

Renata Tomaszewska-Lipiec

*Uniwersytet Kazimierza Wielkiego w Bydgoszczy*

## **EKSTERNALIZACJA ODPOWIEDZIALNOŚCI W OBSZARZE KARIERY ZAWODOWEJ<sup>1</sup>**

Współczesne kariery zawodowe charakteryzują się dynamicznością, złożonością i różnorodnością ścieżek przebiegu, na które jednostka ma zazwyczaj niewielki wpływ. Mimo to, to właśnie jednostce przypisuje się odpowiedzialność za ich planowanie i rozwój, czyli „zarządzanie” nimi. Nawiązując do zagadnienia eksternalizacji odpowiedzialności w tym obszarze problemowym, w artykule refleksji poddano społeczną orientację na karierę.

### **Wielość interpretacji kariery zawodowej**

Termin „kariera” jest definiowany na wiele sposobów. Przypisuje mu się poszczególne etapy, orientacje i wzorce rozwoju, a także strategie realizacji. Nie wdając się w szczegółowe rozważania definicyjne, można na podstawie bogatej literatury przedmiotu zasygnalizować, iż:

1. Już w połowie lat 50. XX wieku Donald E. Super zdefiniował karierę jako sekwencję i kombinację ról zawodowych i pozazawodowych, które jednostka odgrywa w ciągu całego swojego życia. Jej rozwój postrzegał przez pryzmat „tęczowego modelu kariery”, w którym człowiek jest złożony z różnych zakresów „przestrzeni życiowej” i sam ulega przeobrażeniom, dlatego także kariera rozpatrywana być powinna jako proces o charakterze całościowym, który nie oscyluje wokół jakiegoś konkretnego i stałego punktu (Super, 1990, s. 197-261).

2. Jeffrey H. Greenhaus i Gerard A. Callanan, zaproponowali dwa główne podejścia do kariery: jako własności zatrudnienia lub organizacji, czyli sekwencję stanowisk zajmowanych przez typowego lub „idealnego” praktyka w zawodzie, a także jako własności jednostki uzasadnioną unikalnością ścieżek jej przebiegu u każdej osoby indywidualnie. Sami autorzy pod pojęciem tym rozumieją wzór doświadczeń związanych z pracą w przeciągu życia człowieka, które zawierają zarówno obiektywne wydarzenia czy sytuacje (stanowiska pracy, obowiązki, czynności i decyzje

---

<sup>1</sup> Niniejszy artykuł nie był dotychczas publikowany w wersji papierowej. Jego treść stanowi podstawę referatu zgłoszonego na potrzeby wirtualnej konferencji naukowej „Aspiracje – Rozwój zawodowy – Kariera” z 21.10.2015 r., zorganizowanej przez Wyższą Szkołę Pedagogiczną Związku Nauczycielstwa Polskiego w Warszawie, Ośrodek Pedagogiki Pracy Innowacyjnej Gospodarki Instytutu Technologii Eksploatacji – PIB w Radomiu, Akademię Pedagogiki Specjalnej im. Marii Grzegorzewskiej w Warszawie we współpracy z Zespołem Pedagogiki Pracy Komitetu Nauk Pedagogicznych PAN.

służbowe), jak i subiektywne interpretacje wydarzeń związanych z pracą (aspiracje, oczekiwania, wartości, potrzeby i uczucia wiążące się z konkretnymi doświadczeniami zawodowymi) (Greenhaus, Callanan, 2010, s. 10).

3. Douglas T. Hall wskazuje natomiast, iż termin kariera „cierpi” z powodu nadwyżki znaczeń, dlatego badacz ten przyjął, iż najogólniej oznacza ona postrzeganą indywidualnie sekwencję nastawień i zachowań jednostki pozostających w związku z doświadczeniami związanymi z pracą na przestrzeni całego jej życia (Hall, 2002, s. 8-10).

Synteza powyższych podejść badawczych może być stwierdzenie upowszechniane przez znawców, iż współczesna kariera powinna być traktowana jako sekwencja ról opartych na pracy, doświadczeniu, podwyższonej odpowiedzialności, regularnej interakcji z innymi ludźmi, „produkcji nowej wiedzy”, niezależności od poszczególnych organizacji. Jej rozwój wymaga zaś od jednostki szerokich kompetencji, a nie wąskich i konkretnych umiejętności (Chreptaviciene, Starkute, 2010, s. 537-549).

U podstaw przytoczonych ujęć definicyjnych znajdują się podstawowe właściwości przypisywane karierze zawodowej. Należą do nich: jej jednostkowe zindywidualizowanie; rozpatrywanie w wymiarze obiektywnym i subiektywnym; interakcja z innymi niż zawodowa rolami społecznymi; trwanie przez całe życie jednostki. Dla prowadzonych rozważań szczególnie istotna wydaje się cecha wynikająca z zasygnalizowanych właściwości, a mianowicie obarczenie jednostki odpowiedzialnością za własną karierę zawodową; za teraźniejszy i przyszły rozwój zawodowy. Zjawisko to określa się mianem *eksternalizacji zatrudnienia*, *eksternalizacji rozwoju* czy też *eksternalizacji odpowiedzialności* (Bańka, 2007, s. 39).

Wyrazem odpowiedzialności w tym obszarze problemowym jest zdolność do *zarządzania* karierą zawodową obejmująca *planowanie*, *rozwój* oraz *monitorowanie* ścieżek jej przebiegu w perspektywie całego życia.

## Zmiana modelu kariery zawodowej

Eksternalizacja odpowiedzialności przypisywana jednostce, swoje źródło znajduje w przejściu od *modelu tradycyjnego* do *kariery planowanej* (Bańka, 2005, s. 206, 221).

Pierwszy ze wskazanych modeli dominował w warunkach gospodarki industrialnej i opierał się na założeniu, iż kariera jest własnością zawodu lub organizacji, dlatego nie przypisywano jej charakteru personalnego. Współcześnie podejście do problematyki kariery ewoluuje w kierunku nowego modelu, o charakterze dynamicznym, a mianowicie do kariery planowanej, którą ujmuje się jako własność jednostki, ponieważ kariera zawsze jest czyjaś; jest stanem posiadania przez jednostkę jakiegoś doświadczenia. Pojęcie kariery ujmuje się w kategoriach procesu ustawicznego uczenia się, którego rezultatem jest zakumulowany zbiór doświadczeń życiowych, pozycji i ról zawodowych, sprawdzany za każdym razem obiektywnymi kryteriami atrakcyjności i popytu na rynku pracy. Nabywanie doświadczenia traktowane jest jako proces trwający przez całe życie, choć w dalszym ciągu najważniejszy i krytyczny w okresie przejścia z edukacji szkolnej do świata pracy. Kompetencje uzyskane w toku doświadczenia życiowego, kulturowego, społecznego i zawodowego składają się na *kapitał kariery*, którego swoistym udokumentowaniem jest *portfolio kariery*. Każda jednostka układając swoje portfolio podejmuje indywidualne działania oparte

na właściwych tylko dla niej wyobrażeniach, co jest oplacalne. Istotą akumulowania kapitału kariery jest bowiem, tak jak każdego innego kapitału, zabezpieczenie przyszłych zwrotów poniesionych inwestycji. Zakumulowany kapitał kariery może dawać wypłaty w postaci bezpieczeństwa, satysfakcji, statusu społeczno-ekonomicznego, długotrwałego zatrudnienia lub autonomii. Akumulacja kapitału kariery wymaga zawsze osobistego zaangażowania i dlatego w tym ujęciu powiązać ją można z podmiotowością jednostki i jej odpowiedzialnością<sup>2</sup> (Bańka, 2007, s. 14, 52-53, 72-75, 81-85).

Warto dodać, posługując się terminem „dojrzałość do kariery”, że w modelu tradycyjnym kategoria ta oznaczała zdolność do świadomych wyborów zawodu lub krystalizację orientacji personalnych w formie dopasowania własnych preferencji do środowiska zawodowego, a którą jednostka osiągała najczęściej tylko raz w życiu. Nowoczesnym kryterium dojrzałości do kariery jest natomiast siła koniunkcji dwóch tendencji: inicjatywy rozwoju osobistego (kapitału ludzkiego) oraz siły inicjatywy w monitorowaniu przestrzeni publicznej środowiska społecznego i zawodowego (kapitału kulturowego i społecznego). W nowym podejściu kategoria ta rozumiana jest jako cyklicznie odnawialna zdolność zatrudnieniowa mierzona zarówno kryterium elastyczności, proaktywności, jak i stopnia akumulacji kapitału kariery (tamże, s. 78-80).

U podłoża wymienionych kryteriów leży właśnie eksternalizacja odpowiedzialności przypisywana obecnie każdej jednostce.

Warto dodać także, iż dwiema najbardziej charakterystycznymi strategiami inwestycyjnymi w karierę są obecnie: „strategia terażniejszościowa” nastawiona na bezpośrednie korzyści i bezzwłoczny zwrot nakładów oraz „strategia inwestycyjna” nastawiona na przyszłe zyski w karierze rozumianej jako harmonia licznych domen życia (pracy, rozrywki, rodziny, aktywności społecznej). Grupę osób stosujących pierwszą strategię można nazwać „eksploratorami kapitału kariery”, drugą zaś eksperymentatorami „odłożonej konsumpcji” zgromadzonych zasobów. Pierwsza grupa rekrutująca się spośród zwolenników tradycyjnego modelu kariery jest nastawiona roszczeniowo oraz pasywnie i dlatego w ograniczonym tylko zakresie jest zdolna do brania na siebie odpowiedzialności za własny integralny rozwój i integrację ze społeczeństwem na zasadach częściowych wyrzeczeń rozumianych w kategoriach odłożonej konsumpcji. Drugą grupę tworzą jednostki proaktywne i otwarte na zmiany, które dobrowolnie lub z konieczności podejmują odpowiedzialność za siebie, akceptują koszty oraz ryzyko porażki inwestowania w karierę i poszukują sposobów ograniczania ryzyka: niespełnienia się oczekiwanych korzyści z podejmowanych inwestycji; wystąpienia niesprzyjających okoliczności w trakcie realizacji planów; zmian uwarunkowań realizacji planów w postaci nieprzewidzianych wydarzeń (tamże, s. 82-83).

## **Eksternalizacja odpowiedzialności w warunkach kapitału zdezorganizowanego**

Eksternalizacja odpowiedzialności w obszarze kariery zawodowej jest efektem zmiany w rozumieniu tego terminu, wynikającej z dynamicznych przeobrażeń rzeczywi-

---

<sup>2</sup>A. Bańka pisze o modelu progresywnym kariery zatrudnieniowej, czyli od-pracy-do-pracy i od-projektu-do-projektu.

stości społecznej. W nawiązaniu do czynników makrospołecznych przytoczyć można powszechne rozróżnienie na „industrializm” i „postindustrializm”, któremu odpowiada podział na „fordyzm” i „postfordyzm” czy też „kapitalizm zorganizowany” i „kapitalizm dezorganizowany” (Gardawski, 2009, s. 25).

W okresie kapitalizmu zorganizowanego między pracownikiem a pracodawcą ukształtował się *relacyjny psychologiczny kontrakt zatrudnienia*, czyli relacja pełnego podporządkowania pracownika osobie pracodawcy. Kontrakt ten polegał na lojalności i zaangażowaniu w realizację celów organizacji w zamian za bezpieczeństwo zatrudnienia, stabilną pozycję zawodową i możliwość realizowania kariery wewnątrzorganizacyjnej. Pracodawca oferował pracownikowi ścieżki kariery wraz z instrumentarium umożliwiającym ich pokonanie. To pracodawca był podmiotem decydującym o kształcie i dynamice kariery pracownika. Trajektoria jej przebiegu zamykała się w wewnętrznej przestrzeni jednej lub niewielu organizacji i cechowała się linearnością oraz przewidywalnością. Mechanizmy rozwoju karier, czy to w ramach awansu horyzontalnego czy wertykalnego, zależne były w dominującym stopniu od lojalności pracownika względem pracodawcy (Bohdziewicz, 2010, s. 39-40).

Przejęcie do kapitalizmu dezorganizowanego przyczyniło się do głębokich zmian w wykonywaniu pracy zawodowej. Najważniejszą jej cechą stała się elastyczność: czasu i miejsca pracy, relacji **pracownika z pracodawcą, wynagrodzenia, umiejętności**. Uelastycznianie świata pracy doprowadziło do tego, iż miliony ludzi weszły w skład tzw. „prekariatu”, czyli pracowników o statusie „tymczasowi”, którzy zmuszeni zostali do podejmowania niezabezpieczonych form pracy, niesprzyjających budowaniu poczucia tożsamości zawodowej. W wyniku dalszego rozwoju kapitalizmu dezorganizowanego obecnie następuje zanikanie relacyjnego kontraktu zatrudnienia na rzecz *kontraktu transakcyjnego* (tamże, s. 40-41). Jego istotą staje się wymiana krótkoterminowego zaangażowania pracownika lub pracobiorcy w realizację celów organizacji na możliwość realizowania w niej indywidualnej kariery zawodowej. Podkreślić należy, iż choć sygnalizowana zmiana kontraktu psychologicznego generuje dziś silny indywidualizm jednostki, to przebieg jej kariery nadal w dużym stopniu jest uzależniony od organizacji, w której podejmuje pracę. Poczucie bezpieczeństwa zatrudnienia pracownik jest zmuszony jednak kreować głównie samodzielnie i na własną odpowiedzialność, budując swoją tożsamość jako właściciela określonego kapitału. Pracownik, pisze P. Bohdziewicz, funkcjonuje dziś w szeroko pojętej przestrzeni społecznej i musi budować osobistą reputację jako profesjonalista w określonej dziedzinie. Trzy najważniejsze kierunki zmian charakteryzujące proces przejścia od karier tradycyjnych do współczesnych, opartych na indywidualnej przedsiębiorczej niezależności obejmują:

- 1) kształtowanie się lojalności typu profesjonalnego w miejsce lojalności organizacyjnej;
- 2) orientację jednostki bardziej na osiągnięcie nagród wewnętrznych niż zewnętrznych;
- 3) w procesie realizacji kariery poleganie raczej na sobie, a nie na zatrudniającej jednostkę organizacji (tamże, s. 41-42).

W wyniku zmiany charakteru kontraktu psychologicznego, wzmocnianego dodatkowo przez cechy współczesnych karier, następuje intensywny rozwój nowych ich typów. Są to przede wszystkim koncepcje: kariery inteligentnej; kariery bez gra-

nic; kariery proteuszowej i kariery kalejdoskopowej. Ich wspólną cechą jest przypisanie jednostce odpowiedzialności za własną drogę zawodową.

Zasygnalizowane uwarunkowania, charakterystyczne dla kapitalizmu zdeorganizowanego, nie pozostają bez wpływu na preferowane sposoby podejścia jednostek do własnych karier. Obserwacja życia społecznego wskazuje wręcz na dwie skrajne tendencje: z jednej strony na nadmierną orientację na karierę zawodową; a z drugiej, brak takiej orientacji przypisywany przedstawicielom pokolenia Y i tzw. NEET. W niniejszej publikacji refleksji poddano pierwsze ze wskazanych zagadnień.

## W kierunku nadmiernego zaangażowania w karierę zawodową

Spoleczna orientacja na karierę jest obserwowalna m.in. przez pryzmat skłonności do podejmowania aktywności zawodowej w wydłużonym czasie pracy, a także pozyskiwania dodatkowych zarobków. Być może jest to uproszczenie ze strony autorki, nieuwzględniające innych czynników warunkujących intensywną pracę zawodową, jak np. strach przed jej utratą czy niskie pobory, warto jednak przeanalizować średnią liczbę godzin tygodniowo spędzonych w pracy według grup wiekowych w świetle danych OECD.

Z tabeli 1 wynika, że osoby w wieku 25-54 lata – znajdujące się według klasyfikacji J. H. Greenhausa i G. A. Callanana w okresie wczesnej (25-40 lata) i środkowej kariery (40-55 lata), czy też uwzględniając rozróżnienie D. E. Supera w fazie pozycjonowania, czyli stadium dorosłości (25-44 lata) i częściowo w fazie konsolidacji, czyli stadium dojrzałości (od 45 do 64 r.ż.) – charakteryzują się największą ilością przepracowanych godzin przekraczającą przyjętą ustawowo ich liczbę. Oznacza to, iż mimo że w krajach europejskich obowiązuje 40-godzinny, a w niektórych państwach nawet krótszy tydzień pracy, to właśnie w tej grupie wiekowej zaobserwować można tendencję do podejmowania nadgodzin lub dodatkowego zatrudnienia.

Tabela 1. Średnia liczba godzin tygodniowo spędzonych w pracy według grup wiekowych (2004-2014)

Wiek/Rok	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
15-24	37.6	37.6	38.1	38.7	39.0	38.9	38.5	38.5	38.4	38.5	38.6
25-54	41.9	41.8	41.7	41.8	41.7	41.2	41.3	41.2	41.3	41.3	41.3
55-64	38.5	39.0	38.9	38.6	39.1	39.0	39.1	39.2	39.7	40.0	40.2
65+	27.4	28.2	27.9	28.4	28.5	28.8	28.3	28.3	28.9	30.3	30.6

Opracowanie własne na podstawie danych OECD, <https://stats.oecd.org/>

W Polsce, która znajduje się w czołówce najpracowitszych narodów, można zaobserwować podobne zjawisko. Jak podaje Główny Urząd Statystyczny, to osoby pracujące w grupie wiekowej 35-44 lata, które w krajowej statystyce podawane są w tysiącach, odznaczają się największą aktywnością we wszystkich wyróżnionych przedziałach czasu pracy.

Tabela 2. Pracujący według czasu pracy (w pełnym wymiarze) i wieku w I kw. 2015 r.

Wiek / czas pracy	Do 39 godzin	40-49	50-59	60 godzin i więcej
15-24	105	677	53	21
25-34	532	2815	258	139
35-44	587	2856	307	196
44-54	543	2214	215	154
55 i więcej	351	1506	166	103
Ogółem	2117	10067	999	614

Źródło: GUS, Departament Badań Demograficznych i Rynku Pracy, *Aktywność ekonomiczna ludności Polski w I kwartale 2015 r.*, Warszawa 2015, s. 98

Interesujące wydają się także dane dotyczące pracujących w więcej niż jednym miejscu pracy.

Polacy częściej niż inne narody pracują na kilka etatów – robi tak 7% z 15,6 mln osób aktywnych zawodowo. Dla porównania w Unii Europejskiej jest to przeciętnie około 4% siły roboczej. Najwięcej wieloletowców jest w Szwecji, Holandii, Norwegii, Danii i Islandii (około 8-10% zatrudnionych). W drugiej pracy spędza się w Polsce stosunkowo dużo czasu – 15 godz. tygodniowo (tab. 3). Więcej przypada na Węgrów (23,1 godz.), Greków (17,9 godz.), Irlandczyków (17,1 godz.) czy Łotyszy (16,9 godz.). Średnia unijna wynosi zaś 12 godzin (Arak, 2015).

Tabela 3. Pracujący w więcej niż jednym miejscu pracy według liczby godzin przepracowanych w badanym tygodniu w głównym i dodatkowych miejscach pracy w I kw. 2015 r.

Wyszczególnienie	Ogółem	Praca główna				
		do 29 godzin	30-39	40-49	50-59	60 godzin i więcej
Przeciętna liczba godzin przepracowanych w pracy dodatkowej (w godzinach)	15,1	16,0	15,7	14,6	13,9	21,4

Źródło: GUS, Departament Badań Demograficznych i Rynku Pracy, *Aktywność ekonomiczna...*, op. cit., s. 100.

Nawiązując do kluczowej dla artykułu kategorii eksternalizacji odpowiedzialności, w kontekście tendencji do wydłużania czasu pracy i podejmowania dodatkowego zatrudnienia, zasadny wydaje się niepokój o nadmierną orientację społeczną na aktywność zawodową. Problem ten może się przejawiać wielotorowo i jest zbyt szeroki, aby szczegółowo opisać go w jednym opracowaniu. Warto jednak zasygnalizować dwie istotne kwestie:

**1.** Przerost orientacji na karierę może generować zaburzenia w pełnieniu innych ról społecznych konstytuujących biografię człowieka, łącznie z całkowitym ich zanicianiem (zgodnie z założeniami „tęczego modelu kariery” D. E. Supera).

2. Niebezpieczeństwo takie odnieść można do pomyślnego przebiegu samej kariery zawodowej – traktowanej jako „konkurencja” dla innych ról lub traktowania innych ról jako „konkurencyjnych” dla kariery – co może skutkować wieloma negatywnymi zjawiskami w sferze społecznego, psychicznego i fizycznego funkcjonowania jednostki. W tym miejscu zasygnalizować można np.:

- pojawianie się nowych chorób cywilizacyjnych, takich jak np. *FOMO* (fear of missing out). Pod pojęciem tym psychologowie definiują przymus „bycia ze wszystkim na bieżąco” i lęk przed tym, że „coś nas omija”, że „umykają nam ważne informacje które powinniśmy znać”. W konsekwencji tej przypadłości, następuje spadek trafności podejmowanych przez jednostkę decyzji we wszystkich obszarach jej życia;
- obniżenie wieku osób odwiedzających gabinety psychologiczne: z badań Akademickiego Centrum Psychoterapii Szkoły Wyższej Psychologii Społecznej wynika, iż średnia wieku osób zwracających się po pomoc wynosi 26 lat, ale ponad połowa to już osoby poniżej tej granicy wiekowej. Główną przyczyną problemów tak młodych ludzi jest nieradzenie sobie z szybkim tempem życia, wysokimi wymaganiami wobec siebie i presją ze strony otoczenia, a także pogoń za karierą. Podobne problemy dotyczą w dużym stopniu osób po trzydziestce, biznesmenów oraz pracujących na kierowniczych stanowiskach (zwłaszcza tzw. korpuludków – pracowników korporacji). Zbyt silnie angażując się w pracę, narażają się na zjawisko wypalenia zawodowego i dlatego coraz częściej potrzebują tzw. *life coachingu*, czyli spotkań z terapeutą, który pomoże im pogodzić dwie konkurencyjne sfery: pracę zawodową i życie prywatne (Niewińska, 2012);
- rosnące zagrożenie *pracołizmem*: jak wynika z najnowszego raportu CBOS, dla blisko 20% Polaków uzależnienie od pracy stanowi rzeczywisty problem; co więcej ponad 36% z nas jest zagrożona przeciążeniem aktywnością zawodową. Zagrożenie to dotyczy w dominacji osób młodych i ambitnych, nastawionych na rywalizację i osiągnięcie sukcesu (CBOS, 2015).

Przytoczone dane empiryczne wydają się podstawą wyrażenia niepokoju wynikającego ze społecznej orientacji na karierę. Pozwalają także wyrazić obawę o realną możliwość utraty kontroli nad obroną przez jednostkę drogą zawodową. Wydaje się bowiem, iż godziwe wynagrodzenie, prestiż społeczny i sukces zawodowy to ciągle wysoko cenione i pożądane przez ludzi efekty pracy, motywujące jednocześnie do podejmowania coraz to większej aktywności w tym obszarze życia. Rację można więc przyznać Danielowi Bellowi, który zwraca uwagę, iż we współczesnym świecie świadectwem sukcesu przestała być praca i boska predestynacja, ich miejsce zajęł status materialny i jego oznaki (Bell, 1994, s. 111).

## Konkluzja

Planowanie, rozwój i kontrolowanie przebiegu własnej kariery zawodowej jest jednym z najtrudniejszych zadań stawianych dziś przed jednostką. Zbyt silne zaangażowanie w karierę wydaje się niepokojące i powinno być analizowane w kategoriach zagrożeń tak indywidualnych, jak społecznych. Tym bardziej iż – o czym słusznie pisze Zygmunt Bauman – w etosie kapitalizmu „kariera robi karierę”, a w związku z tendencją do jej ujmowania jako własności indywidualnej: *jednostka w swym dążeniu*

do zdobycia określonego miejsca w społeczeństwie skazana jest na własne siły (...). W rezultacie wspinaczka społeczna staje się ideologią, pobudzającą do czynu tysiące i miliony ludzi (Bauman, 1960, s. 15).

## Literatura

- Arak P. (2015): *Polacy: pracoholicy Europy* <http://www.obserwatorfinansowy.pl/tematyka/makro-ekonomia/polacy-pracoholicy-europy/> (otwarty 16 lutego)
- Bańka A. (2007): *Psychologiczne doradztwo karier*. PRINT-B, Poznań
- Bauman Z. (1960): *Kariera. Cztery szkice socjologiczne*. Iskry, Warszawa
- Bell D. (1994): *Kulturowe sprzeczności kapitalizmu*. PWN, Warszawa
- Bohdziewicz P. (2010): *Współczesne kariery zawodowe: od modelu biurokratycznego do przedsiębiorczego. „Zarządzanie Zasobami Ludzkimi”, nr 3-4*
- Chreptavičienė V., Starkute J. (2010): *The Model of Cohesions between Career and Competence* *Virginija Chreptavičienė. „Inżynierine Ekonomika-Engineering Economics”, Vol. 21(5)*
- CBOS (2015): *Pracoholicy, siecioholicy, hazardziści... Uzależnienia od zachowań*. Warszawa
- Greenhaus J. H., Callanan G. A., Godshalk V. M. (2010): *Career Management*. Edition 4, SAGE Publications, Inc., Thousand Oaks, CA
- GUS (2015): *Aktywność ekonomiczna ludności Polski w I kwartale 2015 r.* Warszawa
- Hall D.T. (2002): *Careers In and Out of Organizations*. SAGE Publications, Thousand Oaks, CA
- Niewińska A. (2012): *Coraz młodszy u psychologa* <http://www4.rp.pl/artykul/826222-Coraz-mlodszy-u-psychologa.html> (otwarty 24 lutego 2012)
- Super D.E. (1990): *A life-span, life-space approach to career development*. W: D. Brown, L. Brooks & Associates (2nd ed.): *Career choice and development*. Jossey-Bass, San Francisco.

## Eksternalizacja odpowiedzialności w obszarze kariery zawodowej

Celem refleksji prezentowanej w niniejszym artykule jest zasygnalizowanie, w kontekście zagadnienia eksternalizacji odpowiedzialności w obszarze kariery zawodowej, silnej społecznej orientację na karierę. Orientacja ta wynika ze zmiany modelu kariery zawodowej, tj. z tradycyjnego na planowany. Jest ona również efektem dynamicznych przeobrażeń rzeczywistości społecznej, w tym zwłaszcza rozwoju tzw. kapitalizmu zdeorganizowanego. W artykule autorka sygnalizuje również wybrane niebezpieczeństwa wynikające z nadmiernego zaangażowania w aktywność zawodową.

Słowa kluczowe: praca, kariera, kapitalizm, kontrakt psychologiczny, odpowiedzialność

## The externalization of responsibility in professional careers

The aim of the paper is to indicate that there still exists strong social orientation towards career, based on the concept of the externalization of responsibility. The orientation results from the changes within the professional career's model, i.e. the transition from the traditional model to the planned career. It is also the result of dynamic transformations of social reality, including the so-called disorganized capitalism. The Author also signals the dangers of the excessive involvement in professional activity.

Key words: labour, career, capitalism, psychological contract, responsibility