

3.3.

Ewa Krause

Uniwersytet Kazimierza Wielkiego w Bydgoszczy

W KIERUNKU CAŁOŻYCIOWEGO DORADZTWA KARIERY

Wprowadzenie

Odzwierciedleniem trwającego całe życie rozwoju człowieka jest realizowana przez niego kariera życiowa, której istotny element stanowi kariera zawodowa¹. Aktualnie jej wybór wydaje się być nieograniczony. W związku tym osobom dokonującym go potrzebna będzie odpowiednia pomoc, którą może zapewnić m.in. *doradztwo/poradnictwo kariery/karierowe*², w którym kariera traktowana jest jako proces całościowy. Kariera, kariera życiowa lub zawodowa to terminy, które obecnie wypierają termin wybór zawodu, który w Polsce przed 1989 rokiem traktowany był jako jednorazowa decyzja, a nie jako proces długo trwający w czasie. W krajach Europy Zachodniej i w USA, w latach 70. ubiegłego wieku, odchodzono już od tej nazwy, zastępując ją pojęciem wybór kariery, który jest bliższy polskiemu określeniu wybór drogi zawodowej lub wybór drogi życiowej. Takiego rozumienia kariery zaczęto używać w Polsce w połowie lat 90-tych³. Przedstawiciele konstruktywizmu na gruncie poradnictwa zastępują termin wybór kariery terminem konstrukcja kariery. Szczegółne

¹ I. Korcz, B. Pietrulewicz, *Kariera zawodowa*, Instytut Edukacji Techniczno-Informatycznej UZ, Zielona Góra 2003, s. 5.

² W związku z tym, że w literaturze przedmiotu tytułowy proces przyjmuje różne nazewnictwo autorka w niniejszym opracowaniu zamiennie stosuje określenia doradztwo kariery, doradztwo karier, poradnictwo kariery, poradnictwo karierowe.

³ B. Wojtasik, *Refleksyjne konstruowanie kariery życiowej w ponowoczesnej codzienności*, „Teraźniejszość – Człowiek – Edukacja”, nr specjalny, Wydawnictwo DSW, Wrocław 2003, s. 343-344.

znaczenie w tej konstrukcji przypisuje się wspieraniu samego przebiegu uczenia się, które pozwala jednostce na szybką adaptację do zmian i nowych sytuacji⁴. Wspieraniem i wspomaganiem człowieka w rozwiązywaniu problemów w warunkach niepewności zajmuje się właśnie doradztwo/poradnictwo kariery, które koncentruje się na całościowym rozwoju osobowości jednostki i pomaganiu jej na różnych etapach życia w rozwiązywaniu problemów tranzycji między różnymi rolami (np. zawodowymi, rodzinnymi, edukacyjnymi)⁵.

W związku z tym, że kariera zawodowa to ważna kategoria doradztwa kariery warto w niniejszym rozdziale, na podstawie literatury przedmiotu, przedstawić sposoby jej rozumienia oraz terminy z nią związane, tj. planowanie i zarządzanie karierą zawodową. Warto również podjąć próbę przedstawienia definicji doradztwa kariery/poradnictwa kariery/poradnictwa karierowego, jego charakterystykę i cele, a także wskazać zmianę poradnictwa zawodowego w kierunku całościowego doradztwa kariery oraz różnice pomiędzy tradycyjnym poradnictwem zawodowym a współczesnym doradztwem kariery. Celem niniejszego opracowania jest zatem próba ukazania doradztwa kariery jako całościowego procesu pomocy w rozwoju kariery zawodowej człowieka, w tym wyjaśnienia tego procesu i kategorii z nim związanych oraz tego co odróżnia go od tradycyjnie postrzeganego poradnictwa zawodowego.

Kariera zawodowa, planowanie i zarządzanie nią jako podstawowe kategorie doradztwa kariery

Kariera zawodowa to kategoria wieloznaczna. Zagadnienia z nią związane zajmują dużo miejsca zarówno w codziennych rozmowach różnorodnych podmiotów społecznych, jak i dyskusjach przedstawicieli różnych dyscyplin naukowych. Potoczne rozumienie kariery odnosi się do pojmowania jej w sposób pozytywny (np. sukces, rozwój, awans) i negatywny⁶ (np. karierowicz, karierowiczostwo⁷). Istniejące jej koncepcje odwołują się do wielu dyscyplin z zakresu nauk społecznych, takich jak:

- » psychologia – kariera jest tu rozumiana jako powołanie, narzędzie samorealizacji, komponent indywidualnej struktury życia;

⁴ A. Paszkowska-Rogacz, *Doradztwo zawodowe: wybrane metody badań*, Wydawnictwo Difin S.A., Warszawa 2009, s. 156.

⁵ A. Bańka, *Psychologiczne doradztwo karier*, Wydawnictwo Print-B, Poznań 2007, s. 120.

⁶ Kariera w tym rozumieniu oznacza osiąganie celów w sposób bezwzględny, często działający destrukcyjnie na inne sfery życia jednostki.

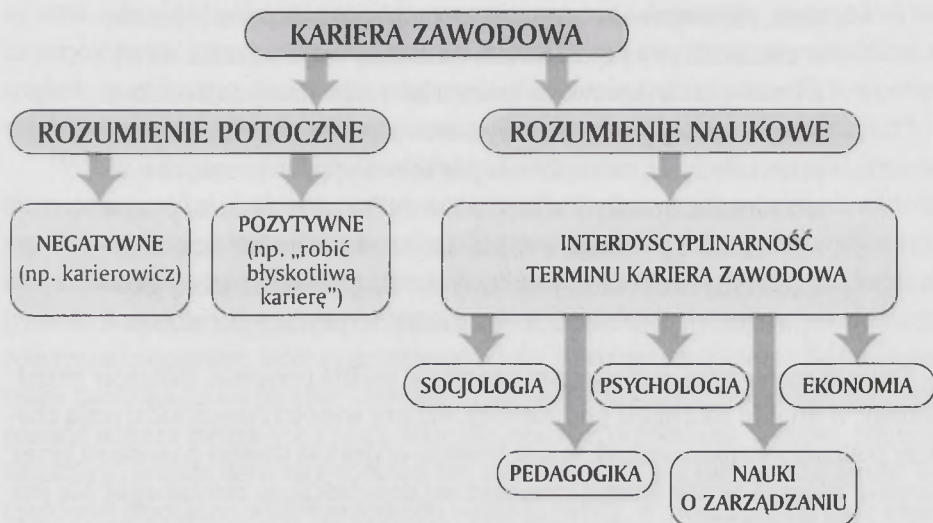
⁷ Zjawisko karierowiczostwa bywa określane jako arywizm – żądza zdobycia pieniędzy, uznania, stanowiska bez zachowania jakichkolwiek skrupułów, za wszelką cenę; to chęć zrobienia kariery bez oglądania się na zasady moralne i społeczne (M. Jarosz, *Słownik wyrazów obcych*, Wydawnictwo EUROPA, Wrocław 2001, s. 61).

- » socjologia – kariera jako odślanianie się ról społecznych, mobilność społeczna;
- » ekonomia – kariera jako odpowiedź na wymagania rynku pracy; może być ona zależna od istniejących w określonym czasie możliwości zatrudnienia i akumulowania kapitału ludzkiego w dłuższym okresie⁸;
- » pedagogika – kariera jako proces, który można wspierać i wspomagać poprzez edukację i wychowanie⁹.

Karierę zawodową można zatem rozpatrywać zarówno z potocznej, jak i naukowej perspektywy (zob. rysunek 1).

⁸ A. Cybal-Michalska, *Młodość akademicka a kariera zawodowa*, Wydawnictwo Impuls, Kraków 2014, s. 36.

⁹ Warto w tym miejscu wspomnieć o tzw. **edukacji karierowej**, która jest kategorią stosunkowo rzadko spotkaną w literaturze przedmiotu. Edukacja karierowa (ang. *career education*) definiowana jest jako „ogół doświadczeń, dzięki którym dana osoba zdobywa wiedzę i właściwy stosunek do własnej osoby i pracy oraz umiejętności pozwalające jej na zidentyfikowanie, wybór, planowanie i przygotowanie się do pracy oraz innych opcji życiowych, potencjalnie składających się na karierę” (K. B. Hoyt, za: E. L. Herr, S. H. Cramer, *Planowanie kariery zawodowej*, „Zeszyty informacyjno-metodyczne doradcy zawodowego”, nr 15, 2001, Krajowy Urząd Pracy, Warszawa 2001, s. 56). Jest ona przeznaczona dla wszystkich (dzieci, młodzieży i osób dorosłych) w ramach instytucji edukacyjnych lub innych miejsc realizacji programów tego typu (więcej o edukacji karierowej [w:] I. Korcz., B. Pietrulewicz, *Kariera...* oraz E. L. Herr, S. H. Cramer, *Planowanie...*). Tom Luken wskazuje na **edukację skupioną na karierze** (ang. *career education*), która oparta jest „na ustrukturyzowanym programie nauczania rozwijającym «dojrzałość zawodową» (ang. *career maturity*). W skład takiego programu mogą wchodzić na przykład wycieczki, lekcje poświęcone zagadnieniom świata pracy i rynku pracy, staże, prace pisemne i zadania badawcze oraz trening w dokonywaniu wyborów. Uzupełnieniem powyższych elementów może być dyskusowanie zagadnień wymagających takiej wiedzy, jak psychologia rozwojowa, futurologia, badania nad karierą, prowadzenie ćwiczeń w zakresie rozwijania świadomości własnych przeżyć oraz organizowanie gier decyzyjnych i symulacyjnych” (T. Luken, *Przygotowanie do konstruowania kariery* (ang. *career learning*) – czy rzeczywiście zmierzamy w dobrym kierunku?, „Studia Poradnicze”, 2013, Wydawnictwo DWS, Wrocław 2013, s. 144). Obecnie jednak częściej używa się określenia **uczenie się kariery** (ang. *career learning*), które może być tłumaczone również jako „uczenie się kompetencji kariery” lub „przygotowanie do życia zawodowego/kariery”). Jest to idea/koncepcja, według której kompetencji związanych z karierą człowiek uczy się przez całe życie, a „poradnictwo kariery (ang. *career counselling*) jest tylko jednym ze sposobów wspierania procesu uczenia się kompetencji niezbędnych w życiu zawodowym człowieka” – A. Bilon, *Poradnictwo kariery w Holandii – założenia, organizacja, perspektywy aplikacji w Polsce*, Rozprawa doktorska napisana pod kierunkiem prof. zw. dra hab. J. Kargula, Wrocław 2013, s. 12-13. https://opub.dsw.edu.pl/bitstream/11479/145/1/Poradnictwo_kariery_w_Holandii.pdf [dostęp: 19.07.2016].



Rysunek 1. Kariera zawodowa – ujęcie potoczne i naukowe

Źródło: opracowanie własne.

W literaturze przedmiotu można spotkać się z dwoma biegunami ujęciowymi związanymi z karierą zawodową.

1. **Tradycyjne (klasyczne) pojmowanie istoty kariery zawodowej** jako ciągu pełnionych funkcji, zajmowanych pozycji i stanowisk pracy zarówno w obszarze określonego zawodu, jak i w ramach działania danej organizacji. Kariera traktowana jest zatem jako strukturalna własność zawodu lub organizacji. Jest sekwencją pozycji w różnych organizacjach zajmowanych na przestrzeni życia aż do emerytury. Może być także postrzegana jako ścieżka mobilności w ramach pojedynczej organizacji. Tranzycja z edukacji do rynku pracy jest tutaj procesem jednorazowym, a praca rozpatrywana jest w zgodności z uzyskanym wykształceniem. Ten model kariery charakterystyczny jest dla modelu gospodarki industrialnej.
2. **Współczesne pojmowanie kariery zawodowej** utożsamiane z głównym kierunkiem rozwoju człowieka wyznaczonym przez świadomą swego sensu istnienia konkretną jednostkę i przyjętym przez nią założeniem do realizacji w ciągu całego jej życia. Kariera ujmowana jest personalnie jako własność jednostki, a nie cecha określonego zawodu czy organizacji. To podejście jest szerokim ujęciem kariery zakładającym, że jest to sekwencja pozycji związanych z zatrudnieniem.

niem, ról, aktywności i doświadczeń zdobywanych przez jednostkę w trakcie całego jej życia. Kariera ma dłuższy horyzont czasu niż wybór zawodu i wykonywanie zawodu lub pracy. Tranzycja z edukacji do rynku pracy jest tu wielowymiarowa, powtarzana wielokrotnie przez całe życie, zatem kariera jest sekwencją powtarzanych cykli zatrudnienia, inwestycji w kapitał kariery¹⁰, a także okresów przerw w pracy, które postrzegane są jako spójne, sensowne lub satysfakcjonujące. Ten model kariery właściwy jest dla gospodarki, której głównym zasobem jest wiedza, a cechą charakterystyczną globalizacja¹¹.

Karierze rozumianej w pierwszym znaczeniu można przypisać charakter przedmiotowy, w drugim natomiast podmiotowy. Kariery współczesnych ludzi mają charakter podmiotowy (personalny), są one bowiem czyjeś i są stanem posiadania przez jednostkę jakiegoś doświadczenia (przynajmniej doświadczenia mentalnego). Nie jest to suma jedynie obiektywnych osiągnięć jednostki i nie jest to tylko sam zawód. Zawody są coraz częściej tylko kontekstem, w którym dana kariera się dokonuje¹².

Kariera w wymiarze podmiotowym posiada zarówno elementy obiektywne, jak i subiektywne. Pierwsze to: pozycje, specyficzne kompetencje, obowiązki, role, rodzaje aktywności, decyzje zawodowe¹³. Wymiar obiektywny dotyczy również kariery w ujęciu przedmiotowym. Jest to wówczas realizacja kariery, odbywającej się przeważnie w ramach przemieszczania się wewnątrz formalnej struktury istniejącej organizacji¹⁴. Jak wskazują Markieta Domecka i Adam Mrozowicki, „kariera zawodowa w znaczeniu obiektywnym obejmuje typowe sekwencje stanowisk zajmowanych przez jednostkę w związku z wykonywaną pracą. Może mieć ona charakter wznoszący się (mowa wtedy zwykle o procesie «robienia kariery», na który składa

¹⁰ Kapitał kariery to „podmiotowa postrzegana wartość zasobów personalnych (kompetencji) umożliwiających ustanawianie oraz podtrzymywanie zdolności zatrudnieniowej jednostki” (A. Bańka, *Psychologiczne...*, s. 64 – więcej o kapitale kariery tamże).

¹¹ A. Bańka, *Psychologiczne...*, s. 13; A. Bańka, *Proaktywność a tryby samoregulacji. Podstawy teoretyczne, konstrukcja i analiza czynnikowa Skali Zachowań Proaktywnych w Karierze*, Wydawnictwo Print-B, Poznań-Warszawa 2005, s. 23; A. Bańka, *Jak wykorzystywać teorie naukowe we współczesnym doradztwie karier – aktualizacja teorii osobowości, rozwoju człowieka i karier z perspektywy integracji transkulturowej*, [w:] *Materiały z konferencji zorganizowanej przez Ogólnopolskie Forum Poradnictwa Zawodowego Poradnictwo zawodowe w przededniu przystąpienia Polski do Unii Europejskiej*, Warszawa 2004, s. 14; I. Korcz, B. Pietrulewicz, *Kariera...*, s.11; W. Trzeciak, *Zmiany w poradnictwie, rozwój narzędzi diagnostycznych. Warsztat doradcy zawodowego*, Warszawa 2013, <http://www.pwsw.pl/materialy-dla-sluchaczy-doradztwo-zawodowe-w-ramach-projektu-podkarpacie-stawiana-zawodowcow/id5100,mgr-Wlodzimierz-Trzeciak.html> [dostęp: 25.07.2016].

¹² A. Bańka, *Proaktywność...*, s. 25.

¹³ Tamże; A. Bańka, *Jak wykorzystywać...*, s. 14-15.

¹⁴ I. Korcz, B. Pietrulewicz, *Kariera...*, s.27.

się seria awansów) bądź opadający (gdy mamy do czynienia z degradacją), może jednak także przyjąć postać horyzontalnych przesunięć na stanowiska, nie różniące się zasadniczo ze względu na związane z nimi prestiż, wynagrodzenia czy zakres obowiązków¹⁵. Komponent obiektywny kariery wskazuje zatem na zmiany na poziomie partycypacji w instytucjach¹⁶.

Wymiar subiektywny kariery zawodowej nawiązuje do: cyklu życia jednostki, jego stadium rozwoju indywidualnego, systemu uznawanych i realizowanych w działaniu wartości. Aspekt ten odnosi się także do skali potrzeb do zaspokojenia; kierunku, rodzaju i siły natężenia motywacji do pracy; poziomu aspiracji i oczekiwań związanych z prowadzoną formą aktywności zawodowej; dotyczy on też sposobu percepcji i stylu reagowania na doświadczenia pozytywne i negatywne, które są przeżywane w toku przebiegu danej kariery. Od konkretnej osoby zależy sukces lub porażka¹⁷. Według Augustyna Bańki subiektywne elementy to interpretacje zdarzeń związanych z pracą, takie jak: aspiracje, oczekiwania, wartości, potrzeby, satysfakcje, uczucia dotyczące doświadczeń zawodowych¹⁸. Ten subiektywny aspekt jest częściowo produktem własnego sposobu widzenia świata. W związku z tym dwie osoby, które mają taką samą sekwencję wykonywanych prac w tym samym miejscu i czasie nie będą miały dwóch identycznych karier z uwagi na odmienne odczuwanie tych samych zdarzeń – jedna osoba może mieć odczucie sukcesu, a inna odczucie niespełnienia¹⁹.

W literaturze można również spotkać się z pojęciem „kariery subiektywnej”, które odnosi się do jednostek dostrzegających sens w zmianach swej sytuacji osobistej, potrafiących swoje doświadczenie zawodowe ułożyć w logiczny ciąg zdarzeń. W tym znaczeniu termin ten nawiązuje do identyfikacji społecznych jednostki, uznawanych wartości i poglądów na życie²⁰. Według szkoły chicagowskiej kariera „odnosi się do obiektywnych (np. statusu) lub subiektywnych (np. zmiany samego siebie) aspektów długoterminowego procesu biograficznego”²¹.

Elementy obiektywne i subiektywne karier muszą być stale odnawiane i wzmacniane. W tym kontekście kariera oznacza proces ustawicznego uczenia się, którego rezultatem jest zakumulowany kapitał kariery sprawdzany obiektywnymi kryteriami

¹⁵ M. Domecka, A. Mrozowicki, *Robotnicy i ludzie biznesu. Wzory karier zawodowych a zmiana społeczna w Polsce*, „Przegląd Socjologii Jakościowej”, t. IV, nr 1, Wydawnictwo UŁ, Łódź 2008, s. 138.

¹⁶ Tamże.

¹⁷ I. Korcz, B. Pietrulewicz, *Kariera...*, s. 27-28.

¹⁸ A. Bańka, *Jak wykorzystywać...*, s. 13-14.

¹⁹ A. Bańka, *Proaktywność...*, s. 25.

²⁰ E. Giermanowska, *Między karierą a bezrobociem, [w:] Normalność i norma. Próba zastosowania pojęcia normalności do badań młodzieży*, pod red. B. Fatygi i A. Tyszkiewicz, Wydawnictwo UW, Warszawa 2001, s. 215.

²¹ A. Kargulowa, *O teorii i praktyce poradnictwa. Odmiany paradoznowczego dyskursu*, Wydawnictwo PWN, Warszawa 2006, s. 201.

atrakcyjności i popytu na rynku pracy²². Zaakcentowany dualizm w ujmowaniu kariery to zatem, jak podkreśla Agnieszka Cybal-Michalska, „kompozycja elementów obiektywnych i subiektywnych. Odnosi się bowiem (...) nie tylko do wymiernych aspektów ruchliwości zawodowej i zmian statusowych”²³, ale również analizuje „procesy symbolizacji, komunikowania znaczeń, uzgadniania sensów i dopasowywania do nich zachowań”²⁴. Istotne wydaje się być więc stwierdzenie Stephena R. Barleya, iż „wprawdzie kariery pozostają czymś, co tylko jednostki mogą doświadczyć, ale nie są czymś, co tylko jednostki tworzą”²⁵.

Podsumowując tę część rozważań, na podstawie literatury przedmiotu można wyróżnić następujące wymiary rozumienia kariery:

- » **obiektywny** – to, co poddaje się obserwacji (pozycje, objęte stanowiska, pełnione funkcje, specyficzne kompetencje, obowiązki, role, aktywności i decyzje zawodowe itp.);
- » **subiektywny** – to, co nieobserwowalne (postrzeganie kariery zależy od stanów emocjonalnych człowieka, interpretacji zdarzeń związanych z pracą, uczuć dotyczących doświadczeń zawodowych, aspiracji, oczekiwań, potrzeb, poczucia zadowolenia i systemu wartości danej osoby);
- » **pozytywny** (awans, uznanie, sukces, zajmowanie wysokich stanowisk itp.);
- » **negatywny** (np. karierowicz, brak awansów i sukcesów);
- » **tradycyjny** (własność zawodu lub organizacji);
- » **współczesny** (własność jednostki)²⁶.

Kariera każdego człowieka ma charakter indywidualny, przeważnie niepowtarzalny i dynamiczny. Jej rozwój dokonuje się w ciągu całego życia, obejmując zarówno sprawy zawodowe, jak i wszystkie problemy okresu poprzedzającego aktywność zawodową i po jej zakończeniu, a także zagadnienia współdziałania ról zawodowych z pozazawodowymi (społecznymi, życiowymi) oraz dotyczący modeli spędzania wolnego czasu²⁷. Kariera zawodowa to zatem szczególny aspekt życia zawodowego jed-

²² A. Bańka, *Jak wykorzystywać...*, s. 14.

²³ A. Cybal-Michalska, *Dualizm w ujmowaniu kariery – akcentowanie jej subiektywnego i obiektywnego sensu*, „Studia Edukacyjne”, nr 29, Wydawnictwo UAM, Poznań 2013, s. 11.

²⁴ E. Rokicka, *Pojęcie „kariery”. Perspektywa strukturalno-funkcjonalna i interakcjonistyczna*, „Przełom Socjologiczny”, t. XLI, Łódź 1992, s. 116.

²⁵ Za: A. Cybal-Michalska, *Dualizm...*, s. 11.

²⁶ E. Krause, *Rozwój kariery zawodowej studentów – konteksty i dokonania*, Wydawnictwo UKW, Bydgoszcz 2012, s. 30.

²⁷ I. Korcz, B. Pietrulewicz, *Kariera...*, s. 20.

nostki obejmujący te elementy, które wiążą się z wykonywaną pracą, z wcześniejszym przygotowaniem się do niej oraz planami na przyszłość²⁸. Aktualne rozumienie kariery przełamuje dualizm *życie zawodowe – życie pozazawodowe*, wskazując na ich nieuchronne przeplatanie się oraz ukazuje, że **kariera jest procesem całościowym**.

Rozwój kariery należy więc rozpatrywać jako proces permanentny o charakterze kompleksowym. Stanowi on **wynik integracji dwóch procesów: planowania kariery przez jednostkę oraz kierowania i zarządzania karierą**²⁹, które można i należy rozpatrywać zarówno z perspektywy jednostki, jak i organizacji. To holistyczne podejście do rozwoju kariery, akcentuje korzystny wpływ tego procesu dla podmiotu i organizacji. Jak trafnie podkreśla Agnieszka Cybal-Michalska „inicjatywa i kreatywność dla rozwoju kariery wymaga zaangażowania ze strony obydwu «bytów»: jednostki i struktury organizacji. W rezultacie, jest to odstępianie od wzorca postrzegania kariery jako własności organizacji na rzecz perspektywy, w której podmiot jest zmuszony powziąć odpowiedzialność za jej rozwój. Ponadto, rozwój kariery jest ujmowany jako system (a nie zbiór) «połączeń» zasobów ludzkich ze strukturami organizacji”³⁰.

Zarządzanie karierą zawodową w ujęciu Douglasa T. Halla jest „nieustannym procesem przygotowywania, rozwijania, wdrażania i monitorowania planów kariery oraz strategii powziętych przez jednostkę lub wspólnie z systemem karier danej organizacji”³¹. Takie ujmowanie wskazuje na uwzględnienie kontekstu jednostki i organizacji. Według Eleonory Kuczmary-Ludwicyńskiej zarządzanie karierą „to działania podejmowane przez organizację zmierzającego do połączenia dróg osiągania celów organizacji i jej pracowników”³², które polegają na pomaganiu zatrudnionym w osiągnięciu celów osobistych, powiązanych z realizacją celów całej organizacji. To proces obejmujący cztery główne płaszczyzny działania:

- a) definiowanie ścieżek karier w organizacji, które mogą mieć charakter normatywny w stosunku do pracownika lub mogą pełnić rolę narzędzia wspomagającego projektowanie indywidualnych karier pracowniczych;
- b) planowanie karier, które w tym rozumieniu stanowi dostosowanie aspiracji i możliwości pracownika do potrzeb kadrowych (perspektywy, warunki, formy pomocy);

²⁸ A. Miś, *Koncepcja rozwoju kariery zawodowej w organizacji*, Wydawnictwo UE, Kraków 2007, s. 24-25.

²⁹ A. Cybal-Michalska, *Młodość...*, s. 136.

³⁰ A. Cybal-Michalska, *Dualizm...*, s. 8.

³¹ Za: A. Cybal-Michalska, *Młodość...*, s. 139-140.

³² E. Kuczmera-Ludwicyńska, *Racjonalne zarządzanie zasobami ludzkimi*, <http://dumel.pl/extra/21-racjonalne-zarzadzanie-zasobami-ludzkimi-.html> [dostęp: 19.07.2016].

- c) pomoc w rozwoju zawodowym (edukacja, szkolenie, doskonalenie itp.);
- d) doradztwo, którego celem jest pomoc w rozwiązywaniu indywidualnych problemów pojawiających się na różnych etapach realizacji kariery³³.

Jak wynika z powyższego, zarządzanie karierą w wymiarze organizacyjnym jest pojęciem nadrzędnym do planowania kariery, które jest jego częścią. Egzemplifikację takiego ujmowania stanowi kolejne określenie dotyczące zarządzania karierą jako procesu planowania, wdrażania oraz monitorowania celów i strategii odnoszących się do kariery poszczególnych jednostek³⁴. Niezależnie jednak od tego, jak rozumiany jest termin zarządzanie karierą zawodową, w literaturze przedmiotu podkreśla się, że najistotniejszą jego częścią jest planowanie kariery.

W kontekście jednostki **planowanie rozwoju kariery** uważane jest za pierwszy krok na drodze do jej urzeczywistnienia. Jest to inicjatywa podejmowana przez daną osobę. Kolejny krok – istotny determinant i warunek rozwoju kariery – to zarządzanie karierą rozumiane (z perspektywy podmiotu) jako ciągły proces organizowania życia zawodowego. Zaplanowane przez jednostkę cele i etapy rozwoju kariery wymagają bowiem ich wdrożenia³⁵. Agnieszka Cybal-Michalska, rozpatrując wzajemne zależności pomiędzy planowaniem i zarządzaniem karierą, (powołując się na badania Bola Adekola) wskazuje, że „zaplanowanie i zarządzanie karierą są warunkami rozwoju kariery, a zadowolenie z pracy i zaangażowanie w karierę są wynikiem jej rozwoju” oraz, że: „silniejsza jest relacja pomiędzy zaplanowaniem kariery i jej rozwojem niż pomiędzy zarządzaniem karierą i jej rozwojem”. Tym samym wysuwa wniosek, że **„zaplanowanie kariery jest relatywnie ważniejsze w kontekście procesu jej rozwoju niż zarządzanie nią”**³⁶.

Rozpatrując planowanie kariery zawodowej w kontekst jednostki, uważa się, że jest to proces obejmujący analizę sytuacji wyjściowej danego człowieka, identyfikację jego preferencji związanych z tą karierą, ustalenie zasadniczych jej celów, a także określenie konkretnych sposobów i zasobu niezbędnych środków do ich realizacji³⁷. Według autorki niniejszego opracowania jest to proces, podczas którego konkretna osoba rozpoznaje dominującą własną orientację (ukierunkowanie)/dominujące własne orientacje (ukierunkowania) wobec kariery zawodowej i opracowuje strategię/

³³ Tamże.

³⁴ A. Pocztownski, *Zarządzanie zasobami ludzkimi. Strategie – procesy – metody*, Wydawnictwo PWE, Warszawa 2007, s. 311.

³⁵ A. Cybal-Michalska, *Młodość...*, s. 136, 139.

³⁶ Tamże, s. 141.

³⁷ I. Korcz, B. Pietrulewicz, *Kariera...*, s. 49.

strategię rozwoju własnej kariery. Proces ten poprzedzony jest tzw. analizą sytuacji wyjściowej danego człowieka, którą można uznać za wstępny element procesu planowania rozwoju kariery zawodowej³⁸.

Obecnie planowanie kariery stało się koniecznością, a samodzielne nią zarządzanie jest nie tylko możliwe, ale wręcz niezbędne. Są to bowiem procesy, które ułatwiają funkcjonowanie jednostki we współczesnym świecie. Ma to być oczywiście planowanie i zarządzanie polegające na wykorzystywaniu szczęśliwych i nieszczęśliwych zbiegów okoliczności, ponieważ czasami realizacja przypadkowych zadań staje się życiowym celem. Procesy te porządkują życie człowieka, ale nie mogą go usztywniać – szczególnie gdy jedynym pewnikiem są zmiany, których nie da się uniknąć. Można jednak je przewidzieć i przygotować się na nie. W związku z tym obecnie wzrasta zapotrzebowanie na usługi z zakresu doradztwa/poradnictwa kariery – na specjalistów, którzy będą wspierali i wspomagali człowieka w procesie planowania i zarządzania własną karierą. Stąd też warto wiedzieć, jak jest ono ujmowane – jakie występują w literaturze przedmiotu jego definicje.

Doradztwo/poradnictwo kariery/karierowe – próba zdefiniowania

Poradnictwo kariery należy do tych terminów, które trudno jest ująć w ramy definicji. W literaturze przedmiotu można zauważyć duże zróżnicowanie w jego określeniu, np. „poradnictwo kariery”, „doradztwo karier”, „poradnictwo karierowe”, „job-coaching”, „job-mentoring”³⁹. Niemniej jednak, jak podkreśla Anna Bilon, wszystkie te terminy, mimo że wywodzą się z innych podstaw teoretycznych, dotyczą aktywności człowieka, której celem jest wspieranie jednostek w ich własnych aktywnościach zawodowych. Należy także zaznaczyć, że w Polsce istnieją tendencje do rozróżniania tych aktywności, natomiast w niektórych krajach Europy Zachodniej wszystkie one określane bywają mianem poradnictwa kariery, stanowiąc różne jego warianty, rodzaje, typy czy formy pracy doradcy. To co zatem może być w jednym kraju odrębnym działaniem, w innym stanowić może zintegrowaną całość⁴⁰. Przywołana autorka wskazuje, że „zdefiniowania poradnictwa kariery nie ułatwia również swoisty chaos związany z funkcjonowaniem rozróżnienia na poradnictwo/doradztwo zawodowe (ang. *career counselling/giu-*

³⁸ E. Krause, *Planowanie rozwoju kariery zawodowej przez studentów – między wyobrażeniami a strategiami*, Wydawnictwo UKW, Bydgoszcz 2012, s. 25 (o orientacjach i strategiach więcej w: E. Krause, *Planowanie...*).

³⁹ Por. M. Szumigraj, *Poradnictwo kariery: systemy i sieci*, Wydawnictwo Łośgraf, Warszawa 2011; A. Bańka, *Psychologiczne...*; I. Korcz, B. Pietrulewicz, *Kariera...*; E. Dębska, *Mentor, coach, facylitator – trzy role doradcy zawodu*, „Edukacja Dorosłych”, nr 1, Wydawnictwo ATA, Warszawa 2010.

⁴⁰ A. Bilon, *Poradnictwo kariery...*, s. 10-11.

dance, vocational counselling/guidance), poradnictwo/doradztwo edukacyjno-zawodowe (ang. *vocational-educational guidance/counselling*) oraz poradnictwo/doradztwo edukacyjne (ang. *educational guidance/counselling*)⁴¹. Wskazane rozróżnienie istniejące w większości krajów Europy Zachodniej doprowadziło do sytuacji, w której każdy z tych rodzajów poradnictwa jest szczegółowo opisany w literaturze przedmiotu. Według Bożeny Wojtasik sam termin poradnictwo/doradztwo zawodowe można rozpatrywać w szerokim, wąskim i systemowym znaczeniu, które równocześnie implikują różnorodne kierunki jego definiowania – kierunek psychologiczny, pedagogiczno-psychologiczny, socjologiczny⁴².

Ogólnie przyjmowane jest, że „chronologicznie, jako pierwsze pojawiło się poradnictwo zawodowe (ang. *vocational guidance*), dotyczące głównie młodzieży, a więc siłą rzeczy ograniczone do pewnej tylko grupy wiekowej, potem rozwinęły się różne inne formy poradnictwa (ang. *counselling*). Stosunkowo najmłodszą formą pomagania jest poradnictwo kariery (ang. *career counselling*)⁴³. Mimo to, jak słusznie zauważa Anna Bilon, „nie zmienia to jednak faktu, że wszystkie te terminy/pojęcia stosowane są jednocześnie oraz faktu, że koncepcja poradnictwa kariery pojawiła się na przełomie lat 60-tych i 70-tych XX wieku, a w roku 1979 Donald Super, tworząc podstawowy słownik dla poradnictwa kariery, apelował o ujednoczenie terminologii i znaczeń. Ujednoczenie to z jednej strony mogłoby sprzyjać łatwiejszej komunikacji badaczy, a z drugiej byłoby niezbędne do standaryzacji i bardziej efektywnej pracy praktyków⁴⁴.

Pojawienie się terminu „poradnictwo kariery” czy „doradztwo karier”, jak wskazują Alicja Kargulowa, Bożena Wojtasik, Augustyn Bańka czy Marcin Szumigraj, związane było z szeregiem zmian społeczno-ekonomicznych, które wywarły wpływ (i nadal wywierają) na przebieg kariery zawodowej współczesnego człowieka oraz z konsekwencją tych zmian czyli zmianą naukowego dyskursu toczącego się wokół życia zawodowego jednostki, pojawieniem się i dynamicznym rozwojem koncepcji *lifelong learning*⁴⁵. Zdaniem Bożeny Wojtasik, skutkiem tego było (i jest) stopniowe odchodzenie doradców od udzielania pomocy tylko w sytuacji wyboru zawodu na rzecz udzielania wsparcia czy też pomocy w uczeniu się samorefleksyjnego (re)konstruowania biografii – „mozaiki epizodów życia, w uczeniu się tolerowania lęków i niepewności⁴⁶. Niepokoje i lęki człowieka są bowiem odpowiedzią na zagrożenia współczesnego świata, które towarzyszą mu także w określeniu się na aktualnym rynku pracy. Obchodzenie się z lękiem

⁴¹ Tamże, s. 11.

⁴² B. Wojtasik, *Doradca zawodu. Studium teoretyczne z zakresu poradnictwa*, Wydawnictwo UW, Wrocław 1994, s. 22.

⁴³ D. Pisula, *Poradnictwo kariery przez całe życie*, Wydawnictwo KOWEŻiU, Warszawa 2009, s. 9.

⁴⁴ A. Bilon, *Poradnictwo kariery...*, s. 11-12.

⁴⁵ Tamże, s. 12.

⁴⁶ B. Wojtasik, *Refleksyjne konstruowanie...*, s. 348-349.

i niepewnością staje się (w sensie biograficznym i politycznym) podstawową kwalifikacją cywilizacyjną. Konieczność samodzielnego radzenia sobie z niepewnością stanowi wyzwanie i określenie nowych wymagań dla instytucji pedagogicznych⁴⁷.

Iwona Korcz i Bogusław Pietrulewicz w swojej publikacji pt. *Kariera zawodowa* (2003) używają określenia „poradnictwo karierowe”. Poniżej zaprezentowano kilka definicji, które przywołani autorzy przedstawili, powołując się na zagranicznych autorów. Poradnictwo karierowe ujmowane jest jako:

- » „proces interpersonalny, nacelowany na udzielenie danej osobie pomocy w dokonaniu trafnego wyboru dotyczącego rozwoju własnej kariery, przy czym uwzględnia się w nim aktywny udział zainteresowanego w procesie podejmowania decyzji, a nie bierny przekaz i odbiór informacji” (John O. Crites);
- » proces interpersonalny, który ma „na celu udzielenie pomocy osobom z problemami dotyczącymi rozwoju kariery zawodowej⁴⁸. Rozwój kariery zawodowej staje się procesem wybierania, podejmowania, przystosowania i awansowania w danym zawodzie. Jest procesem obejmującym cały okres życia jednostki, wpływającym na inne role życiowe i podlegającym ich wpływom” (Duane Brown, Linda Brooks);
- » szczególny typ interwencji – jest „interwencją karierową”, która w znaczeniu szerokim oznacza wszelką bezpośrednią pomoc i której celem jest wsparcie skutecznego podejmowania decyzji karierowych; w wąskim rozumieniu „ogranicza się tylko do doradztwa w zakresie rozwiązywania trudności związanych z karierą” (Arnold R. Spokane);
- » poradnictwo zawierające w sobie strategie i metody, które są różne dla różnych populacji odbiorców tych usług, z uwzględnieniem ich specyficznych cech wyróżniających; w ten sposób wyróżnia się np. poradnictwo karierowe dla dorosłych, osobne dla kobiet lub wyalienowanej młodzieży, które różnią się elementami strategii interwencji karierowej (Vernon G. Zunker);

⁴⁷ U. Beck, *Spółeczeństwo ryzyka. W drodze do innej nowoczesności*, Wydawnictwo Scholar, Warszawa 2002, s. 178-179, 139, 98; B. Wojtasik, *Refleksyjne...*, s. 345-349.

⁴⁸ Dla Duane Browna i Lindy Brooks problemy związane z rozwojem kariery to m.in. niezdecydowanie lub zaniechanie decyzji co do wyboru kariery, kłopoty z dostosowaniem, wykonywaniem zadań czy rozwiązywaniem problemów, ale także niewłaściwe lub niesatysfakcjonujące połączenie ról: zawodowej z innymi rolami życiowymi oraz brak zgodności między osobą a jej otoczeniem, w tym i również środowiskiem pracy (I. Korcz, B. Pietrulewicz, *Kariera...*, s. 103).

- » „poradnictwo indywidualne lub grupowe w zakresie problemów zawodowych, problemów związanych z rozwojem kariery, rolami i obowiązkami zawodowymi i życiowymi, decyzjami dotyczącymi kariery, planowaniem kariery, planowaniem czasu wolnego i innymi działaniami w tym zakresie (...), jak też w odniesieniu do innych problemów i konfliktów dotyczących kariery doświadczanych przez jednostkę” (definicja amerykańskiego Krajowego Stowarzyszenia ds. Rozwoju Kariery Zawodowej)⁴⁹.

Iwona Korcz i Bogusław Piterulewicz wskazują, że poradnictwo karierowe to proces interakcji pomiędzy dwoma stronami: *doradca – klient* lub *doradca karierowy – mała grupa osób*. Jest to „dynamiczny proces werbalny, bazujący na współpracy obu stron i zakładający pełną odpowiedzialność odbiorcy porad za swoje działania. Celem tego procesu nie jest zmiana osobowości klienta. Jest on ukierunkowany głównie na udzieleniu pomocy w identyfikacji i realizacji celów klienta, skutecznym wykorzystaniu posiadanego potencjału, umożliwiającego lepsze radzenie sobie ze stojącymi przed klientem wyzwaniem natury edukacyjnej, zawodowej, karierowej czy też osobistej i społecznej”⁵⁰. Akcentowane jest tutaj „znaczenie wspólnych wysiłków doradcy i klienta/ów na rzecz określenia roli klienta w tej sytuacji, podniesienia jego wiedzy o sobie i zdobycia informacji istotnych dla sprawy, rozpoznania i oceny możliwości działania oraz preferowanych osobistych efektów tych działań, rozwoju kompetencji związanych z rozwiązywaniem problemów i podejmowaniem decyzji oraz realizacją uprzednio zaplanowanych działań, jak również eliminowania bądź ograniczania niepokojów, stresów czy kryzysów specyficznych dla danego klienta. Ważne jest przy tym, aby poradnictwo karierowe uwzględniało dynamiczną równowagę pomiędzy czynnikami wewnętrznymi (indywidualne cechy, wartości, preferencje) a czynnikami zewnętrznymi (szanse, zagrożenia, możliwości, bariery, ograniczenia)”⁵¹.

Istnieje również definicja Komisji Europejskiej, która ze względu na istniejące różnice regionalne (zarówno na poziomie praktyki, jak i teorii/idei poradnictwa) przyjęła jedną definicję poradnictwa kariery jako aktywności, pozwalającej „obywatelom, niezależnie od ich wieku i w każdym momencie ich życia, określić swoje umiejętności, kompetencje i zainteresowania, podejmować decyzje w zakresie kształcenia, szkolenia i zatrudnienia oraz kierować swoim życiem osobistym w trakcie kształcenia, szkolenia, pracy i w innych sytuacjach, w których możliwe jest nabycie lub wykorzystanie tych umiejętności i kompetencji. Aktywność ta obejmuje prowadzone indywidualnie i grupowo (lub zbiorowo) działania w zakresie informowania, doradztwa, poradnictwa, oceny

⁴⁹ I. Korcz, B. Pietrulewicz, *Kariera...*, s. 102-105.

⁵⁰ Tamże, s. 105.

⁵¹ Tamże.

kompetencji, mentoringu, wsparcia oraz nauczania umiejętności niezbędnych do podejmowania decyzji i kierowania własną karierą⁵². Włodzimierz Trzeciak, powołując się na definicję Ronalda Sultany, podobnie postrzega ten proces wskazując na całościowe doradztwo kariery jako na „usługi i działania mające na celu udzielanie pomocy jednostkom, niezależnie od wieku i w każdym momencie ich życia, w dokonywaniu wyborów edukacyjnych, szkoleniowych i zawodowych oraz w kierowaniu swoim życiem zawodowym⁵³. W tym miejscu można odnieść się do doktryny Unii Europejskiej, do której nawiązuje przywołany autor i która podkreśla, że „nie ma kształcenia przez całe życie bez poradnictwa zawodowego (doradztwa karier)⁵⁴. Stąd też wprowadzono pojęcie całościowego doradztwa kariery, obejmującego szeroki zakres działań, takich jak informowanie, wspieranie, mentorowanie, ocenianie kompetencji, nauczanie podejmowania decyzji czy też kierowanie karierą. Zaakcentowane jest w niej także, że „doradztwo karier ma być procesem ciągłym a jego funkcja to przygotowanie uczniów i dorosłych do realnej możliwości częstych zmian w karierze zawodowej, która może obejmować okresy bezrobocia lub zatrudnienia, także w szarej strefie gospodarki (UNESCO, MOP 2003)⁵⁵. Tak rozumiane doradztwo karier ma umożliwić obywatelom określenie ich zdolności, kompetencji i zainteresowań w celu podjęcia właściwych decyzji edukacyjnych, szkoleniowych, zawodowych, a także pokierowanie indywidualnymi ścieżkami życia zarówno w edukacji, jak i pracy oraz wszystkich innych sferach życia, w których zdolności owe kształtują się i znajdują zastosowanie. Rozwój poradnictwa kariery staje się zatem nie tylko celem, ale i środkiem działań UE⁵⁶.

Podsumowując tę część opracowania, należy zauważyć, na podstawie literatury przedmiotu (np. prac Augustyna Bańki czy Bożeny Wojtasik), że **zakres znaczeniowy terminu poradnictwo kariery/doradztwa karier wskazuje na jego znacznie szerszy zakres znaczeniowy od terminów takich, jak „poradnictwo/doradztwo zawodu/zawodowe”, „poradnictwo/doradztwo edukacyjne”**. W swej istocie dotyczy ono **nowego rodzaju działań w obszarze poradnictwa, które w praktyce oznaczają stopniowe odejście od poradnictwa dyrektywnego⁵⁷**. Ważne jest zatem, czym się ono różni od tradycyjnego poradnictwa zawodowego.

52 Za: A. Bilon, *Poradnictwo...*, s. 12-13.

53 W. Trzeciak, *Zmiany w poradnictwie...*

54 Tamże.

55 Tamże.

56 Tamże.

57 Np. A. Bańka, *Psychologiczne...*; A. Bańka, *Rozwój i zastosowanie teorii psychologicznych w współczesnym doradztwie karier w kontekście integracji transkulturowej*, „Chowanna”, t. II, nr 23, *Psychologia bliżej życia*, cz. I, K. Popiołek (red.), Wydawnictwo UŚ, Katowice 2004; B. Wojtasik, *Refleksyjne konstruowanie...*; B. Wojtasik, *Warsztat doradcy zawodu. Aspekty psychologiczno-pedagogiczne*, Wydawnictwo PWN, Warszawa 1997.

Tradycyjne poradnictwo zawodowe a współczesne doradztwo kariery

Rozpatrując zmiany poradnictwa zawodowego w kierunku całościowego doradztwa kariery, Włodzimierz Trzeciak podkreśla następujące kwestie:

- » doradztwo jako usługi na przestrzeni życia;
- » rola klienta jako aktywnego podmiotu procesu doradczego;
- » rola doradcy bardziej dialogową niż dyrektywną;
- » wszechstronność doradcy (ma on bowiem do czynienia z dużym zróżnicowaniem klientów, różnorodnymi ścieżkami karier);
- » dbałość o jakość procesu doradczego;
- » dbałość o rozwój kompetencji i narzędzi doradcy⁵⁸.

Różnice pomiędzy dotychczasowym tradycyjnym poradnictwem zawodowym a obecnym doradztwem karier można przedstawić w tabeli.

Tabela 1. Poradnictwo zawodowe dotychczas a doradztwo kariery obecnie

PORADNICTWO ZAWODOWE (DOTYCHCZAS)	DORADZTWO KARIERY (OBECNIE)
Rola peryferyjna	Rola centralna
» wybór zawodu raz na całe życie	» pomoc klientowi w konstruowaniu przebiegu kariery zawodowej (projekt życiowy)
» zgodność właściwości jednostki z wymaganiami zawodu (tzw. „dopasowanie”)	» wielokrotność wyborów (przekwalifikowanie, nabywanie nowych kompetencji w celu zwiększania zdolności do zatrudnienia)
» efekt procesu doradczego – porada zawodowa	» efekt procesu doradczego – Indywidualny Plan Działania (IPD) – dla uczniów Indywidualny Plan Kariery (IPK)

Źródło: opracowanie na podstawie: W. Trzeciak, *Zmiany w poradnictwie, rozwój narzędzi diagnostycznych*. Warsztat doradcy zawodowego, Warszawa 2013, <http://www.pwsw.pl/materialy-dla-sluchaczy-doradztwo-zawodowe-w-ramach-projektu-podkarpacie-stawia-na-zawodowcow/id5100,mgr-Wlodzimierz-Trzeciak.html> [dostęp: 25.07.2016].

⁵⁸ Tamże.

Według Augustyna Bańki różnice pomiędzy poradnictwem zawodowym a doradztwem karier dotyczą przede wszystkim osób, które są adresatami porad i instytucji. Pierwsze koncentrowało się na wspomaganiu rozwoju do dorosłości, którego momentem przełomowym był wybór zawodu, natomiast drugie skupia się na całościowym rozwoju osobowości jednostki i pomaganiu jej na różnych etapach życia w rozwiązywaniu problemów tranzykcji (przejścia) między różnymi rolami (np. zawodowymi, rodzinnymi, edukacyjnymi)⁵⁹. Najważniejsze zmiany umieszczono za przywołanym autorem w tabeli 2. Augustyn Bańka sytuuje je w kontekście europejskim, podkreślając, że „doradztwo zawodowe w wymiarze europejskim jest przede wszystkim doradztwem kariery, ułatwiającym przystosowanie do transkulturowego rynku pracy i instytucji”⁶⁰.

Tabela 2. Tradycyjny paradygmat poradnictwa zawodowego a nowy paradygmat doradztwa karier

TRADYCYJNY PARADYGMAT PORADNICTWA/DORADZTWA ZAWODOWEGO	NOWY PARADYGMAT PORADNICTWA/DORADZTWA KARIER
Orientacja na spuściznę narodową.	Orientacja ponadnarodowa i międzykulturowa.
Koncentracja na karierze zawodowej w ramach państwa i na zawodach ograniczonych terytorialnie (terytorializm zawodowy).	Koncentracja na rozwoju międzykulturowym oraz transgresji mentalnej, terytorialnej i zawodowej.
Koncentracja na czynnikach osobowości (zdolnościach, temperamencie, zainteresowaniach).	Koncentracja na czynnikach intrapersonalnych (zdolności, zainteresowania) i interpersonalnych (kompetencje życiowe, kompetencje kulturowe).
Koncentracja na narodowych i populacyjnych układach odniesienia w definiowaniu i traktowaniu jednostki.	Koncentracja na transkulturowych i transnarodowych układach odniesienia.
Koncentracja na problemach rozwiązywalnych przez doradcę eksperta.	Koncentracja na problemach, które mogą być rozwiązane wyłącznie przez klienta.

⁵⁹ A. Bańka, *Psychologiczne...*, s. 120.

⁶⁰ Tamże, s. 41.

TRADYCYJNY PARADYGMAT PORADNICTWA/DORADZTWA ZAWODOWEGO	NOWY PARADYGMAT PORADNICTWA/DORADZTWA KARIER
Koncentracja na wyborach zawodowych.	Koncentracja na wspomaganiu osobowości niezaburzonych i promocji zdrowia.
Koncentracja na dialogu wewnątrzku- lturowym między doradcami a odbiorcami porad w ramach narodowego systemu wspomagania rynku pracy.	Koncentracja na dialogu transkulturowym między doradcami a odbiorcami porad w kontekście europejskim.
Poczucie odpowiedzialności za odbiorców pomocy jako członków tej samej grupy odniesienia tożsamości zbiorowej oraz poczucia MY.	Poczucie odpowiedzialności za odbiorców pomocy jako członków tej samej grupy od- niesienia tożsamości zbiorowej oraz po- czucia MY, lecz w relacji do innych państw i kultur (obecność innych kultur nie jest zjawiskiem transcendentnym, ale faktem).
Wrażliwość kulturowa dotyczy „swoich” i wzmacnia tożsamość grupową.	Wrażliwość transkulturowa odnosząca się do innych grup odniesienia, tworząca me- ta-tożsamość (europejską).
Koncentracja na doradztwie terapeutycz- nym wywodzącym się z psychopatologii.	Koncentracja na doradztwie terapeutycz- nym ukierunkowanym na rozwój normal- nych osobowości i osobowości ambitnych.

Źródło: A. Bańka, *Psychologiczne doradztwo karier*, Wydawnictwo Print-B, Poznań 2007, s. 44.

Reasumując, nastąpiła zmiana polegająca na przemieszczeniu punktu ciężkości z **programów interwencyjnych w poradnictwie zawodowym na programy prewencji, profilaktyki i promocji osobowości oraz kapitału kariery w doradztwie karier**. Te pierwsze tradycyjnie ukierunkowane są na wspomaganie kariery obiektywnej, a te drugie – na wspomaganie rozwoju kariery subiektywnej. W interwencyjnym modelu poradnictwa zawodowego najistotniejsze są problemy związane z diagnozą zdolności i zainteresowań, a także pośrednictwa w zakresie informacji zawodowej i ofert pracy. Rola doradcy sprowadza się do roli mediującego eksperta, który wspomaga decyzje zawodowe, wybory pracy, a w ostateczności do roli terapeuty, który koryguje deficyty w zasobach osobowości, jak na przykład ma to miejsce w przypadku osób długotrwale bezrobotnych. W prewencyjnym modelu doradztwa karier punkt ciężkości położony

nie jest na diagnozę zmiennych osobowościowych i wymagań rynku pracy – informacji zawodowej, lecz na procesie bilansowania kapitału kariery oraz profilaktykę w zakresie zabezpieczenia jednostki (o zdrowej osobowości) przed destrukcyjnym działaniem długotrwałego stresu we wszystkich sferach życia związanych z karierą zawodową⁶¹.

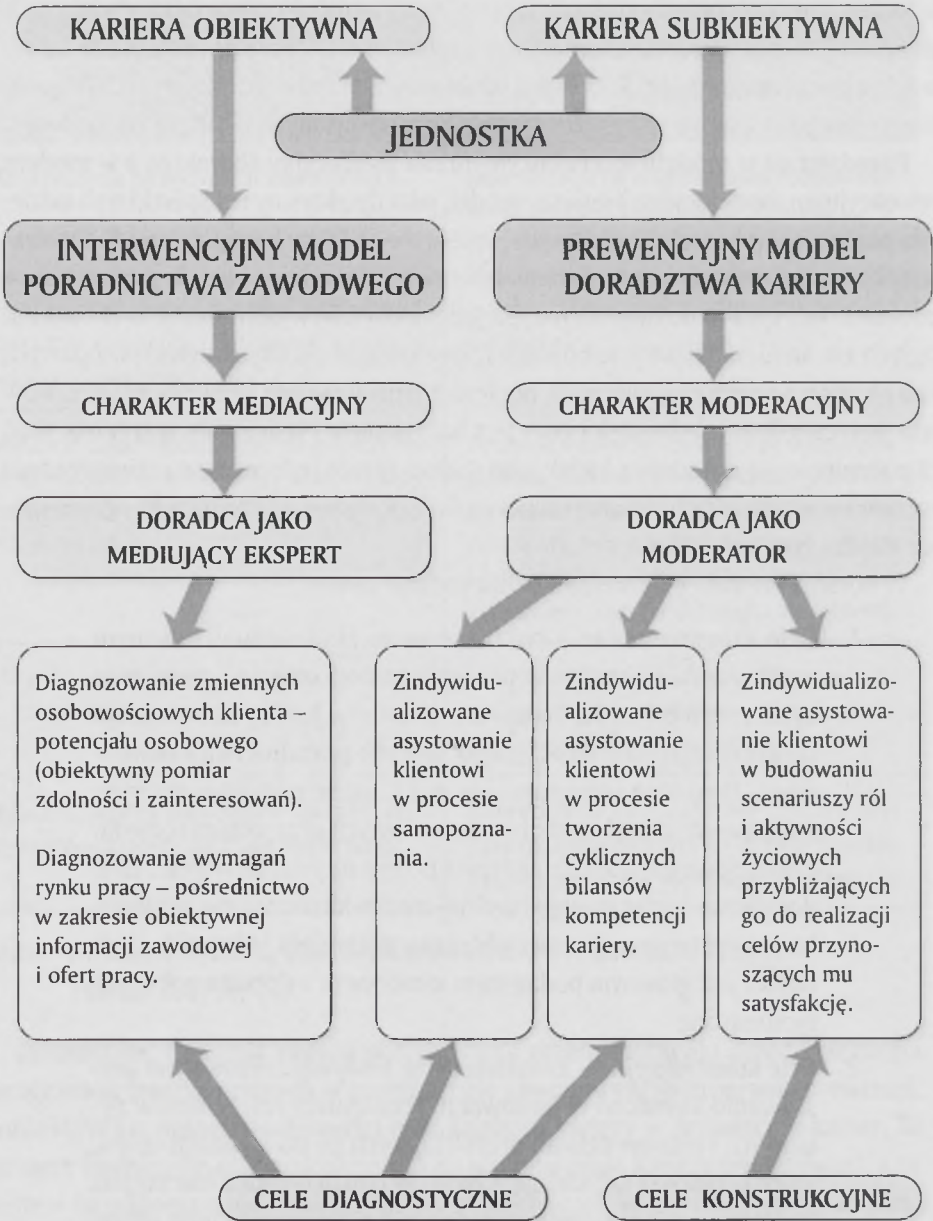
Poradnictwo w modelu interwencyjnym ma mediacyjny charakter, a w modelu prewencyjnym moderacyjny. Pierwszy model, jako dyrektywny i ekspercki tryb udzielania pomocy w wyborach zawodowych, opiera się na faktach empirycznych dotyczących obiektywnych karier – obiektywna informacja zawodowa i obiektywne pomiary uzdolnień. Taki sposób pomagania nie jest jednak obecnie wystarczający, w warunkach ciągłych zmian niemożliwe jest bowiem formułowanie ogólnych dyrektyw opartych tylko na obserwacjach empirycznych, ponieważ zróżnicowanie i zmienność warunków życia poszczególnych jednostek i grup jest bardzo duża i wzajemnie sprzeczna. Stąd też pojawienie się doradztwa karier jako wspomaganie jednostek w rozwiązywaniu problemów w warunkach skrajnej niepewności⁶². Rysunek 2 przedstawia ogólne różnice między tymi modelami.

W doradztwie karier wyróżnia się dwa rodzaje celów.

1. **Cele diagnostyczne** – związane są ze zindywidualizowanym asystowaniem klientowi w procesie samopoznania i tworzenia cyklicznych bilansów kompetencji kariery. **Jest to kontynuacja tradycyjnego interwencyjnego modelu poradnictwa zawodowego.** Dokładne samopoznanie jest i będzie podstawą trafnych i odpowiedzialnych wyborów zawodowych oraz szansą rozwoju całościowego jednostki. Różnica polega na tym, że współczesne doradztwo karier stosuje bardziej zindywidualizowane, podmiotowe i partycypacyjne metody oceny potencjału jednostki – jednostka jest głównym podmiotem samooceny, a doradca pełni rolę moderatora;
2. **Cele konstrukcyjne** – związane są ze zindywidualizowanym asystowaniem klientowi w budowaniu scenariuszy ról, tematów życiowych i planów działań przybliżających go do realizacji celów, które przynoszą satysfakcję z życia. W tym przypadku inaczej jest to realizowane w odniesieniu do osób przywiązanych do tradycyjnego kontraktu i w odniesieniu do jednostek przyjmujących postawę bardziej otwartą i odpowiedzialną wobec rozwoju własnej kariery (zob. rysunek 3).

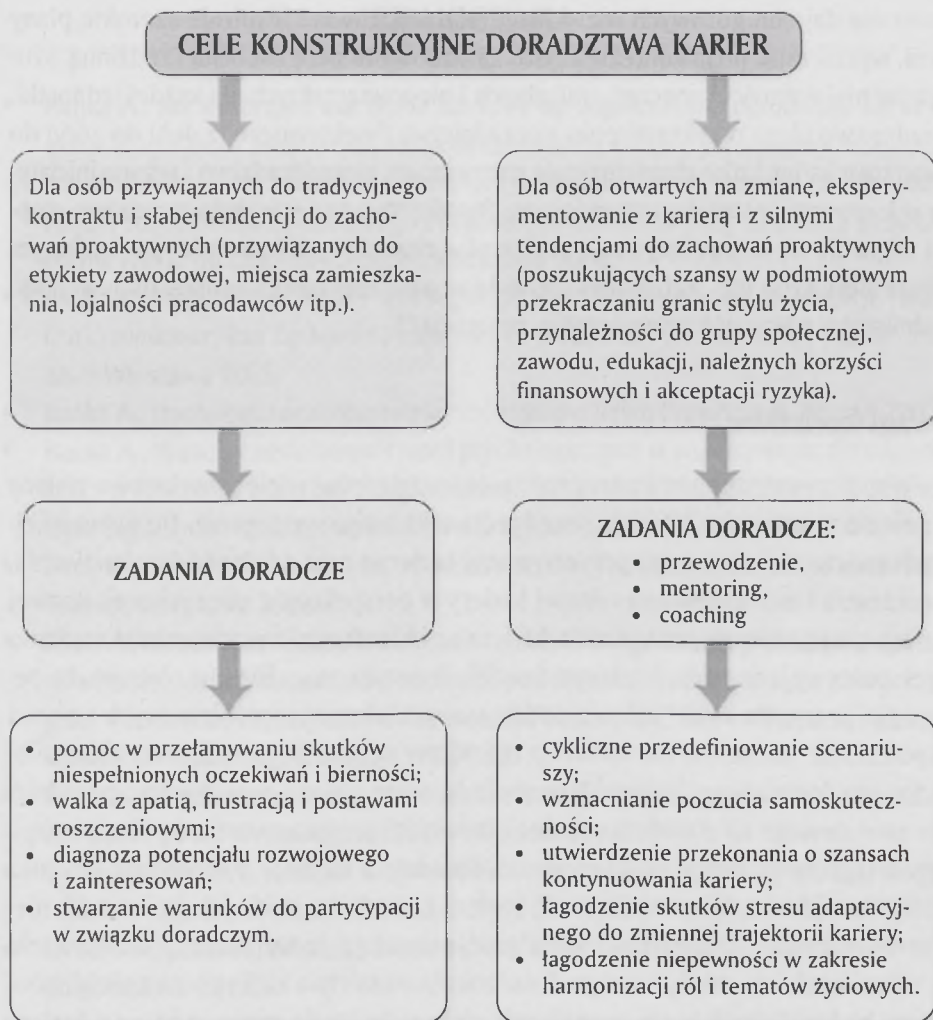
⁶¹ A. Bańka, *Psychologiczne...*, s. 120-121.

⁶² Tamże, s. 121-122.



Rysunek 2. Interwencyjny model poradnictwa zawodowego a prewencyjny model doradztwa karier

Źródło: opracowanie na podstawie A. Bańka, *Psychologiczne doradztwo karier*, Wydawnictwo Print-B, Poznań 2007.



Rysunek 3. Cele konstrukcyjne doradztwa kariery

Źródło: opracowanie na podstawie: A. Bańka, *Psychologiczne doradztwo kariery*, Wydawnictwo Print-B, Poznań 2007.

Podsumowując rozważania dotyczące tej części opracowania, należy podkreślić, że współczesne doradztwo kariery jest nastawione nie na pomoc w wyborze konkretnego zawodu, ale przede wszystkim na ukazywanie możliwości życia i rozwoju w nieustającej zmianie. Wskazuje się, że obecna rola doradcy sprowadza się do bycia „animatorem zmian”⁶³. Dotychczasowa jego rola ulega zatem zmianie. W doradztwie

⁶³ W. Trzeciak, *Zmiany...*

karier nie daje on gotowych rozwiązań, lecz umożliwia i inspiruje szerokie plany życia, wykraczając poza kontekst czysto zawodowy w sferę osobistą i rodzinną, szukając w niej wartości i znaczeń, unikalnych i niepowtarzalnych dla każdej jednostki. Poradnictwo ulega przekształceniu z poradnictwa dyrektywnego (z dołu do góry) do doradztwa karier, które charakteryzuje partnerstwo, samodoradztwo i własna inicjatywa w kierowaniu rozwojem zawodowym. Poradnictwo karier w dużo mniejszym stopniu angażuje się w rozwiązywanie problemów zawodowych jednostki, a w większym w inne sfery życia (np. rodzinnego), a także w problemy natury osobowościowej (np. nieśmiałość, otwartość, przywiązanie, separacja)⁶⁴.

Uwagi końcowe

Współczesne studium kariery nakazuje uwzględniać wielokontekstowe zmiany w świecie pracy, które stawiają przed jednostką nowe wymagania. Do najważniejszych zalicza się wzrost roli przypisywanej karierze oraz zdolność do planowania, zarządzania i monitorowania własnej kariery w perspektywie całościowej. Rozwój kariery oraz programy zarządzania karierą są kluczowymi zagadnieniami zarówno z perspektywy jednostek, jak i organizacji⁶⁵. Tematyka ta ważna jest również dla pedagogiki pracy, dla której jedno z podstawowych obszarów problemowych stanowi współcześnie rozumiane poradnictwo zawodowe stające się przede wszystkim całościowym doradztwem kariery. Następuje bowiem zmiana paradygmatu poradnictwa zawodowego na doradztwo karier, ułatwiające przystosowanie do elastycznego i otwartego rynku pracy. Stąd też rozwój doradztwa karier jest konieczny. Również cechy charakteryzujące współczesne kariery zawodowe, takie jak zmienność, nieprzewidywalność, nielinearność, mobilność, powodują, że wzrasta zapotrzebowanie na usługi z zakresu całościowego doradztwa/poradnictwa kariery – na specjalistów, którzy będą wspierali i wspomagali człowieka w procesie rozwoju własnej kariery zawodowej. Kwestie te rozpatrywane są m.in. z perspektywy pedagogiki pracy, ale też andragogiki, w obrębie których podejmuje się problematykę całościowego uczenia się człowieka w miejscu pracy i znaczenia pracy w całościowym uczeniu się⁶⁶.

Kończąc rozważania, należy także podkreślić, że niniejszy tekst stanowi tylko próbę ukazania doradztwa kariery jako całościowego procesu pomocy w rozwoju kariery zawodowej człowieka i autorka ma świadomość, że przedstawione treści nie wyczerpują dostatecznie poruszonego zagadnienia.

⁶⁴ A. Bańka, *Psychologiczne...*, s. 26.

⁶⁵ A. Cybal-Michalska, *Dualizm...*, s. 7.

⁶⁶ A. Bilon, *Współczesne tendencje w badaniach poradnictwa kariery*, „Studia Poradcoznawcze”, 2013, Wydawnictwo DWS, Wrocław 2013, s. 43.

BIBLIOGRAFIA

- Bańka A., *Jak wykorzystywać teorie naukowe we współczesnym doradztwie karier – aktualizacja teorii osobowości, rozwoju człowieka i karier z perspektywy integracji transkulturowej*, [w:] Materiały z konferencji zorganizowanej przez Ogólnopolskie Forum Poradnictwa Zawodowego Poradnictwo zawodowe w przededniu przystąpienia Polski do Unii Europejskiej, Warszawa 2004.
- Bańka A., *Proaktywność a tryby samoregulacji. Podstawy teoretyczne, konstrukcja i analiza czynnikowa Skali Zachowań Proaktywnych w Karierze*, Wydawnictwo Print-B, Poznań-Warszawa 2005.
- Bańka A., *Psychologiczne doradztwo karier*, Wydawnictwo PrintPrint-B, Poznań 2007.
- Bańka A., *Rozwój i zastosowanie teorii psychologicznych w współczesnym doradztwie karier w kontekście integracji transkulturowej*, „Chowanna”, nr 23/2004, t. II, *Psychologia bliżej życia*, cz. I, K. Popiołek (red.), Wydawnictwo UŚ, Katowice 2004.
- Beck U., *Spółczesność ryzyka. W drodze do innej nowoczesności*, Wydawnictwo Scholar, Warszawa 2002.
- Bilon A., *Poradnictwo kariery w Holandii – założenia, organizacja, perspektywy aplikacji w Polsce*, rozprawa doktorska napisana pod kierunkiem prof. zw. dra hab. J. Kargula, Wrocław 2013, https://opub.dsw.edu.pl/bitstream/11479/145/1/Poradnictwo_kariery_w_Holandii.pdf [dostęp: 19.07.2016].
- Bilon A., *Współczesne tendencje w badaniach poradnictwa kariery*, „Studia Poradnicznawcze” 2013, Wydawnictwo DWS, Wrocław 2013.
- Cybal-Michalska A., *Dualizm w ujmowaniu kariery – akcentowanie jej subiektywnego i obiektywnego sensu*, „Studia Edukacyjne”, nr 29, Wydawnictwo UAM, Poznań 2013.
- Cybal-Michalska A., *Młodzież akademicka a kariera zawodowa*, Wydawnictwo Impuls, Kraków 2014.
- Dębska E., *Mentor, coach, facylitator – trzy role doradcy zawodu*, „Edukacja Dorosłych”, nr 1, Wydawnictwo ATA, Warszawa 2010.
- Giermanowska, *Między karierą a bezrobociem*, [w:] *Normalność i normalka. Próba zastosowania pojęcia normalności do badań młodzieży*, pod red. B. Fatygi i A. Tyszkiewicz, Wydawnictwo UW, Warszawa 2001.
- Herr E. L., Cramer S. H., *Planowanie kariery zawodowej*, „Zeszyty informacyjno-metodyczne doradcy zawodowego”, nr 15, 2001, Krajowy Urząd Pracy, Warszawa 2001.
- Jarosz M., *Słownik wyrazów obcych*, Wydawnictwo EUROPA, Wrocław 2001.
- Kargulowa A., *O teorii i praktyce poradnictwa. Odmiany paradoksalnego dyskursu*, Wydawnictwo PWN, Warszawa 2006.
- Korcz I., Pietrulewicz B., *Kariera zawodowa*, Instytut Edukacji Techniczno-Informatycznej UZ, Zielona Góra 2003.

- Krause E., *Planowanie rozwoju kariery zawodowej przez studentów – między wyobrażeniami a strategiami*, Wydawnictwo UKW, Bydgoszcz 2012.
- Krause E., *Rozwój kariery zawodowej studentów –konteksty i dokonania*, Wydawnictwo UKW, Bydgoszcz 2012.
- Kuczmera-Ludwiczynska E., *Racjonalne zarządzanie zasobami ludzkimi*, <http://dumel.pl/extra/21-racjonalne-zarzadzanie-zasobami-ludzkimi-.html> [dostęp: 19.07.2016].
- Luken T., *Przygotowanie do konstruowania kariery (career learning) – czy rzeczywiście zmierzamy w dobrym kierunku?*, „Studia Poradoznawcze” 2013, Wydawnictwo DWS, Wrocław 2013.
- Miś A., *Koncepcja rozwoju kariery zawodowej w organizacji*, Wydawnictwo UE, Kraków 2007.
- Paszkowska-Rogacz A., *Doradztwo zawodowe: wybrane metody badań*, Wydawnictwo Difin S.A., Warszawa 2009.
- Pisula D., *Poradnictwo kariery przez całe życie*, Wydawnictwo KOWEŻiU, Warszawa 2009.
- Poczowski A., *Zarządzanie zasobami ludzkimi. Strategie - procesy - metody*, Wydawnictwo PWE, Warszawa 2007.
- Rokicka E., *Pojęcie „kariery”. Perspektywa strukturalno-funkcjonalna i interakcyjno-styczna*, „Przegląd Socjologiczny”, t. XLI, Łódź 1992.
- Szumigraj M., *Poradnictwo kariery: systemy i sieci*, Wydawnictwo Łośgraf, Warszawa 2011.
- Trzeciak W., *Zmiany w poradnictwie, rozwój narzędzi diagnostycznych. Warsztat doradcy zawodowego*, Warszawa 2013, <http://www.pwsw.pl/materialy-dla-sluchaczy-doradztwo-zawodowe-w-ramach-projektu-podkarpacie-stawia-na-zawodowcow/id5100,mgr-Wlodzimierz-Trzeciak.html> [dostęp: 25.07.2016].
- Wojtasik B., *Doradca zawodu. Studium teoretyczne z zakresu poradoznawstwa*, Wydawnictwo UW, Wrocław 1994.
- Wojtasik B., *Refleksyjne konstruowanie kariery życiowej w ponowoczesnej codzienności*, „Teraźniejszość – Człowiek – Edukacja”, nr specjalny, Wydawnictwo DSW, Wrocław 2003.
- Wojtasik B., *Warsztat doradcy zawodu. Aspekty psychologiczno-pedagogiczne*, Wydawnictwo PWN, Warszawa 1997.

STRESZCZENIE

Jednym z kluczowych obszarów problemowych pedagogiki pracy jest współczesne *poradnictwo zawodowe*, które ewoluje w stronę *doradztwa karier*, oznaczając w praktyce stopniowe odejście od poradnictwa dyrektywnego. Następuje zatem zmiana paradygmatu poradnictwa zawodowego na doradztwo karier, które koncentruje się na

całościowym rozwoju osobowości jednostki i pomaganiu jej na różnych etapach życia w rozwiązywaniu problemów tranzykcji między różnymi rolami. Cechy, które charakteryzują obecne kariery zawodowe, takie jak zmienność, nieprzewidywalność, nielinearność, mobilność, powodują, że wzrasta zapotrzebowanie na usługi z zakresu całościowego doradztwa/poradnictwa kariery – na specjalistów, którzy będą wspierali i wspomagali człowieka w procesie rozwoju własnej kariery zawodowej. Wspieraniem i wspomaganiem jednostki w rozwiązywaniu problemów w warunkach niepewności zajmuje się właśnie doradztwo kariery, którego ważną kategorię stanowi *kariera zawodowa*. Stąd też w niniejszym opracowaniu, na podstawie literatury przedmiotu, przedstawiono sposoby jej rozumienia oraz terminy z nią związane, tj. planowanie i zarządzanie karierą zawodową. W tekście podjęto również próbę zdefiniowania tytułowego procesu oraz wskazano różnice pomiędzy tradycyjnym poradnictwem zawodowym a współczesnym doradztwem kariery, w tym również zwrócono uwagę na ich rolę, modele i cele.

Słowa kluczowe: kariera zawodowa, rozwój kariery zawodowej, planowanie kariery zawodowej, zarządzanie karierą zawodową, doradztwo kariery/karier (poradnictwo kariery/karierowe), różnice pomiędzy tradycyjnym poradnictwem zawodowym a współczesnym doradztwem kariery.

English title: Career counselling as a lifelong process of supporting the development of people's professional careers

Abstract

Modern vocational counselling is one of the key issues of labour pedagogy; it has been evolving towards *career counselling*, which in fact means gradually departing from the *directive guidance*. Thus, the paradigm of vocational guidance is changing into career counselling, which focuses on the lifelong development of individuals and supporting them at different stages of their lives to solve the problems of transitions between various roles. The features, characteristic to modern professional careers, such as: changeability, unpredictability, being non-linear, and mobility, result in the greater demand for the services providing lifelong career guidance/counselling – for the professionals, who are going to support and help people in the process of developing their own professional career. Career counselling, a great part of which is the professional career, deals with supporting and helping an individual to solve problems in uncertain conditions. Thus, in the following article, based on the subject literature, the ways of understanding it have been presented, as well as the terms connected with it, i.e. planning and managing one's professional career. In addition to this, the

article tries to define the process mentioned in the title and indicates the differences between the traditional vocational guidance and the modern career counselling, including their roles, models and goals.

Key words: professional career, the development of professional career, planning one's professional career, the management of one's professional career, career counselling (career guidance), the differences between traditional vocational counselling and the modern career counselling.

NOTKA O AUTORCE

Ewa Krause – adiunkt w Instytucie Pedagogiki na Wydziale Pedagogiki i Psychologii Uniwersytetu Kazimierza Wielkiego w Bydgoszczy. Autorka dwóch monografii: *Rozwój kariery zawodowej studentów – konteksty i dokonania* oraz *Planowanie rozwoju kariery zawodowej przez studentów – między wyobrażeniami a strategiami* (obie: Wydawnictwo UKW, Bydgoszcz 2012) i ponad 30 artykułów w czasopismach naukowych, a także rozdziałów w zbiorach pod redakcją, których problematyka skupiona jest głównie wokół kariery zawodowej różnych podmiotów. Ponadto współautorka (wraz z dr Wiesławą Wołoszyn-Spirką) publikacji pt. *Wybrane zagadnienia etyki doradcy* (Wydawnictwo UKW, Bydgoszcz 2012). Obecne zainteresowania naukowo-badawcze związane są m.in. z badaniem karier naukowych w kontekście życia rodzinnego, w tym realizacji zadań związanych z rolą rodzicielską..