

Spis treści

<i>Dominika Bąk-Grabowska, Katarzyna Grzesik, Agnieszka Jagoda, Więzy personalne i umiejscowienie funkcji personalnej w układach organizacyjnych grup kapitałowych – rozważania teoretyczno-empiryczne</i>	3
<i>Barbara Chomętowska, Odpowiedni poziom bezpieczeństwa i higieny pracy źródłem konkurencyjności współczesnych przedsiębiorstw</i>	13
<i>Ewa Rak, Potrzeba rozwoju pracowników w małych przedsiębiorstwach – wyniki badań.....</i>	20
<i>Iwona Janiak-Rejno, Identyfikacja motywów zawodowych pracowników pokolenia Y istotnym czynnikiem budującym trwałą przewagę konkurencyjną przedsiębiorstwa</i>	28
<i>Janina Stankiewicz, Hanna Bortnowska, Zarządzanie karierami zawodowymi zwalnianych pracowników (w świetle wyników badań)</i>	35
<i>Beata Skowron-Mielnik, Magdalena Bor, Generacyjne uwarunkowania retencji pracowników w kontekście elastyczności organizacji</i>	44
<i>Alicja Smolbik-Jęczmień, Współczesne przeobrażenia w podejściu do kariery zawodowej jako konsekwencja zmian zaistniałych w globalnej gospodarce</i>	56
<i>Marek Wirkus, Radosław Drozd, Ryszard Bielski, Kompetencje pracowników produkcyjnych w procesach aparaturowych.....</i>	63

Współczesne przeobrażenia w podejściu do kariery zawodowej jako konsekwencja zmian zaistniałych w globalnej gospodarce

Current changes in the approach to the professional career as a consequence of ensuing changes in the global economy

Alicja Smolbik-Jęczmień

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu, e-mail: alicja.smolbik@ue.wroc.pl

Streszczenie

Niestabilność otoczenia i samych organizacji oraz zmiany na rynku pracy i w sferze zatrudnienia tworzą nowe wyzwania dotyczące podejścia do pracy i kariery zawodowej. Celem artykułu jest przedstawienie zmian dotyczących tradycyjnego kontraktu zatrudnienia typu relacyjnego, nowych typów karier oraz wskazanie na konieczność budowania własnego kapitału kariery, tożsamości profesjonalnej, zatrudnialności, a także identyfikacja zmian odróżniających pokolenia X i Y. Nowe wymiary kariery wychodzą poza przestrzeń organizacyjną jednego pracodawcy. Owocuje to częstymi zmianami pracy, którym towarzyszy zmiana warunków kontraktu psychologicznego pracownik-pracodawca z zależnościowych na podmiotowe. Odpowiedzialność za kształtowanie i przebieg kariery zostaje przeniesiona z organizacji na pracownika, który staje się „właścicielem kapitału kariery”, czyli swoich zasobów wiedzy i umiejętności zawodowych. Artykuł oparto na studiach literatury oraz na badaniach ankietowych i wywiadach bezpośrednich.

Słowa kluczowe: kariera zawodowa (tradycyjna i współczesna), tożsamość profesjonalna, zatrudnialność, pokolenie X i Y.

Abstract

Great disability of habitat as well as organizations and also accompanying changes which could be observed on the labor market and in the employment area result in emerging new challenges concerning an approach to work and professional career. Constant improvement of the abilities which we already have and acquiring the new ones which will correspond with the requirements of the labor market, creating own professional identity and the ability of real measuring own professional chances on the dynamically changing markets become the requirement of time. The aim of the article is to present the problematic aspects of current changes in approach to professional career as a consequence of changes in global economy, in particular: changes in traditional employment contract on relationship type, new types of current careers and the necessity of building own capital career, own professional identity, employability and changes identification, which in the approach to the professional career distinguish two generations X and Y. External labor market, unlike in traditional approach mainly internal market, becomes the area for shaping current professional careers. New dimensions of career go beyond organizational space of one employer – have an impact on the frequent changes of organization, short-term employment contracts, accompanied also by changes in psychological relationship between employee and employer from dependency to subjectivity. It succeeded also in relocating the responsibility for shaping and career development from the organization to the employee, who at the same time becomes the “owner of career capital”, or has knowledge resources and professional abilities. The paper is based on literature studies, survey research and direct interviews.

Keywords: professional (traditional and current) career, professional identity, employability, generation X and Y.

Dotąd kariera była dla nas faktem materialnym jak dla fizyka wrznięcie wody w próbkówce. Spójrzmy teraz na nią z innej strony. Kariera w ludzkiej świadomości, kariera jako model ludzkiego ideału, jako drogowask działania, jako motyw czynów.

Z. Bauman

Wstęp

Współczesne organizacje, chcąc przetrwać i jednocześnie konkurować na trudnych i niestabilnych rynkach, muszą zmierzyć się m.in. z niezwykle bezwzględą konkurencją we wszystkich sferach aktywności biznesowej, koniecznością globalizacji działań, a także koniecznością adaptacyjności i elastyczności w reakcji na dynamiczne zmiany zachodzące w otoczeniu. Ponadto postępujące zmiany cywilizacyjne, szczególnie te związane z procesami globalizacji i integracji, podziałem pracy czy rozwojem nowych technologii, stwarzają zapotrzebowanie na pozyskanie i utrzymanie kompetentnych i zaangażowanych pracowników.

Równocześnie duża niestabilność zarówno otoczenia, jak i samych organizacji, a także towarzyszące im zmiany, jakie dają się zaobserwować na rynku pracy i w sferze zatrudnienia, owocują pojawieniem się nowych wyzwań odnośnie do podejścia do pracy i kariery zawodowej. Współczesne kariery zawodowe charakteryzuje przede wszystkim duży stopień nieprzewidywalności, krótkoterminowość kontraktów zatrudnienia, mobilność i elastyczność, co znacznie zwiększa wymagania stawiane przed jej realizatorami. Otwarcie rynków pracy zarówno w Europie, jak i na świecie stwarza nowe szanse i możliwości szczególnie przed dobrze wykształconymi, młodymi ludźmi, dla których mobilność zarówno w wymiarze geograficznym, jak i psychologicznym nie stanowi istotnego problemu.

Jednakże dla wielu pracowników jest to nadal bardzo poważne wyzwanie, gdyż przywiązanie do jednego miejsca pracy, zawodu czy specjalności oraz stabilizacja i pewność zatrudnienia to wyznaczniki wciąż preferowanej tradycyjnej postawy wobec pracy i kariery zawodowej.

Zdaniem M. Savickasa, gdy zmienia się świat pracy, musi też zmienić się podejście do kariery, zgodnie z afrykańskim przysłowiem „Gdy zmienia się melodia, musi zmienić się taniec”¹. Nakazem chwili staje się więc nieustanne doskonalenie posiadanych już kompetencji i pozyskiwanie nowych, odpowiadających potrzebom rynku pracy, budowanie własnej tożsamości profesjonalnej oraz umiejętność realnej oceny swoich szans zawodowych na dynamicznie zmieniających się rynkach. Z uwagi na to obecnie coraz bardziej powszechne stają się częste zmiany miejsc pracy, zawodów czy specjalności, a współczesną karierę zawodową wyznacza trend całościowego uczenia się i rozwoju.

Celem niniejszego artykułu jest przedstawienie problematyki współczesnych przeobrażeń w podejściu do kariery zawodowej w konsekwencji zmian zaistniałych w globalnej gospodarce. Szczególną uwagę zwrócono na: zmiany dotyczące tradycyjnego

kontraktu zatrudnienia typu relacyjnego, nowe typy współczesnych karier oraz konieczność budowania własnego kapitału kariery, swojej tożsamości profesjonalnej, zatrudnialności, a także identyfikację zmian, które w podejściu do kariery zawodowej odróżniają dwa pokolenia: X i Y. Artykuł oparto na studiach literaturowych oraz na badaniach ankietowych i wywiadach bezpośrednich.

1. Kariera tradycyjna a współczesne podejście do kariery zawodowej

Dotychczasowy tradycyjny model kariery zawodowej, zwykle ujmowany jako pewna sekwencja stanowisk i zawodów, jakie dany pracownik zajmował i wykonywał w trakcie całej swojej aktywności zawodowej, najczęściej w jednej lub dwóch organizacjach, należy już do przeszłości (przestaje mieć rację bytu).

Według A. Poczowskiego przestrzeń kariery zawodowej, obejmująca treść pracy, autonomię działania, warunki pracy, dochody, stabilność zatrudnienia, pozycję w hierarchii, prestiż i władzę, wyznaczana była granicami danej organizacji, a jednym z pożądaných sposobów realizacji kariery oraz miarą sukcesu zawodowego stawał się awans organizacyjny [Poczowski 2008, s. 319]. Podstawę tradycyjnej kariery stanowił tzw. psychologiczny kontrakt zatrudnienia typu relacyjnego, w którym to kontrakcie w zamian za dążenie do osiągnięcia celów firmy i zaangażowanie w wykonanie powierzonych mu zadań pracownik uzyskiwał gwarancję bezpieczeństwa, stabilizacji i pewności zatrudnienia. Kariery te cechowała przede wszystkim: liniowość, duża przewidywalność, sztywność reguł i zasad awansowania, formalny system szkoleń, ograniczenia związane z wiekiem i etapami kariery oraz stosunkowo mały wpływ pracownika na ich przebieg (odpowiedzialność za rozwój kariery w dużej mierze spoczywała na organizacji) [Sullivan 1999, s. 458].

W tradycyjnym modelu kariery można było zauważyć pewien stały schemat, w którym na początkowym etapie kariery jednostka, dokonując swojego przejścia² z edukacji na rynek pracy, wstępnie weryfikowała swoje możliwości i posiadane kompetencje, by w fazie tworzenia (przypadającej na lata między 25 a 44 rokiem życia) odnaleźć się w przestrzeni zawodowej i mieć już określoną (najczęściej liniową i przewidywalną) ścieżkę kariery. Ostatnim etapem było już tylko utrzymanie zdobytych pozycji i stabilizacja kariery, zwana także „okresem żniw”, czyli zbierania plonów z dotychczasowego przebiegu kariery [Bednarska-Wnuk, Januszkiewicz 2012, s. 189-196 (za: [Hornowska, Paluchowski 2002, s. 275])].

Ciągle rosnąca nieprzewidywalność otoczenia, procesy globalizacji, duża konkurencja oraz szybki rozwój nowych technologii wywołują istotne zmiany również w samych organizacjach, a w szczególności: ich spłaszczenie, znaczną redukcję stanowisk pracy, postępujące procesy szczupłego zarządzania czy też upowszechnianie elastycznych form zatrudnienia.

¹ Materiały z wykładów Profesora Marka Savickasa z Northeastern Ohio Medical University, USA „Kariera w płynnej nowoczesności,” w których autor uczestniczył w dniach 3-4 czerwca 2014 roku na Uniwersytecie Wrocławskim.

² Przejście to jest nazywane także „wejściem w dorosłość”, którego kluczowym elementem jest pozyskanie pracy zapewniającej samodzielność finansową [Rożnowski 2009, s. 9-10].

Wynikiem tego jest odejście od tradycyjnego modelu kariery, umożliwiającego stabilne i bezpieczne zatrudnienie w odległej perspektywie w danej organizacji i zastąpienie go nowym, współczesnym podejściem do kariery. Można tu przywołać często cytowane stwierdzenie D.T. Halla: „Kariera umarła. Niech żyje kariera” obrazujące powyższe trendy w karierze [Bohdziewicz 2008, s. 153].

Przeustrzeńią do kształtowania współczesnych karier zawodowych staje się zewnętrzny rynek pracy (lokalny, regionalny, krajowy czy zagraniczny), a nie, jak poprzednio, głównie rynek wewnętrzny. Nowe wymiary kariery wychodzą więc poza przestrzeń organizacyjną jednego pracodawcy, obserwuje się częste zmiany organizacji, umowy o charakterze krótkoterminowym – towarzyszy temu również zmiana warunków kontraktu psychologicznego pomiędzy pracownikiem a pracodawcą. Odpowiedzialność za kształtowanie i przebieg kariery zostaje przeniesiona z organizacji na pracownika, który staje się jednocześnie „właścicielem kapitału kariery”, czyli posiadanych zasobów wiedzy i umiejętności zawodowych.

Równie ważną cechą współczesnych karier jest kształtowanie się tzw. tożsamości profesjonalnej jednostki, czyli utożsamianie się pracownika z posiadaną profesją czy wykonywanym zawodem, a nie, jak to miało miejsce w podejściu tradycyjnym, z celami i zadaniami organizacji (tzw. tożsamość organizacyjna) [Bohdziewicz 2014, s. 108]. Do zobrazowania przeobrażeń w podejściu do kariery Y. Baruch zastosował bardzo ciekawą metaforyczną analogię, a mianowicie tradycyjny model kariery opisuje, wykorzystując metaforę małżeństwa jako związku trwałego i z reguły dożywotniego. Natomiast współczesne typy karier porównuje do konkubinatu stanowiącego związek warunkowy o charakterze transakcyjnym [Bohdziewicz 2008, s. 154].

Według autorki współczesna kariera zawodowa stanowi proces rozwoju wiedzy i umiejętności, kształtowania postaw, cech osobowych, systemu wartości i motywacji jednostki w celu zwiększania swojej wartości na rynku pracy i zapewnienia zatrudnialności. W trakcie kariery nabywane są unikatowe doświadczenia dzięki pracy w różnych organizacjach, poprzez wykonywanie różnych zawodów i przyjmowanie ról zgodnie z realizacją własnych predyspozycji, oczekiwań i aspiracji dających jednostce poczucie wewnętrznej satysfakcji i spełnienia zarówno zawodowego, jak i życiowego.

Aby proces ten mógł rozwijać się we właściwym kierunku, jednostka powinna posiadać tzw. energię kariery, czyli siłę, chęć i motywację do dalszego doskonalenia się i rozwoju, by móc w pełni realizować swoje pasje i zainteresowania podczas swojej aktywności zawodowej i życiowej, a także duże zdolności adaptacyjne, gdyż wszelkie jej działania powinny być dostosowane do wymagań dynamicznie zmieniającego się otoczenia [Smolbik-Jęczmień 2013, s. 229-230].

2. Typy współczesnych karier

Dynamiczne zmiany zachodzące w otoczeniu, zarówno mikro-, jak i makroekonomicznym, wywołują konieczność ciągłej adaptacji organizacji do nowych warunków funkcjonowania, m.in. poprzez dążenie do jej spłaszczenia i stopniowego zastępowania

dotychczasowego systemu zatrudniania w pełnym wymiarze czasu formami elastycznymi. Podstawowe cechy charakteryzujące tradycyjny i współczesny model kariery zawodowej zestawiono w tab. 1.

Tabela 1. Tradycyjny i współczesny model kariery zawodowej

Wyszczególnienie	Kariera tradycyjna	Kariera współczesna
Ogólna charakterystyka	liniowa, przewidywalna stabilna (etat na całe życie), najczęściej w jednej instytucji, utarte schematy awansu	zmienna (przejściowa, tymczasowa, spiralna), elastyczna, mało przewidywalna, zindywidualizowana
Odpowiedzialność za przebieg i rozwój kariery	organizacja i częściowo pracownik	pracownik – „właściciel kapitału kariery”
Typ relacji między jednostką i organizacją	zależnościowy	podmiotowy – transakcyjny
Kształtowanie tożsamości	organizacyjnej	profesjonalnej
Kluczowe postawy	postawy reaktywne	postawy proaktywne
System wynagradzania	związany z rodzajem i cechami zajmowanego etatu	związany z wartością, jaką jednostka wnosi do organizacji
Rozwój kariery	wspinanie się po szczeblach, awans głównie pionowy, wykształcenie kluczem do kariery	ciągły rozwój osobisty i zawodowy, awans pionowy i poziomy, budowanie własnego kapitału kariery i reputacji
Akceptacja mobilności	niska	wysoka
Równowaga praca-życie	wyraźny podział na życie zawodowe i prywatne, kariera kosztem życia rodzinnego	karierę postrzega się poprzez prywatny i społeczny kontekst życia jednostki
Ograniczenia	związane z wiekiem	związane z uczeniem się

Źródło: opracowanie własne na podstawie: [Bohdziewicz 2008; Lantthaler, Zugmann 2000, s. 28-32; Mayo 2002, s. 190; Miś 2007; Sullivan 1999, s. 458].

Organizacje, dbając o zapewnienie sobie dobrej pozycji na rynku, nie mogą już stwarzać pracownikom szans na długoterminowe, stabilne i pewne zatrudnienie. Obserwuje się też proces odchodzenia od zawierania kontraktu zatrudnienia typu relacyjnego na rzecz innych perspektyw kontraktowych – następuje przebudowa relacji między jednostką i organizacją z zależnościowych na podmiotowe.

W tradycyjnym psychologicznym kontrakcie zatrudnienia typu relacyjnego pracownik, w zamian za osiągnięcie powierzonych mu celów i zadań oraz lojalność względem pracodawcy, uzyskiwał gwarancję bezpieczeństwa i stabilizacji.

Współczesnym przeobrażeniom kariery zawodowej towarzyszą również nowe odmiany kontraktów zatrudnienia, a mianowicie [Bohdziewicz 2014, s. 95-96]:

- Kontrakt przejściowy niegwarantowany – zatrudnienie bez perspektywy długoterminowej w zamian za zaangażowanie pracownika, niskie gratyfikacje i duża niepewność.
- Kontrakt zrównoważony – okres zatrudnienia uzależniony jest od posiadanych i systematycznie doskonalonych kompetencji potrzebnych danej organizacji, gratyfikacje uzależnione od efektów pracy i kapitału kompetencji.
- Psychologiczny kontrakt zatrudnienia typu transakcyjnego – wymiana krótkookresowego zaangażowania pracownika w osiąganie celów organizacji i jednocześnie budowanie osobistej zatrudnialności³ (zdolności do bycia zatrudnionym) o charakterze zewnętrznym.

Obecnie funkcjonujące nowe wymiary kariery wychodzą poza przestrzeń organizacyjną jednego pracodawcy [Baruch 2006, s. 128]. Cechami charakterystycznymi tych karier są m.in.: transakcyjność, „wielotranzycyjność” i krótkoterminowość. Wśród nowych typów współczesnych karier można wyróżnić [Bohdziewicz 2008, s. 188]:

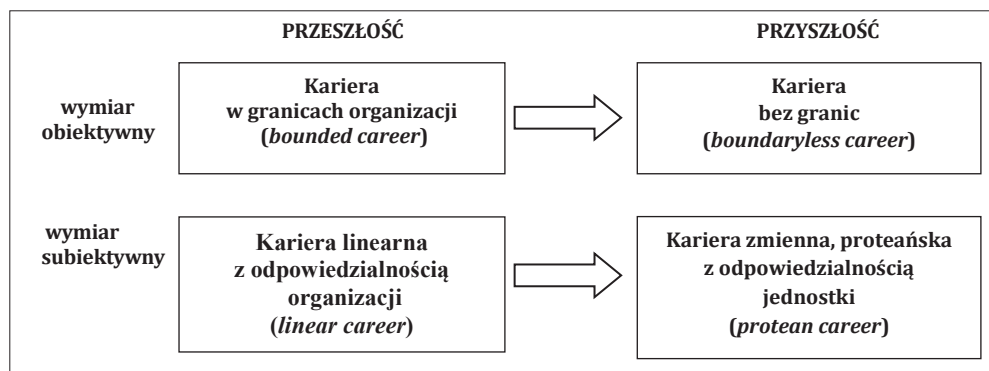
nalnej), czyli postrzeganie siebie w kategoriach wykonywanej profesji, a nie w kategoriach przynależności do organizacji, oraz duże zdolności adaptacyjne.

Powyższe modele stanowią dwie uzupełniające się perspektywy opisu współczesnej kariery zawodowej – subiektywną i obiektywną.

Współczesne przeobrażenia kariery zawodowej przedstawiono na rys. 1.

Zasadniczym kierunkiem przeobrażeń karier zawodowych jest więc zanikanie karier w granicach organizacji – ustabilizowanych i długoterminowych – oraz postępujący rozwój karier elastycznych, zmiennych, realizowanych w wielu różnych organizacjach (tzw. karier bez granic).

K. Inkson i M.B. Arthur określają realizatora współczesnej kariery zawodowej mianem „kapitalisty kariery”. Takie podejście stanowi jednak duże wyzwanie dla jednostki, gdyż powinna ona zaakceptować i stosować przedsiębiorczy model



Rysunek 1. Współczesne przeobrażenia kariery zawodowej

Źródło: [Bohdziewicz 2008, s. 164].

- **Typ kariery bez granic – boundaryless career** – dla której charakterystyczna jest struktura typu *patchwork*, jako wynik częstych „tranzyjacji” jednostki do różnych organizacji, form zatrudnienia, rodzaju wykonywanej pracy czy specjalności. Karierę bez granic charakteryzuje przede wszystkim duża mobilność jednostki zarówno w ujęciu geograficznym, jak i psychologicznym, budowanie własnej wartości rynkowej i kapitału kariery, posiadanie i rozwijanie tożsamości profesjonalnej, kompetencji o charakterze przenośnym oraz pielęgnowanie sieci kontaktów społecznych i zawodowych.
- **Typ kariery zmiennej, proteańskiej⁴ – protean career** – trwającej przez całe życie zawodowe jednostki i będącej sekwencją pozyskiwanych doświadczeń oraz procesem kumulowania wiedzy i umiejętności profesjonalnych. Ważnym aspektem w realizacji tego typu kariery jest uzyskanie przez jednostkę tożsamości zawodowej (profesjo-

kariery zawodowej – polegający na samodzielnym budowaniu własnej zatrudnialności oraz atrakcyjności rynkowej oraz kształtowaniu tożsamości pracowniczej zorientowanej profesjonalnie [Bohdziewicz 2014, s. 100-101].

Z uwagi na to niezbędne staje się więc ustawiczne doskonalenie posiadanych już kompetencji i pozyskiwanie nowych, odpowiadających współczesnym realiom ekonomicznym. Pracownik, stając się właścicielem „kapitału kariery”, powinien dążyć do najbardziej efektywnej jego alokacji, uwzględniając nie tylko bieżące korzyści, lecz przede wszystkim możliwości powiększenia swojej wartości rynkowej. Motywem zmian pracy powinno być rozwijanie kompetencji o charakterze przenośnym, cenionych na zewnętrznym rynku pracy, i w ten sposób rozwijanie osobistej zatrudnialności.

³ Zatrudnialność (*employability*) często określa się jako umiejętność przewidywania i zdolność do przystosowywania się do zmian, elastyczność pracowników oraz ich konkurencyjność na zewnętrznym i wewnętrznym rynku pracy. Efektem zatrudnialności jest nie tylko utrzymanie lub zdobycie nowej pracy, lecz także sukces zawodowy, który odnosi pracownik w trakcie swojej aktywności zawodowej [Bohdziewicz 2014, s. 100].

⁴ Określenie to pochodzi od postaci mitologicznego greckiego boga Proteusza, posiadającego zdolność do zmiany swojej fizycznej postaci i przepowiadania przyszłości.

Z powyższych względów nowy, współczesny sposób podejścia do kariery wymaga ciągłej analizy sytuacji na szeroko rozumianym rynku pracy (lokalnym, regionalnym, krajowym czy zagranicznym), tak by móc na bieżąco uwzględniać powstające trendy i zmiany, nieustannie przygotowywać się w sposób twórczy i zaangażowany do nowych wyzwań oraz elastycznie się do nich dostosowywać.

3. Prezentacja wyników badań

Autorka przeprowadziła badania ankietowe i wywiady bezpośrednie dotyczące podejścia do kariery zawodowej wśród pracowników dolnośląskich firm oraz studentów i absolwentów Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu.

Badania wśród pracowników z przedsiębiorstw Dolnego Śląska przeprowadzono w okresie 2013-2014, a udział w nich wzięło łącznie 136 osób, z czego do pokolenia X (z przedziału wiekowego powyżej 35 lat) należały 52 osoby, a do pokolenia Y (urodzonych po 1980 roku) 84 osoby⁵. Ze względów edytorskich poniżej zaprezentowano jedynie wycinek badań, związany bezpośrednio z tematyką niniejszego artykułu.

Respondentom zadano pytanie, jak w obecnych warunkach postrzegają karierę zawodową. Jak wynika z przeprowadzonych badań, prawie 76% badanych – przedstawiciele pokolenia X – wskazywało nadal na tradycyjne podejście do kariery, utożsamiając ją przede wszystkim z awansem pionowym i zajmowaniem coraz wyższych stanowisk w hierarchii organizacji oraz dążeniem do bezpieczeństwa i stabilizacji – 58%. Jednakże przejawem nowego sposobu myślenia o karierze jest opinia 64% respondentów wskazująca na konieczność powiązania kariery zawodowej z ciągłym procesem doskonalenia posiadanych kompetencji oraz na osiąganie satysfakcji i zadowolenia z pracy – 62% respondentów (rys. 2).

Można więc sądzić, iż badani przedstawiciele pokolenia X wykazują duże zrozumienie dla nowych uwarunkowań rozwoju i braku możliwości realizacji tradycyjnej kariery, przez co sami dążą do wzmocnienia swojej pozycji na rynku pracy. Należy jednak zaznaczyć, iż badani stanowili specyficzną grupę – byli nie tylko pracownikami, lecz jednocześnie studentami studiów podyplomowych, którzy z reguły wykazują bardzo aktywne podejście do własnego rozwoju zawodowego.

Natomiast młodzi pracownicy dolnośląskich firm – przedstawiciele pokolenia Y reprezentowali już bardziej nowoczesne podejście do kariery zawodowej. Mianowicie 82% badanych uważało, iż aby osiągnąć sukces zawodowy i zrealizować wymarzoną karierę, niezbędne jest ciągłe doskonalenie posiadanych kompetencji (budowanie kapitału kariery). Na drugim miejscu – 78% respondentów wymieniło satysfakcję i zadowolenie z wykonywanej pracy oraz 74% – możliwość zachowania równowagi praca – życie. Jedynie chęć uzyskania wysokiej pozycji materialnej, za którą opowiedziało się aż 68% badanych,

i zapewnienie bezpieczeństwa i stabilizacji pracy – 52% mogą mieć związek z tradycyjną karierą (co jednak można tłumaczyć dążeniem młodych ludzi do uzyskania samodzielności i niezależności finansowej).

W celach porównawczych zaprezentowano też wyniki badania opinii studentów trzeciego roku studiów dziennych na Wydziale Zarządzania, Informatyki i Finansów Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu – przedstawiciele pokolenia Y – dotyczące ich podejścia do kariery zawodowej⁶.

Jak wynika z wywiadów bezpośrednich przeprowadzonych ze studentami, wielu z nich łączyło naukę z pracą, szczególnie na drugim i trzecim roku studiów – 38%. Studenci mieli bowiem świadomość, że współczesne realia ekonomiczne wymagają nie tylko wiedzy akademickiej, lecz także różnorodnych doświadczeń, a pracodawcy będą wyżej cenić tych, którzy już podczas studiów potrafili pogodzić naukę z pracą zawodową. Ponadto uważali, że poprzez własną aktywność zawodową nie tylko mogą zdobyć cenne doświadczenie w danej dziedzinie, ale też uzyskać wiedzę dotyczącą roli i wartości pracy w życiu. Byli zdania, że przejawiana przez nich aktywność zawodowa i społeczna dała im nie tylko konkretne umiejętności, ale też pomogła im ocenić, czego oczekują od życia i jaką ścieżkę kariery wybrać – prawie 70% badanych miało już wyznaczony plan swojej kariery zawodowej.

Badani studenci w większości przejawiali nowoczesne podejście do własnej kariery zawodowej, a mianowicie wskazywali na gotowość dużego poświęcenia się i zaangażowania w pracę, ale przede wszystkim taką, która naprawdę ich zainteresuje i da zarazem poczucie odpowiedzialności i zadowolenia. Prawie 80% badanych określało wymarzoną pracę jako taką, która wiąże się z nowymi wyzwaniami, a jednocześnie umożliwia im zachowanie równowagi praca-życie.

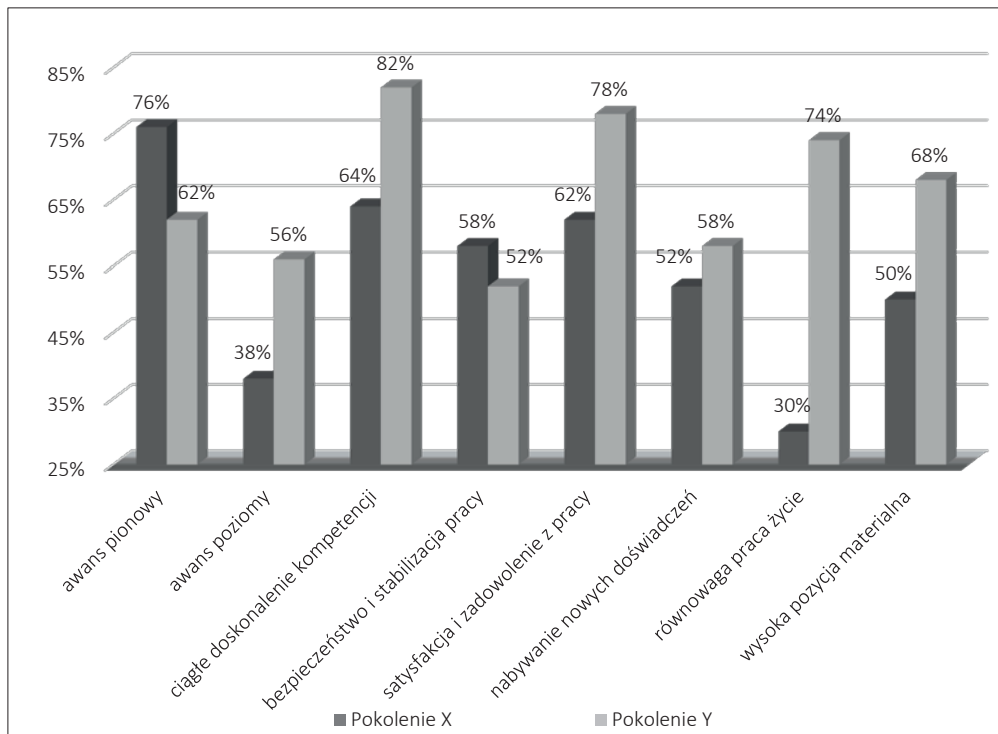
Prawie 75% studentów deklarowało kontynuację nauki na studiach II stopnia lub na studiach podyplomowych – wiedząc, że obecnie sam dyplom ukończenia studiów nie stanowi już klucza do kariery, lecz niezbędne jest ciągłe podnoszenie posiadanych kompetencji poprzez ustawiczne kształcenie, zdobywanie nowych doświadczeń czy budowanie sieci kontaktów, gdyż wtedy mogą wzmocnić swoją pozycję na rynku pracy, a także przyczynić się do zapewnienia konkurencyjności danego przedsiębiorstwa.

Zakończenie

Współczesne przeobrażenia w podejściu do kariery zawodowej wymagają od realizatorów karier ciągłej analizy sytuacji na szeroko rozumianym rynku pracy (lokalnym, regionalnym, krajowym czy zagranicznym), tak by móc na bieżąco uwzględniać powstające trendy i zmiany, nieustannie przygotowywać się w sposób twórczy i zaangażowany do nowych wyzwań oraz elastycznie się do nich dostosowywać.

⁵ Badani pracownicy dolnośląskich firm byli jednocześnie studentami Studiów Podyplomowych Zarządzania Pracą i Zarządzania Produkcją i Usługami, organizowanych przez Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu.

⁶ Wykorzystano tu wyniki badania uzyskane podczas wywiadów bezpośrednich przeprowadzonych ze studentami trzeciego roku studiów dziennych na Wydziale Zarządzania, Informatyki i Finansów Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, przeprowadzone w kwietniu 2013 roku – 112 osób.



Rys. 2. Postrzeganie kariery zawodowej przez pracowników przedstawicieli pokolenia X i Y

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań ankietowych (odsetki nie sumują się do 100%, ponieważ respondenci mieli możliwość wielokrotnego wyboru).

Z uwagi na to niezbędne staje się więc ustawiczne doskonalenie posiadanych już kompetencji i pozyskiwanie nowych, odpowiadających współczesnym realiom ekonomicznym. Pracownik, stając się właścicielem „kapitału kariery”, powinien dążyć do możliwie najbardziej efektywnej jego alokacji, uwzględniając nie tylko bieżące korzyści, ale przede wszystkim możliwości powiększania swojej wartości rynkowej. Motywem zmian pracy powinno być rozwijanie kompetencji o charakterze przenośnym, cenionych na zewnętrznym rynku pracy, i w ten sposób rozwijanie osobistej zatrudnialności.

W nowym rozumieniu kariery lojalność pracownika w stosunku do organizacji zostaje zastąpiona lojalnością (tożsamością) profesjonalną w ramach wykonywanego zawodu, następuje też przeorientowanie się z nagród zewnętrznych bardziej w kierunku nagród wewnętrznych oraz ponoszenie przez pracownika bezpośredniej odpowiedzialności za przebieg własnej kariery zawodowej.

Jak wynika z przeprowadzonych badań, przedstawicielom pokolenia Y bardziej bliskie jest nowoczesne podejście do kariery zawodowej niż przedstawicielom pokolenia X, którym jest znacznie trudniej zaadaptować się do nowych warunków funkcjonowania na rynku pracy, pomimo iż wszyscy są świadomi zmian dokonujących się w otoczeniu i starają się do nich przystosować w miarę swoich możliwości. Młodzi ludzie mają świadomość potrzeby ciągłego doskonalenia się, są bardziej mobilni, elastyczni i otwarci na nowe wyzwania oraz deklarują, iż ważniejszy jest dla nich rozwój zawodowy i samorealizacja niż gratyfikacje finansowe. Jednakże, podobnie jak ich starsi

koledzy, przedstawiciele pokolenia X, przypisują duże znaczenie także bezpieczeństwu i stabilizacji.

Nowe wyzwania, którym muszą sprostać pracownicy, i to bez względu na to, czy należą oni do starszego pokolenia X, czy młodego pokolenia Y, to zwłaszcza: umiejętność planowania kariery w kontekście całego swojego życia, adaptacyjność i elastyczność działania, duża mobilność oraz ustawiczne kształcenie w celu zwiększania swojej wartości na rynku pracy (kapitału kariery i zatrudnialności) i tym samym przyczynienie się do podniesienia konkurencyjności danej firmy.

Na współczesnym rynku pracy do rzadkości należy już sytuacja, w której ludzie mają możliwość wykonywania jednego zawodu przez całe swoje życie. Dlatego też proces kształtowania kariery zawodowej powinien podlegać ciągłym modyfikacjom, a ścieżki kariery powinny być elastyczne i dostosowane z jednej strony do potrzeb rynku, a z drugiej do oczekiwań i predyspozycji pracowników.

Literatura

- Baruch Y., 2006, *Career development in organisations and beyond: Balancing traditional and contemporary viewpoints*, Human Resources Management Review, vol. 16.
- Bauman Z., 2011, *Sztuka życia*, tłum. Tomasz Kunz, WL, Kraków.
- Bednarska-Wnuk I., Januszkiewicz K., 2012, *Oblicza kariery w XXI wieku*, [w:] *Historia i perspektywy nauk o zarządzaniu. Księga pamiątkowa dla uczczenia Jubileuszu 40-lecia pracy naukowo-dydaktycznej Prof. zw. dra hab. Arkadiusza Potockiego*, B. Mikuła (red.)

- Fundacja Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków, s. 189-196.
- Bohdziewicz P., 2008, *Kariery zawodowe w gospodarce opartej na wiedzy (na przykładzie grupy zawodowej informatyków)*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.
- Bohdziewicz P., 2014, *Współczesne przeobrażenia psychologicznego kontraktu zatrudnienia i ich konsekwencje jako wyzwanie dla zarządzania zasobami ludzkimi*, [w:] *Przyszłość zarządzania zasobami ludzkimi. Dylematy i wyzwania*, Z. Antczak, S. Borkowska (red.), Wydawnictwo Difin, Warszawa.
- Hornowska E., Paluchowski W., 2002, *Technika badania ważności pracy D.E. Supera*, [w:] *Współczesne organizacje. Wyzwania i zagrożenia. Perspektywa psychologiczna*, M. Strykowska (red.), Wydawnictwo Fundacji Humaniora, Poznań.
- Lanthaler W., Zugmann J., 2000, *Akcja Ja, nowy sposób myślenia o karierze*, Twigger, Warszawa.
- Mayo A., 2002, *Kształtowanie strategii szkoleń i rozwoju pracowników*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków.
- Miś A., 2007, *Koncepcja rozwoju kariery zawodowej w organizacji*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego, Kraków.
- Pocztowski A., 2008, *Zarządzanie zasobami ludzkimi. Strategie-procesy-metody*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.
- Rożnowski B., 2009, *Przechodzenie młodzieży z systemu edukacji na rynek pracy w Polsce. Analiza kluczowych pojęć dotyczących rynku pracy u młodzieży*, KUL, Lublin.
- Smolbik-Jęczmień A., 2013, *Rozwój kariery zawodowej przedstawicieli pokolenia X i Y w warunkach gospodarki opartej na wiedzy, Nie-równości społeczne a wzrost gospodarczy*, zeszyt nr 36, Wydawnictwo Uniwersytetu Rzeszowskiego, s. 228-238.
- Sullivan S.E., 1999, *The changing nature of careers: A review and research agenda*, *Journal of Management*, vol. 25, no 3.