1990). Respondenci udzielali odpowiedzi w 7-stopniowej skali Likerta w jakim stopniu zgadzają się ze stwierdzeniami odnoszącymi się do odczuwanej satysfakcji z postępów w zakresie awansu, dochodu, rozwoju kompetencji, poczucia sukcesu zawodowego czy osiągniętych celów zawodowych.

Obiektywna ocena kariery odnosiła się do informacji na temat częstotliwości podwyżki wynagrodzenia, tempa awansu, liczby przebytych szkoleń czy obejmowanego stanowiska.

Czynniki egzemplifikujące karierę polegały na ocenie przez respondentów poszczególnych miar z punktu widzenia najlepszego odzwierciedlenia przez nie progresywnego charakteru kariery. Pośród nich były cztery miary obiektywne (wynagrodzenie, awans, liczba przebytych szkoleń, stanowisko) oraz cztery subiektywne (satysfakcja i poczucie spełnienia, rozwój osobisty, nowe doświadczenia i kompetencje, poczucie niezależności i autonomii).

Określenie priorytetów w karierze polegało na wyborze przez respondentów trzech kluczowych wartości kariery, z pośród dostępnej listy kategorii.

4.3. Analiza i dyskusja wyników

W celu przeanalizowania zależności między współczesną postawą wobec kariery, a subiektywną i obiektywną miarą rozwoju oraz oceną czynników egzemplifikujących rozwój kariery zawodowej zbadano korelacje pomiędzy zmiennymi. Jak wskazuje tabela

1 współczesna postawa wobec kariery jest pozytywnie skorelowane ze wszystkimi wymienionymi zmiennymi. Im respondent silniej wykazywał przejawy współczesnej postawy wobec kariery tym wyższe było nasilenie pozostałych zmiennych. Pozwala to potwierdzić hipotezę pierwszą, która zakładała, iż współczesna postawa wpływa zarówno na subiektywną i obiektywną ocenę kariery zawodowej. Prawie wszystkie zależności były zależnościami o słabej sile. Zależność między nasileniem postawy, a subiektywną oceną rozwoju była zależnością o sile umiarkowanej. Z tego względu najistotniejsze okazuje się, iż im silniej prezentowana jest przez jednostkę współczesna postawa wobec kariery tym większą satysfakcję z kariery odczuwa.

Relacja pomiędzy wyborem najodpowiedniejszych według respondentów parametrów egzemplifikujących progresywny charakter kariery zawodowej, a prezentowaną postawą wskazuje na istotną statystycznie ale słabą korelację zarówno z miarami obiektywnymi jak i subiektywnymi. Nie pozwala to zatem przyjąć w pełni hipotezy drugiej, która wskazuje na priorytetową rolę miar subiektywnych w ocenie kariery zawodowej. Jednakże warto zwrócić uwagę, iż respondenci częściej wskazywały na parametry subiektywne jako właściwsze dla oceny rozwoju kariery zawodowej.

Tabela 1.

Analiza korelacji – miary rozwoju kariery sumarycznie

Zmienna	Współczesna postawa wobec kariery
	R
Subiektywna ocena kariery	0,41***
Obiektywna ocena kariery	0,28***
Subiektywna egzemplifikacja kariery	0,38***
Obiektywna egzemplifikacja kariery	0,15*

Adnotacja: r – wskaźnik korelacji r-Pearsona ***p < 0,001; *p < 0,05

Źródło: opracowanie własne

W dalszej kolejności sprawdzono zależności pomiędzy współczesną postawą wobec kariery, a poszczególnymi subiektywnymi i obiektywnymi miarami rozwoju oraz oceną poszczególnych czynników (subiektywnych i obiektywnych oddzielnie) egzemplifikujących rozwój kariery. Istotne okazały się być zależności między nasileniem postawy, a wszystkimi szczegółowymi parametrami z wyjątkiem obiektywnego wskaźnika pozycji zawodowej czyli zajmowanego stanowiska oraz oceną czynnika wynagrodzenie i liczba przebytych szkoleń jako sposobu egzemplifikacji kariery ($p > 0,050$ dla wymienionych analiz). Wszystkie istotne analizy były dodatnie – wraz z nasileniem postawy wzrastały wartości pozostałych zmiennych (tabela 2). Analiza zależności z uwzględnieniem poszczególnych wskaźników zwraca szczególną uwagę na związek współczesnej postawy wobec kariery z zadowoleniem z sukcesu zawodowego, z postępu w osiąganiu założonych celów zawodowych, awansu oraz obiektywnie rozpatrywanej miary w postaci udziału w szkoleniach i przedsięwzięciach rozwojowych.

Ponadto według osób prezentujących współczesną postawę wobec kariery najlepszym wskaźnikiem odzworowującym rozwój kariery jest rozwój osobisty, zdobywanie nowych kompetencji oraz pocnie niezależności i autonomii.

Tabela 2.
Analiza korelacji – poszczególne miary rozwoju kariery

Zmienna	Współczesna postawa wobec kariery
Subiektywna ocena kariery	
	R
Zadowolenie z sukcesu zawodowego	0,39***
Zadowolenie z postępu	0,38***
Zadowolenie z wynagrodzenia	0,23**
Zadowolenie z awansów	0,32***
Zadowolenie z rozwijania nowych umiejętności	0,36**
Obiektywna ocena kariery	
Zajmowane stanowisko	0,11
Częstość podwyżek	0,16*
Częstość awansowania	0,23**
Częstość udziału w szkoleniach	0,31***
Wybór miar egzemplifikujących rozwój kariery	
Wynagrodzenie	0,04
Satysfakcja i poczucie spełnienia	0,20**
Awans zawodowy	0,17*
Rozwój osobisty	0,32***
Liczba przebytych szkoleń	0,08
Zdobywanie kompetencji i nowych doświadczeń	0,35***
Wysokie stanowisko i/lub pełnienie funkcji kierowniczej	0,15*
Poczucie niezależności i autonomii	0,32***

Adnotacja: r – wskaźnik korelacji r-Pearsona ***p < 0,001; **p < 0,010; *p < 0,050

Źródło: opracowanie własne

Kolejna analiza polegała na zbadaniu różnic w nasileniu współczesnej postawy wobec kariery ze względu na wybór lub jego brak poszczególnych czynników pełniących dla respondenta priorytetową rolę w karierze. Analizy przeprowadzono dla całej grupy oraz w podziale na płeć. W tabeli 3 ukazano mediany wraz z kwartylem 1 i 3 tylko dla analiz, które były istotne statystycznie. Respondenci, którzy nie wybrali wysokiego wynagrodzenia jako priorytetowego prezentowali istotnie wyższe nasilenie postawy w porównaniu do osób, dla których wysokość wynagrodzenia była ważna (p = 0,001). Różnica ta jednak była istotna

tylko wśród kobiet ($p < 0,001$), a nie u mężczyzn ($p = 0,168$). Osoby, dla których ważna okazała się niezależność i samodzielność prezentowały istotnie wyższe nasilenie współczesnej postawy wobec kariery w porównaniu do osób, które nie wybrały tego czynnika ($p = 0,002$). Różnice te ponownie występowały tylko wśród kobiet ($p = 0,003$), a nie u mężczyzn ($p = 0,151$). Osoby, które wybrały poczucie spełnienia jako priorytetowy dla nich czynnik prezentowały istotnie wyższe nasilenie postawy w porównaniu do osób, które nie wybrały tego czynnika ($p = 0,030$). Jak wykazała dalsza analiza różnice te występowały jednak tylko u mężczyzn ($p = 0,026$) – dla kobiet różnica ta była nieistotna statystycznie ($p = 0,335$). Wybór pozostałych czynników (równowaga między życiem zawodowym i prywatnym, możliwość rozwoju, bezpieczeństwo zatrudnienia, awans zawodowy, kontakty społeczne, mobilność i możliwość podróżowania, szacunek i uznanie) nie różnicował istotnie badanych pod względem nasilenia współczesnej postawy wobec kariery. Postawiona hipoteza trzecia wskazywała, iż kluczowymi wartościami dla współczesnej postawy wobec kariery jest niezależność, poczucie spełnienia i równowagę między życiem zawodowym i osobistym. Z tego względu hipotezy trzeciej nie można w pełni potwierdzić.

Tabela 3.

Analiza różnic w nasileniu współczesnej postawy wobec kariery ze względu na wybór priorytetu w karierze

Czynnik	Brak wyboru czynnika	Wybór czynnika	P
	Mediana [Q1; Q3]		
Wysokie wynagrodzenie	23,00 [21,00; 25,00]	22,00 [19,00; 24,00]	0,001
Niezależność i samodzielność	22,00 [19,00; 24,00]	24,00 [21,00; 25,00]	0,002
Poczucie spełnienia	22,00 [19,00; 24,00]	24,00 [21,00; 25,00]	0,030

Źródło: opracowanie własne

4.4 Wnioski

Przeprowadzone badania dotyczące współczesnej postawy wobec kariery wskazują na istotną rolę subiektywnie dokonywanej oceny w ewaluacji osiągnięć zawodowych. Samokierowanie karierą oparte na indywidualnych wartościach wiąże się z lepszymi rezultatami mierzonymi zarówno w sposób obiektywny jak i subiektywny. Szczególnie istotne jest to, że im silniej jednostka przejawia współczesną orientację zawodową wykazując się proaktywnością i odpowiedzialnością, tym większą satysfakcję z kariery odczuwa. Poprzez osobiście wytyczane cele uwzględniające posiadany i zidentyfikowany potencjał oraz możliwe ograniczenia, jednostka wybiera ścieżkę zawodową przynoszącą jej najwięcej satysfakcji, w której nieustanne doskonalenie jest jej naturalnym elementem. W takim przypadku rozwój zawodowy to proces indywidualnego wzrostu powiązanego z pracą

pozwalającego kształtować zadowalającą ścieżkę kariery zawodowej (Adamiec, Kożusznik, 2000)

Nasilenie współczesnej postawy wobec kariery związane jest także z częstszym wyborem subiektywnych wskaźników jako właściwszych dla odwzorowania progresywnego charakteru kariery. Im bardziej jednostka jest bliska proteańskiemu podejściu do kariery tym istotniejszymi wartościami w karierze okazuje się poczucie spełnienia oraz niezależność i samodzielność, są to jednak zależności o słabej sile. Okazuje się, iż orientacja nastawiona na indywidualne wartości i samokierowanie nie determinuje w sposób znaczący wyboru priorytetowych czynników w karierze. Równowaga pomiędzy życiem prywatnym i zawodowym okazała się najczęściej wybieraną wartością dla całej grupy respondentów bez względu na przyjmowaną postawę wobec kariery. Z tego względu istotne okazuje się podkreślenie, iż równowaga jest czynnikiem istotnym dla wszystkich pracowników bez względu na pokolenie, staż pracy, czy poziom proaktywności w sferze zawodowej.

5. Zakończenie

Współczesny dyskurs nad karierą zawodową podkreśla ważkość wielowymiarowego rozwoju człowieka i nowej perspektywy dążącej do równowagi i balansu. Kariera staje się całozyciowym procesem krystalizowania i odwzorowywania własnej tożsamości związanej nie tylko z aspektami pracy zawodowej ale też życia osobistego, posiadanych pasji czy zainteresowań. Praca zawodowa, a tym samym kariera jest istotnym elementem życia człowieka. Dostarcza zasoby materialne w postaci środków finansowych, ale także niematerialne, takie jak poczucie spełnienia i satysfakcji czy kapitał społeczny w postaci relacji międzyludzkich. Zadowolenie z przestrzeni zawodowej może determinować odczuwany poziom jakości życia, wpływając tym samym na jego obniżenie lub podwyższenie.

Psychospołeczne nastawienie jednostki na aktywność i rozwój redefiniuje współczesne kariery. Postawa zawodowa, w której dominującą rolę odgrywa samozarządzanie i idąca za tym odpowiedzialność za podejmowane kroki zawodowe jest pozytywnie skorelowana z zadowoleniem z kariery i subiektywną egzemplifikacją ścieżki zawodowej. Jakość kariery bazuje zatem na indywidualnie wyznaczonych wymaganiach i wartościach, natomiast ich osiągnięcie zdeterminowane jest podejmowanymi działaniami, efektywnością i motywacją ich autora. Ewolucja postawy wobec kariery wskazuje, że kluczową rolę w pozytywnym postrzeganiu kariery, co tożsame jest z nadawaniem jej atrybutu wysokiej jakości odgrywa poczucie satysfakcji, osobisty rozwój i zwiększanie kapitału kompetencji.

Z punktu widzenia organizacji istotnymi działaniami może okazać się wsparcie pracowników w zakresie uświadamiania posiadanego potencjału i zachęcanie do przyjęcia odpowiedzialności za jego zwiększanie, a nie aplikowanie gotowych i ustrukturyzowanych

schematów rozwoju zawodowego. Organizacja otwarta na potrzeby pracowników, doceniająca ich różnorodność w zakresie ambicji czy wyznaczanych celów staje się przestrzenią sprzyjającą rozwojowi jednostki, a za jej pośrednictwem także organizacji. Dokonywane oceny pracowników mające na celu monitorowanie ich rozwoju powinny rozszerzyć zakres wykorzystywanych miar o subiektywne parametry oceny kariery zawodowej. Poprzez dbałość o wysoki poziom zadowolenia pracowników z realizowanej kariery w jej wymiarze subiektywnym co stanowi swego rodzaju inwestycję organizacji, może ona osiągać realny zwrot w postaci większej efektywności pracowników i ich zaangażowania.

Publikacja została sfinansowana ze środków subwencji przyznanej Uniwersytetowi Ekonomicznego w Krakowie

Bibliografia

1. Adamiec, M., Kożusznik, B. (2000) *Zarządzanie zasobami ludzkimi. Aktor-Kreator-Inspirator*. Kraków: Akade.
2. Adekola, B. (2011) 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*, 1(2), 2011.
3. Aryee, S., Luk, V. (1996) Work and nonwork influences on the career satisfaction of dual-earner couples. *Journal of Vocational Behavior*, 49(1), 38–52,.
4. Bańka, A. (2005) *Proaktywność a tryby samoregulacji*. Poznań-Warszawa: Stowarzyszenie Psychologia i Architektura, 26.
5. Bohdziewicz, P. (2010) Współczesne kariery zawodowe: od modelu biurokratycznego do przedsiębiorczości. *Zarządzanie Zasobami Ludzkimi*, 3/4.
6. Briscoe, J. P., Hall, D. T., DeMuth, R. L. F. (2006) Protean and boundaryless careers: An empirical exploration. *Journal of Vocational Behavior*, 69, 30–47, <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2005.09.003>.
7. Briscoe, J.P., Hall, D.T., (2006) The interplay of boundaryless and protean careers: Combinations and implications. *Journal of Vocational Behavior*, 69, <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2005.09.002>.
8. Briscoe, J., Henagan, S., Burton, J., Murphy, W. (2012) Coping with an insecure employment environment: The differing roles of protean and boundaryless career orientations. *Journal of Vocational Behavior*, 80(2), 308–316, <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2011.12.008>.
9. Chudzikowski, K. (2012) Career Transitions and Career Success in the ‘New’ Career Era. *Journal of Vocational Behavior*, 81(2), <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2011.10.005>.
10. Cybal-Michalska, A. (2013) *Młodzież akademicka a kariera zawodowa*, Kraków: Wydawnictwo Impuls.
11. Cybal-Michalska, A. (2015) Proactivity in a career as a strategy of the intentional construction of an individual future in the world oriented toward a global change. *Procedia Manufacturing*, 3, 3644 – 3650, <https://doi.org/10.1016/j.promfg.2015.07.754>.
12. Doroszewski, W. (1961) *Słownik Języka Polskiego*, t. III., Warszawa: Polska Akademia Nauk.
13. Greenhaus, J.H., Callanan, G.A. (1994) *Career Management*, The Dryden Press, Fort Worth TX, s. 5.
14. Greenhaus, J.H., Parasuraman, S., Wormley, W.M. (1990) Effects of Race on Organizational Experiences, Job Performance Evaluations, and Career Outcomes. *Academy of Management Journal*, 33(1), 64–86, <https://doi.org/10.2307/256352>.
15. Hall D.T. (1996), Protean Careers of the 21st Century. *Academy of Management Executive*, 10, <https://doi.org/10.5465/ame.1996.3145315>.
16. Jakimiuk, B. (2013) Aksjologiczne aspekty kariery. *Annales Universitatis Mariae Curie-Skłodowska, sectio J – Paedagogia-Psychologia*, 26, 1-2, 2013.
17. Karaś, D., Ciecuch, J. (2017) Polska adaptacja Kwestionariusza Dobrostanu (Psychological Well-Being Scales) Carroll Ryff. *Roczniki Psychologiczne*, 20(4), <https://doi.org/10.18290/rpsych.2017.20.4-4pl>
18. Konieczny, A. (2017) Nowe kariery a rozwój zawodowy w centrach usług wspólnych. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach*, 342.
19. Kostera, M. (1995) *Zarządzanie personelem*, [w:] Koźmiński, A.K., Piotrowski W. (red.) *Zarządzanie – teoria – praktyka*, Warszawa: PWE.

20. Kreiner, G.E., Hollensbe, E.C., Sheep, M.L. (2009) Balancing borders and bridges: Negotiating the work-home interface via boundary work tactics. *Academy of Management Journal*, 52(4), <https://doi.org/10.5465/AMJ.2009.43669916>.
21. Lanthaler, W., Zugmann, J. (2000) Akcja Ja, nowy sposób myślenia o karierze. Warszawa: Twigger.
22. Mendryk, I., Rakowska, A. (2016) Wpływ postrzeganego wsparcia organizacji na poziom zadowolenia z pracy i dobrostan pracowników w różnym wieku: wyniki badań. *Przedsiębiorczość i Zarządzanie*, 17(2/3), <https://doi.org/10.15678/ZNUEK.2021.0992.0203>.
23. Miś, A. (2007) Koncepcja rozwoju kariery zawodowej w organizacji, Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego.
24. Miś, A. (2015). Indywidualizacja karier w organizacji. *Zeszyty Naukowe. Studia i Prace Wydziału Nauk Ekonomicznych i Zarządzania*, 39, t. 3.
25. Niśkiewicz, Z. (2016) Dobrostan psychiczny i jego rola w życiu człowieka. *Studia Krytyczne*, 3.
26. Rodrigues, R., Guest, D., Oliveira, T., Alfes, K. (2015) Who benefits from independent careers? Employees, organizations, or both? *Journal of Vocational Behavior*, 91, 23–34
27. Rudnicki, J. (2014) Koncepcja przyszłościowego modelu kariery zawodowej. *Edukacja Ekonomistów i Menedżerów*, 1(31), <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2015.09.005>.
28. Smolbik-Jęczmień A. (2015) Współczesne przeobrażenia w podejściu do kariery zawodowej jako konsekwencja zmian zaistniałych w globalnej gospodarce, *Management Forum*, 3, doi:10.15611/mf.2015.3.07 ; oai:dbc.wroc.pl:30426.
29. Smolbik-Jęczmień, A. (2013) Rozwój kariery zawodowej wśród przedstawicieli pokolenia X i Y – nowe wyzwania. *Modern Management Review*, 18(20), 10.7862/rz.2013.mmr.54.
30. Strykowska, M. (2001) Globalizacja a kariery zawodowe. [w:] *Społeczne problemy globalizacji*, Poznań: Z. Blok.
31. Szymczak, M. (red.) (2007) *Słownik języka polskiego* t. 3, Warszawa: PWN, 382.
32. Wallerstein, I. (2007) Analiza systemów-światów. Wprowadzenie. Warszawa: Wydawnictwo Dialog.
33. Wassermann, M., Fujishiro, K., Hoppe, A. (2017) The effect of perceived overqualification on job satisfaction and career satisfaction among immigrants: Does host national identity matter? *International Journal of Intercultural Relations*, 61, 77-87, <https://doi.org/10.1016/j.ijintrel.2017.09.001>.
34. Wojtasik, B. (2011), *Podstawy poradnictwa kariery. Poradnik dla nauczycieli*, Warszawa: KOWEZIU.
35. Ziewiec, G. (2009) Nowy niewspaniały świat. Globalizacja i demokracja liberalna z perspektywy Zygmunta Baumana. *Studia Socjologiczne nr 3*.