

Przełom w karierze zawodowej i jego uwarunkowania

Katarzyna Biegańska

Zakład Psychologii Pracy i Organizacji, Instytut Psychologii, Uniwersytet Łódzki

Zarówno zmienność współczesnego rynku pracy, jak i niestałość motywów i potrzeb pracowników wynikających z ich rozwoju w toku życia, przyczyniają się niejednokrotnie do istotnych zmian w przebiegu kariery zawodowej. Konieczna jest ciągła edukacja i otwartość na nowe doświadczenia niezależnie od pozycji w hierarchii organizacyjnej czy wykonywanego zawodu. W artykule zdefiniowano zjawisko przełomu w karierze i nakreślono szerokie spektrum jego uwarunkowań. Uwzględniono następujące kryteria pozwalające odróżnić przełom w karierze od zwykłej zmiany miejsca zatrudnienia: zmiana typu pracy, zmiana statusu zatrudnienia, etap kariery zawodowej, częstotliwość i dobrowolność wprowadzanej zmiany. Uwarunkowań przełomu w karierze poszukiwano wśród czynników rozwojowych, środowiskowych, indywidualno-środowiskowych i osobowościowych. Przeanalizowano również rolę wartości zawodowych oraz preferowanego typu kariery.

Słowa kluczowe: kariera zawodowa, zmiana, rozwój zawodowy, osobowość, środowisko pracy

Wprowadzenie

Zawodowe funkcjonowanie w nowoczesnym społeczeństwie wymaga coraz bardziej nowatorskich przedsięwzięć, będących reakcją na dokonujące się przeobrażenia. Niezbędna jest gotowość do przyjmowania i wprowadzania zmian, umiejętność uczenia się i przystosowywania, a czasem nawet całkowitego zrekonstruowania kariery wskutek braku adaptacyjności tej dotychczasowej. Ponadto style życia i kariery podlegają dewaluacji bądź konstruktywnemu rozwojowi w następstwie przeformułowania systemu wartości, rozbudzenia nowych zainteresowań czy wzrostu kompetencji. Przyczyny gruntownych zmian zawodowych mogą być też warunkowane utratą lub zyskaniem zasobów edukacyjnych, zdrowotnych, kompetencyjnych, osobowościowych. Wiele z nich jest naturalną konsekwencją rozwojowych przemian w toku życia. Wymienione czynniki, zarówno te

związane z najbliższym środowiskiem pracy, jak i podmiotowe (osobiste i psychologiczne), przyczyniają się do istotnej zmiany w karierze pracownika, zmiany tak daleko idącej, że nazwać ją można przełomem.

Celem artykułu jest zdefiniowanie pojęcia przełomu w karierze i wskazanie głównych obszarów, w obrębie których upatruje się przyczyn podejmowania ważkich i wyjątkowych decyzji zawodowych. Artykuł składa się z dwóch zasadniczych części. W pierwszej podjęto próbę odpowiedzi na pytanie, czym jest przełom w karierze. Wyróżniono następujące kategorie: typ pracy, status zatrudnienia, stadium kariery zawodowej, częstotliwość i dobrowolność zmian. Część druga zawiera przegląd uwarunkowań analizowanego zjawiska: środowiskowych i indywidualno-środowiskowych (dopasowanie człowiek–środowisko pracy), rozwojowych i podmiotowych (cechy osobowościowe i obrany typ kariery).

Przełom w karierze zawodowej: próba zdefiniowania pojęcia

Słownik języka polskiego (<http://sjp.pwn.pl/>) podaje, że przełom to: „nagła, zasadnicza zmiana przebiegu czegoś, granica między dwoma okresami. Określenia bliskoznaczne to: przewrót, ewolucja, odmiana, moment znaczący, nagła zmiana”. Karierę zaś rozumie się jako zestaw związanych z pracą doświadczeń, zachowań i postaw przejawianych w toku aktywnego życia zawodowego danej osoby (Griffin, 2012). Kariera to zarówno praca przez całe życie w jednej firmie na tym samym stanowisku, ale też praca dla wielu organizacji i praca na własny rachunek. Przełom w karierze wiąże się z pojęciem gruntownej zmiany, ale sama zmiana nie jest jednak wystarczająca do precyzyjnego określenia, czym przełom jest. Trudno bowiem zmianę stanowiska w obrębie tej samej organizacji lub zwyczajne przejście z jednej firmy do drugiej uznać za zdarzenie szczególnej rangi.

Typ pracy i status zatrudnienia

Istotnym kryterium odróżniającym zwykłą zmianę miejsca pracy od przełomowej zmiany w karierze jest taka jakościowa zmiana typu pracy, która pociąga za sobą nowe zadania, czynności i wymaga odmiennych kompetencji. Warto przywołać J. Hollanda typologię osobowości zawodowych i środowisk pracy (Holland, 1985). Autor ten wyróżnił sześć typów osobowości zawodowych i odpowiadających im środowisk pracy: realistyczne, badawcze, artystyczne, społeczne, przedsiębiorcze, konwencjonalne. Każdy z typów osobowości wiąże się z innymi predyspozycjami, preferencjami i uznawanymi wartościami. Z poszczególnymi środowiskami pracy powiązane są odmienne zadania i pożądane kompetencje.

Zastosowanie tych samych nazw, jak w przypadku osobowości, oddaje istotę ich dopasowania. Na przykład typ przedsiębiorczy i środowisko przedsiębiorcze są ze sobą zbieżne, gdyż osobowość przedsiębiorcza wiąże się ze zdolnościami przywódczymi, a w środowisku przedsiębiorczym takie właśnie są konieczne ze względu na pełnione role kierownicze (Bańka, 1995).

Przełom w karierze jednostki jest szczególnie wyrazisty, gdy ta, funkcjonując dotychczas w określonym i spójnym środowisku (np. przedsiębiorczym), zmienia je na całkiem odmienne i spójne (np. artystyczne), podejmując zestaw zupełnie nowych zadań i czynności. Oznaczać to może niejednokrotnie faktyczną zmianę zawodu. Taka gruntowna zmiana pociąga za sobą nie tylko pozytywne konsekwencje. Badano kobiety, których mężowie w wieku 30–40 lat dokonali zmiany kariery z powodu potrzeby podejmowania większych wyzwań. Badacze chcieli opisać konsekwencje tych zmian dla żon i całych rodzin. Około 40% kobiet mówiło o pogorszeniu sytuacji finansowej rodziny, choć większość z nich popierała decyzję męża. Generalny wniosek z badań sprowadzał się do twierdzenia, że zmiana pracy pochłania czas i energię, a konsekwencje dotknąć mogą wszystkich członków rodziny (Henton, Russel, Koval, 1983).

Przełom oznaczać może przyjęcie roli przedsiębiorcy (i pracodawcy) mimo pozostawania w kręgu dotychczasowych czynności i zadań zawodowych. Jednostka funkcjonuje w obrębie tych samych praktyk zawodowych, jednak zmienia się jej status. Zakłada firmę i staje się podmiotem gospodarczym, przyjmując w ten sposób dodatkowe zadania związane z prowadzeniem przedsiębiorstwa. Pracownik, stając się przedsiębiorcą, podejmuje oprócz nowych zadań, również ryzyko i odpowiedzialność majątkową. Skutkuje to niejednokrotnie wzrostem obciążeń psychologicznych. Działalność gospodarcza wiąże się bowiem z groźbą bankructwa, presją czasu, koniecznością rozwiązywania nowych i złożonych problemów, podejmowaniem decyzji w warunkach niepełnej informacji (Biegańska, 2008).

Rozpoczęcie własnej działalności gospodarczej przypada najczęściej na 30–35 rok życia. W tym wieku następuje wzrost potrzeb materialnych, a pracownicy mają już pewne doświadczenie zawodowe. Praca w obrębie dotychczasowej organizacji stanowi bazę wyjściową do rozpoczęcia działań na własny rachunek. Niezwykle istotne dla powodzenia przedsięwzięcia jest posiadanie określonych cech podmiotowych. Literatura psychologiczna dostarcza wyników badań w zakresie psychologicznych czynników predysponujących do podjęcia roli przedsiębiorczej i uzyskania efektywności ekonomicznej. Najczęściej wymienia się: wewnętrzne umiejscowienie poczucia kontroli wzmocnień, skłonność do podejmowania ryzyka, wysoki poziom motywacji osiągnięć, a także szereg przekonań na własny temat – poczucie własnej skuteczności, ogólną samoocenę, nadzieję na sukces, optymizm, przekonanie o skuteczności w zbieraniu informacji rynkowej, podejmowaniu aktywności

przedsiębiorczej i skuteczności finansowo-prawnej (Biegańska, Falkowski, 2005; Łaguna, 2006, 2010, 2013; Tyszka, 2004; Zaleskiewicz, 2012).

Stadium kariery zawodowej

Czy można mówić o znaczącym przełomie w karierze, gdy osoba dopiero zamknęła za sobą etap przygotowania zawodowego lub pracownik funkcjonuje na rynku pracy zaledwie kilka lat? Zmianę pracy u progu kariery zawodowej należy uznać za przejaw strategii prób i błędów w sferze zawodowej. Przełom w karierze posiada rangę zdarzenia relewantnego, zatem musi dokonać się zamknięcie pewnej „ery” zawodowej. Dokonana zmiana powinna wiązać się z odrzuceniem ustabilizowanego już sposobu funkcjonowania (np. przejście od statusu pracownika do statusu przedsiębiorcy pracodawcy, zaprzestanie realizacji jednego zawodu na rzecz całkiem innego). O przełomie można mówić zatem, gdy jednostka uzyskała wcześniej znaczący dorobek zawodowy, powiązany z istotnym doświadczeniem życiowym.

Dobrze znana i wciąż przywoływana teoria D.E. Supera akcentuje etapowość i rozwój zawodowy (za: Kasprzak, 2013). Wybór zawodu nie jest aktem jednorazowej decyzji, lecz procesem progresywnych zmian. Rozwój zawodowy człowieka składa się z kilku stadiów, ale dla zdefiniowania przełomu w karierze istotne jest stadium stabilizacji (25–44 rok życia), w którym człowiek znalazł odpowiednie dla siebie miejsce pracy i próbuje się na nim utrzymać, podejmuje wysiłki w celu zabezpieczenia pozycji w świecie pracy. W świetle koncepcji D.E. Supera zmiany pracy do 30. roku życia mają charakter rozwojowy, a nie przełomowy. Jako zmiany przełomowe należy uznać dopiero te przypadające na fazę stabilizacji (31–44) i zachowania *status quo* (45–64).

Częstotliwość i dobrowolność zmian

Kolejnym kryterium pomagającym odróżnić zwykłą zmianę od przełomu zawodowego jest częstotliwość zmian. Należy przywołać tu zjawisko jobhoppingu (jumpingu) (Siwek, 2014). Jobhopper to osoba, która często z własnej inicjatywy zmienia pracę, branżę, zawód. Satisfakcjonuje ją podejmowanie nowych wyzwań, nabywanie nowych kwalifikacji i umiejętności. Ale nawet wykonywanie pracy spełniającej wymagania nie powoduje zaprzestania poszukiwania nowej. Za jobhoppera uważa się najczęściej osoby do 30. roku życia, tuż po ukończeniu studiów, mieszkające w dużych miastach, raczej samotne, bez dzieci. Zmieniają one pracę częściej niż co dwa lata. Zdarzają się wśród jobhopperów również dojrzałym wiekiem pracownicy.

Motywacje „skoczków” są różne: chęć rozwoju zawodowego, nauki, zdobycia nowego doświadczenia, poszukiwania pracy idealnej, wyższe wynagrodzenie, awans, znudzenie rutyną i powtarzalnością czynności, chęć szybkiej realizacji kariery, nieumiejętność zidentyfikowania się z firmą i jej celami, niecierpliwość (<http://gazetapraca.pl/gazetapraca>). Część motywów kierujących jobhopperami jest charakterystyczna dla jednostek dokonujących przełomu w karierze. To co różni obie grupy to wyjątkowość dokonywanej zmiany. Przełom ze swej definicji oznacza coś rzadkiego, niecodziennego, spektakularnego.

Kolejnym kryterium przydatnym do zdefiniowania przełomu w karierze jest dobrowolność podejmowanej decyzji. Oczywiście, moment zwrotny w przebiegu kariery może nastąpić na skutek specyficznej konfiguracji czynników sytuacyjnych (likwidacja lub powstanie nowego zakładu pracy lub nowego stanowiska), ale to ostatecznie podmiot rozstrzyga o tym, czy będzie podtrzymywał dotychczasowe schematy funkcjonowania (trwanie w obszarze nabytej wiedzy, umiejętności i kompetencji), czy raczej wykorzysta moment kryzysowy do wypracowania nowej jakości w sferze swojego zawodowego funkcjonowania. A zatem dobrowolność zmiany lub kreatywność i nową jakość ukształtowaną pod wpływem zmiany wymuszonej przez otoczenie należy uznać za istotne kryteria pomagające zdefiniować przełom zawodowy.

Podsumowując dotychczasowe analizy, należy stwierdzić, że przełom w karierze ma miejsce, gdy występuje kombinacja kilku okoliczności:

- zamknięcie określonej „ery” w karierze, odrzucenie ustabilizowanego sposobu funkcjonowania zawodowego;
- podjęcie zadań wymagających innych niż dotychczas umiejętności, innej wiedzy, kompetencji (nowy zawód) lub zmiana statusu (z pracownika na pracodawcę lub samozatrudnionego przedsiębiorcę);
- zmiana posiada cechę wyjątkowości (nie jest jobhoppingiem);
- zmiana przypada na środkowy okres kariery zawodowej (stabilizacji i utrzymania *status quo*);
- występuje element dobrowolności, decyzyjności podmiotu dokonującego zmiany w karierze lub kreatywności w sytuacji zmian warunkowanych okolicznościami zewnętrznymi.

Przyczyny przełomowych zmian w karierze

Istnieje wiele przyczyn warunkujących zarówno gotowość, jak i realizację znaczących zwrotów w przebiegu kariery. Niektóre uwarunkowania przyjmują charakter odpychający od dotychczasowego miejsca pracy, a inne przyciągający do

nowego (Herr, Cramer, 2005). Mogą one mieć pochodzenie środowiskowe (przemiany w środowisku niezależne od pracownika, przeciążenie lub niedociążenie pracą, monotonia lub nadmierna zmienność i poziom stymulacji w środowisku, konflikt ról, zbyt niskie wynagrodzenie, brak możliwości rozwoju) lub podmiotowe (zmiany wynikające z rozwoju jednostki, osobowościowe, wyznawane wartości pracy czy przywiązanie pracownika do organizacji).

Bardzo często zachodzi interakcja dwóch typów predyktorów. Mówi się wówczas o niedopasowaniu osobowości zawodowej do środowiska pracy (Holland, 1985) czy też, szerszej rzecz ujmując, braku indywidualno-środowiskowego dopasowania (Van Harrison, 1987).

Przyczyny środowiskowe, indywidualno-środowiskowe i wynagrodzenie za pracę

Zarówno charakterystyka środowiska pracy, jak i zestaw indywidualnych predyspozycji jednostki są przyczyną subiektywnej uciążliwości pracy. W literaturze z zakresu psychologii pracy występują liczne pojęcia, które wiążą się z terminem uciążliwości. Są to: obciążenie i przeciążenie, zmęczenie psychiczne i fizyczne, wysiłek, stres. Obciążenie pracą można definiować obiektywnie jako ilość i poziom trudności zadań, jak i subiektywnie jako trudność zadań postrzegana i odczuwana przez pracującą jednostkę (Bańka, 2000). Zwykle wyróżnia się takie czynniki uciążliwości pracy, jak: presja czasowa, złożoność, częstotliwość oraz nowość sytuacji w pracy, wykonywanych czynności i podejmowanych decyzji (Marek, 2000).

Relacje między czynnikami zewnętrznymi a wewnętrznymi uwarunkowaniami pracownika mają wpływ na efekty pracy i jego zdrowie. Podkreśla to R. van Harrison (1987) w teorii zgodności (dopasowania) osoby i środowiska. Gdy środowisko dostarcza niezbędnych czynników zaspokajających potrzeby pracownika, a z drugiej strony umiejętności jego odnoszą się wprost do wymogów środowiska, można uznać, że ma miejsce dopasowanie człowiek–praca. Dobre dopasowanie daje szereg pozytywnych skutków, m.in. poczucie skuteczności i kompetencji. Niedopasowanie indywidualno-środowiskowe (w ujęciu R. van Harrisona) czy brak zbieżności osobowości zawodowej ze środowiskiem pracy (w ujęciu J. Hollanda) stanowią czynniki o charakterze odpychającym od dotychczasowego miejsca pracy.

M.M. Doering i S.R. Rhodes (1989; za: Hall, 2006) wymienili kilka problemów nauczycieli, którzy podjęli decyzję o definitywnej zmianie miejsca zatrudnienia. Problemy te świadczyły o niedopasowaniu do dotychczasowego środowiska pracy. Były to: brak wyzwania, brak motywacji i stymulacji, brak możliwości rozwoju

i awansu, brak satysfakcji w pracy z uczniami, zbyt duży nakład pracy i nieadekwatne wynagrodzenie. Wymienione czynniki w powiązaniu z indywidualnymi predyspozycjami skutkują niejednokrotnie wypaleniem zawodowym. Jednostka odczuwa objawy typowe dla wyczerpania emocjonalnego (obniżona odporność organizmu i samopoczucie, dolegliwości bólowe), staje się apatyczna, obniżają się jej możliwości umysłowe, pojawia się depersonalizacja polegająca na braku zainteresowania innymi ludźmi i troski o nich (Sęk, 2004).

Ważną determinantą stałości bądź zmienności kariery jednostki jest jej przywiązanie do organizacji. W istotnym stopniu wyznacza ono kluczowe zachowania w pracy, takie jak poziom absencji, fluktuacji kadr czy poziom wykonania zadań (Jachnis, 2008). Przywiązanie jest uzależnione od szeregu czynników organizacyjnych (odpowiedni system nagród i poziom obciążenia pracownika, udzielanie informacji zwrotnych) i podmiotowych (płeć, stan cywilny, zaspokojenie potrzeb materialnych), dlatego też można je uznać za czynnik o charakterze indywidualno-środowiskowym (Schultz, Schultz, 2002). Jedną z koncepcji przywiązania jest trójczynnikiowy model przywiązania do organizacji Meyera i Allen (Bańka, Wołowska, Bazińska, 2002). Na model ten składają się trzy wymiary: afektywny, trwania i normatywny. Komponent afektywny oznacza emocjonalne przywiązanie pracownika do danej organizacji, pełną jego identyfikację z firmą. Komponent trwania z kolei wiąże się ze świadomością kosztów, które będą konsekwencją opuszczenia firmy. Wymiar normatywny odnosi się do poczucia moralnego obowiązku funkcjonowania w danej organizacji. Zatem jednostka może być ustabilizowana w danym miejscu pracy, gdyż tego chce (afekt), ponieważ tego potrzebuje (trwanie) i czuje, że powinna w niej być (norma). Osoby silnie identyfikujące się z firmą uzyskują większe sukcesy w pracy i poza nią, mają ogólne lepsze samopoczucie, cieszą się wzrostem poczucia samoskuteczności i poczucia bezpieczeństwa. Bardziej zaangażowani i przywiązani do organizacji pracownicy rzadziej poszukują nowej pracy (Kostera, 2008).

Wynagrodzenie jest elementem regulującym zadowolenie z pracy, efektywność działań pracowniczych oraz skłonność do podtrzymywania lub poszukiwania nowego zatrudnienia. Słuszność twierdzenia o kluczowym znaczeniu gratyfikacji finansowej była wiele razy w przeszłości weryfikowana empirycznie. Uzyskiwano jednak różne wyniki. Sama ważność gratyfikacji finansowej nie budzi jednak wątpliwości. Jak wynika z badań opublikowanych przez Randstad Award 2013 (<http://www.randstad.pl>), aż 68% pracowników jest gotowych zmienić pracodawcę ze względu na możliwość uzyskania lepszego wynagrodzenia, 23% wskazuje na brak możliwości rozwoju zawodowego, a 18% – na złą atmosferę w organizacji jako powody zmiany pracy. To co zatrzymuje pracowników u pracodawcy to stabilna sytuacja finansowa (50%), bezpieczeństwo zatrudnienia (37%) i przyjemna

atmosfera w pracy (27%). Wyniki pokazują, że Polacy oscylują między chęcią poprawy swojej sytuacji materialnej a bezpieczeństwem i stabilizacją. Ujawnia się też dominująca pozycja wynagrodzenia na tle innych czynników.

Przyczyny o charakterze rozwojowym

Niektóre etapy życia człowieka ze swej natury sprzyjają zmianom. D.J. Levinson (1996) wyodrębnił cztery podstawowe ery, czyli wielkie struktury biopsychospołeczne w przebiegu życia jednostki (częściowo zachodzące na siebie). Są to: 1) era dzieciństwa i dorastania (do około 22. roku życia), 2) era wczesnej dorosłości (od 17. do 45. roku życia), 3) era wieku średniego, czyli środkowego okresu dorosłości (od 40. do 65. roku życia), 4) era późnej dorosłości (od 60. roku do końca życia). Kluczowy we wczesnej dorosłości jest okres między 33. a 40. rokiem życia. Szczytowe w tej fazie są wymagania ze strony pracodawcy, rodziny i społeczności. Wiele osób koncentruje się wtedy na jednej formie działalności. Najczęściej jest to praca zawodowa lub rodzina. Wzrasta wtedy zainteresowanie osiągnięciem większego autorytetu, niezależności i samowystarczalności. Wiek średni, czyli środkowa faza dorosłości, trwa od 40. do 65. roku życia. Właśnie początek tej fazy – wczesne lata 40. – to czas przejściowy, który charakteryzuje się dokonywaniem ocen i podsumowań. Utrata złudzeń może stać się jednocześnie okazją do przemodelowania własnego życia, nabrania elastyczności i realizmu (Bee, 2004). Osoby, które około 40. roku życia starały się utrzymać stabilność, nie dokonując żadnych zmian, mogą doświadczyć poważnego kryzysu. Późniejsze lata wiążą się z poczuciem niezdolności do przeobrażeń w tych sferach życia, które nie są zadowalające. Wysiłki w kierunku wzbogacenia swego życia oraz przemodelowania go wymagają już wtedy wiele odwagi i determinacji. Okres między 55. a 60. rokiem życia to najczęściej etap wykorzystywania wcześniejszych osiągnięć i zdobyczy, a nie dokonywania przełomów.

Zmiany zatrudnienia najczęściej mają miejsce w okresie nazywanym fazą stawiania się dorosłym człowiekiem. Przypada ona na wiek 35–39 lat. W tym okresie szczególnie mężczyźni stają się wrażliwi na naciski środowiska społecznego i dążą do większej autonomii. L. Entekin i J.E. Everett (1981) wskazali na nieco późniejsze lata jako charakterystyczne dla zjawiska zmian i przełomów. Wiek 30–44 lata określili jako czas „zagospodarowania się”, w którym jednostka osiąga ważne dla siebie cele. W latach 45–49 pojawia się potrzeba zmiany ze względu na narastający w tym okresie niepokój. „Osiedlenie i stabilizacja” przypada na lata 50–54. Potem następuje okres kończący karierę.

Zatem szczególnie okres po przekroczeniu 40. roku życia, nazywany przełomem wieku średniego, naznaczony jest próbami weryfikacji własnych możliwości oraz bilansem dotychczasowych osiągnięć. Określenie, które przewija się

w analizach związanych z problematyką przełomów w życiu czy karierze, to „kryzys wieku średniego”. Z kryzysem tym wiąże się syndrom Gauguina. Paul Gauguin był słynnym malarzem i rzeźbiarzem francuskim. Jego życie obfitowało w liczne przełomy i zwroty. W literaturze psychologicznej syndrom Gauguina jest utożsamiany z przemianami osobowości, które skutkują porzuceniem dawnych ról, zadań, motywów i przyjęciem nowych. Towarzyszy temu reinterpretacja wartości i celów, konstruuje się nowa wizja życia, wyzwala się energia twórcza (Oleś, 2000). P. Oleś i M. Kłosok-Ścibich (2009) wskazują na charakterystyczne kryteria, które służą zdefiniowaniu syndromu Gauguina. Otóż istotna jest zmiana priorytetów życiowych, podjęcie nowej formy aktywności, uzasadniającej sens istnienia. Owa zmiana opiera się na innych wartościach niż dotychczasowe. Jednostka zyskuje poczucie wolności i zgodności ze sobą. Decyzja o zmianie jest podjęta samodzielnie przez jednostkę, czasem wbrew najbliższemu otoczeniu. Niejednokrotnie towarzyszy temu pogorszenie sytuacji społecznej czy ekonomicznej. Osoba odrzuca dotychczasowe schematy funkcjonowania na rzecz nowej aktywności. Pojawia się pierwiastek twórczy, rozwojowy, przyczyniający się do budowania nowej tożsamości. W istocie chodzi o odnalezienie swojego autentycznego Ja, a zapoczątkowane zmiany mają w tym dopomóc (Oleś, Kłosok-Ścibich, 2009).

Typ kariery

Skłonność do dokonywania zmian może wiązać się z realizowanym wzorcem kariery. Systematycznego przeglądu modeli karier zawodowych dokonała E. Kasprzak (2013). Autorka przywołuje heksagonalny model kariery J. Hollanda, tęczowy model kariery D. Supera, koncepcję kotwic kariery E. Scheina, społeczno-poznawczy model rozwoju kariery R. Lenta. Własną klasyfikację karier skonstruowała E. Rokicka (1995, za: Lachiewicz i Matejun, 2010). Autorka wymienia karierę: progresywną, horyzontalną, stabilizacyjną, regresywną, sinusoidalną i karierę zmiany sektora.

Wspominany już wcześniej D. Super (za: Herr i Cramer, 2005) wyróżnił cztery wzory karier zawodowych mężczyzn: kariera stabilna (konsekwentne podążanie ścieżką zawodową zgodną ze swoim wykształceniem), kariera konwencjonalna (kolejność podejmowanych prac przebiega od okresu początkowego poprzez okres próbny do stabilnego zatrudnienia), kariera niestabilna (kolejne okresy próby i stabilizacji zatrudnienia) i kariera wielokrotnych zmian (często zmiany pracy bez dłuższych okresów pozostania w którejś z nich, a kolejne doświadczenia zawodowe pozostają bez związku ze sobą).

Jedną z najczęściej przywoływanych jest koncepcja kariery proteuszowej D.T. Halla (Hall, 2006). Kluczowa tutaj jest osoba mitycznego Proteusza, który

zmieniał swój wygląd w zależności od własnych potrzeb i motywacji. Miał też dar przewidywania przyszłości i przybierania różnych postaci. Kariera proteuszowa to kariera zmienna. Osoba realizująca taki model kryteria sukcesu opiera na własnym systemie wartości i zarządza sobą w sposób autonomiczny. Jednostki takie sterują historią swojego życia zawodowego, zdobywają nowe doświadczenia zawodowe, wzbogacają swoje kompetencje, co w konsekwencji wpływa na zmienność ich ścieżki zawodowej. Ich przeciwieństwem są osoby wybierające karierę zależną. Te nie są w stanie wyznaczać sobie priorytetów i kierować sobą, więc oddają ster w ręce innych. Innym jeszcze typem kariery jest kariera sztywna (dążenie do realizacji własnych wartości, ale brak zarządzania swoją karierą) i kariera reaktywna (dążenie do zarządzania swoją karierą, ale słaby wgląd we własne motywacje zawodowe).

Pośród wymienionych typów kariery najściślej powiązaniem z dokonywaniem przełomu w karierze jest wzór kariery proteuszowej oraz wzór kariery zmiany sektora.

Uwarunkowania osobowościowe

Samo pojęcie przełomu w karierze nie jest w literaturze rozpowszechnione. Większość autorów posługuje się raczej określeniem zmiany, rotacji czy mobilności zawodowej (Hall, 2006; Suchar, 2010) i w odniesieniu do tych kategorii pojęciowych wskazuje na uwarunkowania psychologiczne.

Próbowano wyjaśnić, jakie cechy podmiotowe ułatwiają, a jakie hamują zmiany zatrudnienia. M.J. Heppner, K.D. Multon i J.A. Johnstone (1994) opracowali *Inwentarz zmiany kariery* umożliwiający wielowymiarowy pomiar cech psychologicznych istotnych przy zmianie miejsca pracy. Wyróżniono pięć czynników: gotowość podjęcia ryzyka, zaufanie do siebie jako wykonawcy zadań, poczucie kontroli zdarzeń, świadomość wsparcia ze strony otoczenia i własną niezależność w zakresie podejmowania ważkich decyzji. D.T. Hall (2006) podkreśla, że niezależnie od natężenia i kombinacji wymienionych czynników, osoby zmieniające miejsce zatrudnienia uznaje się za psychologicznie zdrowe i nieobciążone żadnymi zaburzeniami.

S.L. Perosa i L.M. Perosa (1983) wskazali na stany psychologiczne przeżywane przez jednostki zmieniające pracę i właściwe dla opisanego powyżej syndromu Gauguina. Badacze porównywali osoby, które planowały zmienić pracę, ale tego nie zrobiły, z osobami będącymi w trakcie zmiany i po zmianie (kryterium zmiany to przejście do innego zawodu według typologii J. Hollanda). Część osób była w fazie intensywnej autorefleksji, wynikającej z niej frustracji, stagnacji i wątpliwości co do własnego Ja. Niektórzy doświadczali bezsensowności życia

i pragnienia większego szacunku dla siebie. Wymienione stany psychiczne prowadziły do decyzji o generalnej zmianie. Głównym czynnikiem różnicującym osoby jedynie planujące zmianę od tych, które zmianę wprowadziły, była chęć i zdolność do podejmowania ryzyka.

K. Judge i M.J. Watanabe (1995) odnieśli się do zjawiska, które w 1974 roku E.E. Ghisseli nazwał syndromem *hobo*. Zjawisko to polega na „zawodowym włóczęgostwie”, czyli bardzo częstych zmianach pracy i niemożności „zagrzenia dłużej miejsca” (podobnie jest w przypadku jobhoppingu). E.E. Ghiseli interesował się tym, czy syndrom *hobo* jest uwarunkowany czynnikami sytuacyjnymi czy podmiotowymi. Badania w tym zakresie kontynuowali K. Judge i M.J. Watanabe (1995) ze szczególnym uwzględnieniem możliwości predykcji skłonności do przyszłych zmian pracy na podstawie częstotliwości dokonywania zmian w przeszłości. Autorzy zbadali 1530 osób i potwierdzili wysunięte wcześniej przypuszczenie: im częściej osoba zmieniała pracę w przeszłości, tym częściej będzie to czynić w przyszłości. Wymienieni autorzy (Judge i Watanabe, 1995) relacjonują wyniki niezwykle ciekawych badań prowadzonych wśród bliźniąt mono- i heterozygotycznych. Otóż czynniki dziedziczne pozwalają wyjaśnić 35% wariancji zmiennej, jaką jest indywidualna częstotliwość zmiany pracy.

G.A. Vinson, B.S. Connelly i D.S. Ones (2007) badali związku między skłonnością do zmiany pracy a czynnikami osobowości w ujęciu Wielkiej Piątki. Autorzy wskazali na ekstrawersję, otwartość na doświadczenia i sumiennność jako czynniki sprzyjające (im wyższe ich natężenie, tym silniejsza orientacja na zmianę). Natomiast A.E. Van Vianen, J.A. Feij, M. Krausz i R. Taris (2003) odkryli umiarkowane korelacje między mobilnością zawodową (wszelkie zmiany zatrudnienia lub stanowiska, ale tylko z własnej inicjatywy) a sumiennością, otwartością na doświadczenia, neurotycznością i – dodatkowo – poszukiwaniem wrażeń.

Na szczególną uwagę zasługują wyniki badań M. Suchara (2010), który analizował powiązanie cech osobowości z mobilnością zawodową z uwzględnieniem wieku pracownika. Najsilniejsze korelacje uzyskał w najstarszej grupie wiekowej (powyżej 50. roku życia). Mobilność tych osób jest tym większa, im dana jednostka jest bardziej dynamiczna, nastawiona na kontakty, ma większe predyspozycje kierownicze oraz podwyższony poziom neurotyczności. W grupie osób między 35. a 40. rokiem życia mobilność korelowała z sumiennością, a w grupie między 41. a 49. rokiem życia – z samodzielnością. U osób najmłodszych (w wieku 26–28 lat) mobilność była powiązana – paradoksalnie – z niższą otwartością na doświadczenia.

Jak wspomniano, zaprezentowane prawidłowości psychologiczne dotyczą mobilności zawodowej (wskaźnik częstotliwości zmian w zatrudnieniu), a nie przełomu w karierze. Choć jest pewne podobieństwo między tymi pojęciami (fakt zmiany w zatrudnieniu), to są też istotne różnice (niska częstotliwość i szczególnie

znacząca ranga zmiany przełomowej). Autorka niniejszego opracowania nie odnalazła poważnych opracowań stanowiących przyczynę do wnioskowania o osobowościowych predyktorach przełomu w karierze. Większość autorów bierze pod uwagę zmiany w ogóle, a nie jedną, znaczącą zmianę, przypadającą na środkowy etap kariery zawodowej. Można tylko przypuszczać, że takie cechy, jak ekstrawersja (towarzyskość i wysoki poziom energii), otwartość na doświadczenia (ciekawość poznawcza i ukierunkowanie na zmiany), sumienność (wysoki poziom motywacji osiągnięć, wytrwałość w działaniu) mogą sprzyjać przełomowym decyzjom zawodowym, gdyż ziścić się one mogą jedynie na bazie znaczących zasobów jednostki.

Wśród indywidualnych czynników warunkujących gotowość do wprowadzania zmian w karierze zawodowej wymienić należy również wartości cenione przez daną jednostkę w obszarze pracy. E. Schein udowodnił (1990; za: Paszkowska-Rogacz, 2009), że istnieje ścisły związek między wyznawanym systemem wartości, potrzebami, kompetencjami a rodzajem i przebiegiem kariery zawodowej. Zbiory wymienionych elementów nazwał kotwicami kariery, które ukierunkowują i stabilizują ścieżkę zawodową jednostki. Są to: przywództwo (celem jest zdobycie nowych doświadczeń w zakresie zarządzania, zwiększanie zakresu władzy, dążenie do sukcesu zawodowego), profesjonalizm (dążenie do bycia fachowcem w wybranym obszarze zawodowym i do awansu poziomego), bezpieczeństwo i stabilizacja (potrzeba trwania w wybranej organizacji, awans niezwiązany ze zmianą pracodawcy), kreatywność i przedsiębiorczość (dążenie do wprowadzania zmian i innowacji, rozwiązywania nowych problemów, mobilność i pozytywnie ustosunkowane do rotacji), autonomia i niezależność (poszerzanie obszaru własnej swobody, brak tolerancji ograniczeń), usługi i poświęcenie dla innych (celem jest realizacja wartości humanistycznych, pomaganie, nauczanie, kształtowanie pożądanych postaw), wyzwanie (wartością jest ryzyko, rywalizacja, zmaganie się z przeciwnościami) i styl życia (proporcja i harmonia między różnymi aspektami życia). Preferowanie i realizowanie wybranych kotwic kariery wiązać się może z mniejszą (profesjonalizm, bezpieczeństwo i stabilizacja) lub większą (wyzwanie, autonomia i niezależność) akceptacją zmian i przełomów w karierze zawodowej.

Podsumowanie

Przełomowe decyzje zawodowe to takie, które prowadzą do istotnej i wyjątkowej jakościowej zmiany w przebiegu kariery, do zamknięcia dotychczasowego etapu i otwarcia całkiem nowego. Może to oznaczać początek realizacji nowego zawodu lub porzucenie statusu pracownika na rzecz pracy na własny rachunek.

Takim znaczącym przewrotem w karierze sprzyjają zarówno czynniki związane z bliższym i dalszym środowiskiem pracy, indywidualno-środowiskowe dopasowanie (realizacja potrzeb pracownika i wymogów pracy), jak i zespół psychologicznych cech, preferowanych wartości zawodowych czy wzorców kariery.

Przełomowe decyzje zawodowe, które stały się przedmiotem analizy są podejmowane przez osoby mające znaczące doświadczenie życiowe i zawodowe. Dysponują więc istotnym zbiorem wiedzy, umiejętności i kompetencji. Nie uwalnia ich to jednak od zagrożeń i negatywnych stanów psychicznych zazwyczaj towarzyszących momentom przemian, kryzysów i niepewności. Przesilenie w sferze kariery może skutkować przyrostem pewnych wartościowych dla jednostki zasobów, ale też stratami w obrębie innych (finansowe, zdrowotne, społeczne). Dlatego też osoby podejmujące przełomowe decyzje powinny poszukiwać profesjonalnego wsparcia. Wiele skutecznych strategii optymalizujących decyzje zawodowe wypracowano na gruncie doradztwa zawodowego lub jest realizowanych w podejściu coachingowym. Koncentrują się one zazwyczaj na precyzyjnym dookreśleniu posiadanych kompetencji, redefinicji celów i wartości oraz rozwoju kluczowych zasobów. Gruntowna przemiana w przebiegu kariery ma prowadzić bowiem do istotnego wzrostu satysfakcji jednostki w sferze pracy zawodowej i przyczynić się do wieloaspektowej poprawy jakości życia.

Bibliografia

- Bee, H. (2004). *Psychologia rozwoju człowieka*. Poznań: Zysk i S-ka.
- Bańka, A., Bazińska, R., Wołoska, A. (2002). Polska wersja Meyera i Allen skali przywiązania do organizacji. *Czasopismo Psychologiczne*, 8(0), 65–74.
- Bańka, A. (1996). *Psychopatologia pracy*. Poznań: Wydawnictwo Gemini s.c.
- Bańka, A. (2002). Psychologia pracy. W: J. Strelau (red.), *Psychologia. Podręcznik akademicki*, t. 3, Gdańsk: GWP, 283–320.
- Bańka, A. (2005). *Zawodoznawstwo, doradztwo zawodowe, pośrednictwo pracy. Psychologiczne metody i strategie pomocy bezrobotnym*. Poznań: Wydawnictwo PRINT-B.
- Biegańska, K., Falkowski, A. (2005). Individual Determinants of Economic Success in Entrepreneurship. *Ergonomia*, 4, 261–27.
- Biegańska, K. (2008). Uciążliwość i psychologiczne koszty pracy. Negatywne aspekty funkcjonowania w roli właściciela firmy. *Acta Universitatis Lodzianensis, Folia Psychologica*, 12, 75–93.
- Doering, M.M., Rhodes, S.R. (1989). Changing Careers: A Qualitative Study. *The Career Development Quarterly*, 37, 316–333.

- Entrekin, L., Everett, J.E. (1981). Age and Mid-Career Crisis: An Empirical Study of Academics. *Journal of Vocational Behaviour*, 19(1), 84–97.
- Griffin, R.W. (2012). Podstawy zarządzania organizacjami. Warszawa: PWN.
- Hall, D.T. (2006). *Special Section on Boundaryless and Protean Careers: Next Steps Conceptualizing and the Re-making at Work*. Oxford: University Press Oxford.
- Henton, J.M., Russel, R., Koval, J.E. (1983). Spousal Preceptions of Mid-life Career Change. *Personnel and Guidance Journal*, 61(5), 287–291.
- Heppner, M.J., Multon, K.D., Johnstone, J.A. (1994). Assessing Psychological Resources During Career Change: Development of the Career Transitions Inventory. *Journal of Vocational Behavior*, 44, 55–74.
- Kasprzak, E. (2013). *Poczucie jakości życia pracowników realizujących różne wzory kariery zawodowej*. Bydgoszcz: Wydawnictwo Uniwersytetu Kazimierza Wielkiego.
- Herr, E.L., Cramer, S.H. (2005). *Planowanie kariery zawodowej, Zeszyty informacyjno-metodyczne doradcy zawodowego*. Warszawa: Ministerstwo Gospodarki i Pracy.
- Holland, J.L. (1985). *Making Vocational Choices*, Englewood Cliffs, N.J., Prentice Hall.
- Jachnis, A. (2008). *Psychologia organizacji. Kluczowe zagadnienia*. Warszawa: Difin.
- Judge, T.A., Watanabe S. (1995). Is the Past Prologue?: A Test of Ghiselli's Hobo Syndrome. *Journal of Management*, 2(2), 211–229.
- Kostera, M. (2008). *Nowe kierunki zarządzania*. Warszawa: Wydawnictwo Akademickie i Profesjonalne.
- Lachiewicz, S., Matejun, M. (2010). Studia przypadków karier menedżerskich absolwentów Politechniki Łódzkiej. W: I. Staniec (red.), *Kształcenie menedżerów na uczelni technicznej*, Łódź: Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej, 81–107.
- Levinson, D.J. (1996). *The Seasons of a Woman's Life*. New York: Random House.
- Łaguna, M. (2013). Self-efficacy, Self-esteem, and Entrepreneurship Among the Unemployed. *Journal of Applied Social Psychology*, 43, 253–262.
- Łaguna, M. (2010). *Przekonania na własny temat i aktywność celowa. Badania nad przedsiębiorczością*. Gdańsk: GWP.
- Łaguna, M. (2006). Skala skuteczności przedsiębiorczej. *Roczniki Psychologiczne*, 9(2), 103–123.
- Marek, T. (2000). Stres i zmęczenie psychiczne w procesie pracy. *Czasopismo Psychologiczne*, 6(1–2), 35–40.
- Mayer, N. (1978). *The Male Mid-life Crisis. Fresh Start After Forty*. Garden City: Doubleday and Co.
- Nosal, Cz., Piskorz, Z., Świątnicki, K. (1998). Kwestionariusz preferencji zawodowych J.L. Hollanda jako metoda diagnozy osobowości i zainteresowań zawodowych w procesie doboru kadr. W: T. Witkowski (red.), *Nowoczesne metody doboru i oceny personelu*, Kraków: Wydawnictwo Profesjonalnej Szkoły Biznesu, 213–236.
- Oleś, P. (2000). *Psychologia przełomu życia*. Lublin: Towarzystwo Naukowe KUL.
- Oleś, P., Kłosok-Ścibich, M. (2009). Syndrom Gauguina – zmiana tożsamości czy mit? *Psychologia Rozwojowa*, 14, 9–25.

- Paszowska-Rogacz, A. (2009). *Doradztwo zawodowe. Wybrane metody badań*. Warszawa: Difin.
- Perosa, S.L., Perosa, L.M. (1983). The Mid-career Crisis: A Description of the Psychodynamics of Transition and Adaptation. *Vocational Guidance Quarterly*, 32(2), 69–77.
- Schultz, D.P., Schultz, S.E. (2002). *Psychologia a wyzwania dzisiejszej pracy*. Warszawa: PWN.
- Sęk, H. (2004). *Wypalenie zawodowe. Przyczyny i zapobieganie*. Warszawa: PWN.
- Siwek, M. (2014). „Skoczek”: kandydat wysokiego ryzyka czy ambitny ideał? – czyli plusy i minusy częstej zmiany pracy. *Studia i Materiały. Miscellanea Oeconomicae*, 18(3), 287–296.
- Suchar, M. (2010). *Modele karier. Przewidywanie kolejnego kroku*. Warszawa: Wydawnictwo C.H. Beck.
- Tyszka, T. (2004). *Psychologia ekonomiczna*. Gdańsk: GWP.
- Van Harrison, R. (1987). Indywidualno-środowiskowe dopasowanie a stres w pracy. W: C.L. Cooper (red.), *Stres w pracy*, Warszawa: PWN, 260–303.
- Van Vianen, A.E., Feij, J.A., Krausz, M., Taris, R. (2004). Personality Factors and Adults Attachment Affecting Job Employability. *International Journal of Selection and Assessment*, 11, 253–264.
- Vinson, G.A., Connelly, B.S., Ones, D.S. (2007). Relationships between Personality and Organization Switching: Implications for Utility Estimates. *International Journal of Selection and Assessment*, 15(1), 118–133.
- Zaleśkiewicz, T. (2012). *Psychologia ekonomiczna*. Warszawa: PWN.
- Źródła internetowe:
<http://gazetapraca.pl/gazetapraca/1,73343,879153.html> (14.12.2015)
<http://sjp.pwn.pl/> (14.12.2015)
<http://www.randstad.pl/o-randstad/dla-mediow/raporty-instytutu-badawczego/polski-pracownik-czy-naszymi-karierami-rzadzi-przypadek/> (25.01.2016)

Summary

Professional Career Breakthrough and Its Determinants

Changes in the modern labor market and changes in human motives resulting from the development in the course of life, contribute to the profound changes in their careers. It is necessary to continuous education and openness to new experiences. The presented article includes a theoretical discussion on determinants of decision-making process concerning a career breakthrough. The author formulates the concept of career breakthrough and reviews empirical

research into the tendency to make changes in the course of one's career with particular emphasis on subjective causes. There are also important growth factors, environmental, individuality – environment. Also included is the role of trade unions and the preferred type of career.

Keywords: career, change, professional development, personality, work environment

Dr Katarzyna Biegańska

Doktor nauk społecznych w zakresie psychologii, adiunkt w Zakładzie Psychologii Pracy i Organizacji w Instytucie Psychologii Uniwersytetu Łódzkiego. Kierownik studiów podyplomowych Psychologia w Zarządzaniu w Instytucie Psychologii UŁ. Zainteresowania naukowe i badawcze związane z psychologią pracy, psychologią ekonomiczną, psychologią pozytywną i doradztwem kariery. Współautorka „Kwestionariusza predyspozycji zawodowych” wykorzystywanego na gruncie doradztwa zawodowego. Autorka publikacji naukowych m.in. w zakresie psychologicznych uwarunkowań przedsiębiorczości. Prowadzi szkolenia w obszarze psychologii biznesu.