



## KARIERA I AKTYWIZACJA ZAWODOWA JEDNOSTKI W OTOCZENIU RYNKOWYM

Walentyna Łozowiecka

ORCID: 0000-0001-5817-9259

Mazowiecka Państwowa Szkoła Wyższa w Płocku

e-mail: lozovetska@ukr.net

### CAREER AND PROFESSIONAL ACTIVATION OF AN INDIVIDUAL IN THE MARKET ENVIRONMENT

**Keywords:** career, labour market, person, self-awareness, self-realisation, development, motivation, business activity, environment

**Abstract.** The career development of a modern specialist should involve maximum self-affirmation in a particular field of activity in the context of socio-economic change. In a competitive business environment, an integral part of the success of personal development is to ensure the ability to take conscious responsibility for the results of one's own activities, and motivation for achievement in the implementation of professional actions and functions. Activation of the development of professional self-awareness, self-realization and psychological significance of one's own professional qualities is the main prerequisite for the effective use of the personal and professional potential of the individual. Clear ideas about the psychological component of the implementation of professional tasks in accordance with market requirements and needs, the definition and implementation of relevant goals and motives contribute to the successful career development of the individual and their self-realization in modern working conditions.

**Słowa kluczowe:** kariera, rynek pracy, osoba, samoświadomość, samorealizacja, rozwój, motywacja, działalność gospodarcza, środowisko

**Streszczenie.** Rozwój kariery zawodowej współczesnego specjalisty powinien obejmować maksymalne samopotwierdzenie się w określonej dziedzinie działalności w kontekście zmian społeczno-gospodarczych. W konkurencyjnym środowisku biznesowym integralnym elementem sukcesu rozwoju osobistego jest zapewnienie zdolności do ponoszenia świadomej odpowiedzialności

za wyniki własnych działań, motywacji do osiągnięć w realizacji działań i funkcji zawodowych. Aktywizacja rozwoju samoświadomości zawodowej, samorealizacji i psychologicznego znaczenia własnych cech zawodowych jest głównym warunkiem efektywnego wykorzystania potencjału osobistego i zawodowego jednostki. Jasne wyobrażenia o psychologicznym komponencie realizacji zadań zawodowych, zgodnie z wymogami i potrzebami rynku, określenie i realizacja odpowiednich celów i motywów przyczyniają się do pomyślnego rozwoju kariery jednostki, jej samorealizacji we współczesnych warunkach pracy.

## Wprowadzenie

Zmiany na rynku pracy zachodzą bardzo często, a to wymaga szybkiego re-ogowania specjalisty na zmiany w realnym środowisku zawodowym. W związku z tym każdy pracownik musi systematycznie rozwijać własne zdolności niezbędne w gospodarce rynkowej, umieć się komunikować, reklamować, sprzedawać własne zdolności i umiejętności, dokonywać profesjonalnej analizy wyników pracy bez żadnej pomocy, stale się doskonalić. Bardzo ważnym czynnikiem jest konieczność kształtowania wyobrażeń o następujących warunkach rozwoju zawodowego człowieka: rozwój kreatywności, innowacyjności, umiejętności menedżerskich i przedsiębiorczych, samodzielna organizacja aktywności zawodowej, świadomość sposobów niezbędnych do rozwoju kariery w środowisku marketingowym.

Uważam, że najważniejszym czynnikiem sukcesu zawodowego jest samoświadomość zawodowa współczesnego człowieka, która w znacznym stopniu zwiększa wydajność pracy jednostki oraz poziom jej samoświadomości zawodowej w zakresie pełnienia funkcji zawodowych. Rozumienie zjawiska samoświadomości zawodowej koncentruje się na potrzebie zrozumienia własnego, wewnętrznego potencjału i możliwości jego rozwoju. Jednocześnie nie bada się w pełni problemów: aktywizacji rozwoju osobowości przyszłego specjalisty w jego działalności zawodowej, określenia sposobów jego samodoskonalenia zawodowego i rozwoju zawodowego.

Różne punkty widzenia na samoświadomość zawodową prowadziły do różnych koncepcji jej strukturalnych składników. Uczeni podkreślają, że rozwój samoświadomości zawodowej zależy nie tylko od samoświadomości poszczególnych aspektów i aktywności osoby, ale także od poszerzania wiedzy zawodowej i psychologicznej, kształtowania potrzeb, motywacji oraz gotowości do rozwoju i doskonalenia. Zjawisko samoświadomości zawodowej należy traktować jako proces, jak również wynik rozwoju zawodowego osobowości. W związku z tym

proces samopoznania zawodowego jest postrzegany jako jeden z warunków rozwoju samoświadomości zawodowej.

Nowe znaczenie profesjonalizmu człowieka spowodowało radykalną przemianę wartości zawodowych, samoświadomości zawodowej, celów i motywów w jego rozwoju zawodowym w warunkach rynkowych.

## **Samoświadomość zawodowa w rozwoju kariery zawodowej współczesnego człowieka**

W rozwoju samoświadomości zawodowej ważną rolę odgrywają następujące czynniki: proces wstępnej profesjonalizacji, procesy adaptacyjne, rozwój cech istotnych zawodowo, samorozwój w celu określenia korespondencji między jednostką a wymaganiami zawodu, a także te, które predysponują dynamikę rozwoju zawodowego osobowości i zdolności do wykonywania działalności projektowej. Rozwój samoświadomości zawodowej należy rozpatrywać z perspektywy dynamicznych procesów aktywności zawodowej. Rozwój osobowości jest uwarunkowany możliwościami obejmującymi rozwój samoświadomości, zasadami wyboru zawodu oraz warunkami kształtowania własnego światopoglądu i wizji rozwoju kariery zawodowej.

Jednocześnie należy pamiętać, że samoświadomość ma strukturę trójpoziomą: komponent poznawczy oparty na samowiedzy, komponent afektywny oparty na autopercepcji oraz komponent behawioralny charakteryzujący samoregulację (Bodalev, 1998; Bogomaz, 2005; Goleman, 2005; Klishchevskaya, Solntseva, 1999; Laak, 1996; Muchinsky, 2003; Stolin, 1983).

Rozważając określone strategie rozwoju kariery, które prowadzą do sukcesu, uczeni (Porter, 1990; Krylov, Bönkost, 2007; Mogilevkin, 2011) podkreślają, że sukces zawodowy osiągają te osoby, które budują swoją karierę nie tylko dlatego, że zdobywają specjalistyczną wiedzę; jest ona dla nich bardzo ważna i rozwijają aktywną współpracę biznesową. Zrobić karierę oznacza udowodnić swoją konkurencyjność, która jest postrzegana jako jeden z głównych czynników zapewniających sukces i przewagę specjalisty na rynku pracy. Kluczową funkcją strategiczną zarządzania karierą jest rozwój i utrzymanie przewagi konkurencyjnej. Przewaga konkurencyjna odnosi się nie tylko do stopnia profesjonalizmu, ale także do siły charakteru, stanowczości, umiejętności osiągnięcia celu, pokonywania przeszkód. Ludzie, którzy robią karierę z sukcesem, postrzegają opór konkurencji jako zwykłą praktykę.

Uczeni (Druzhinin, 2009; Fam, 1989; Trofimov, Rybalka, Honcharuk, 2001) uważają, że samoświadomość zawodowa to świadoma i holistyczna samoocena procesu i wyników własnej działalności zawodowej. Ten punkt widzenia odzwierciedla zainteresowania przyszłego specjalisty. Adly Fam definiuje samoświadomość zawodową jako środek samoregulacji jednostki wyrażający się w uświadomieniu sobie własnych cech psychologicznych, w analizie siebie jako uczestnika pewnej aktywności, a także w uświadomieniu sobie i ocenie systemu relacji (1989).

Michaił Kryakhtunov proponuje inną strukturę samoświadomości zawodowej. Jego zdaniem, struktura samoświadomości obejmuje tzw. obiekty, ramy i poziomy. Według uczonego przedmiotem samoświadomości zawodowej mogą być myśli, uczucia i działania. Definiuje on ramę jako pozycję, która obejmuje analizę, ocenę, porównanie i inne operacje samoświadomości. Samoświadomość zawodowa obejmuje następujące ramy: jakość treści przedmiotowych (rama przedmiotowa), kompletność struktury działania (rama strukturalna) oraz dynamikę rozwoju osobowości (rama osobowościowa). W ramach samoświadomości zawodowej można dostrzec następujące poziomy: fiksacji, czyli biernego odzwierciedlenia myśli, uczuć i działań; badania, czyli rozumienia związków przyczynowo-skutkowych, a także struktury interakcji między uczestnikami sytuacji; rozumienia, czyli projekcji sytuacji oraz swoich zachowań w nich (1998).

Kryakhtunov rozpatruje rozwój samoświadomości zawodowej z perspektywy zmian i komplikacji każdego z parametrów: ram, obiektów i poziomów. Proponuje on trzy etapy rozwoju samoświadomości zawodowej:

1. Odbicie - jedna rama (sytuacja wpływa na osobę, a osoba odzwierciedla i utrwala ten wpływ).
2. Adaptacja - dwie ramy (dwukierunkowy kontakt osoby z sytuacją, ale czynnikiem decydującym o interakcji jest wpływ sytuacji).
3. Projekcja czy rozwój - trzy ramy (czynnikiem decydującym jest projekt opracowany przez jednostkę zdolną do przewidywania sytuacji i działań w niej) (1998).

Samoświadomość obejmuje świadomy stosunek osoby do własnych potrzeb, możliwości, zachowań motywacyjnych itp. Jednak niski poziom samoświadomości w zakresie kształtowania mechanizmów samorealizacji w środowisku marketingowym może prowadzić do tego, że człowiek pozostaje obiektem szkoleń i wpływów zewnętrznych, nie mogąc stać się podmiotem własnego życia, jak również dokonywać samodzielnych wyborów osobistych i zawodowych. Świadomość własnych możliwości jest integralną częścią rozwoju zawodowego

(Bodalev, 1998; Bogomaz, 2005; Dzhanerian, 2004; Klishchevskaya, Solntseva, 1999; Myasishchev, 1995).

Dlatego też świadomość człowieka dotycząca jego możliwości i perspektyw rozwoju osobistego i zawodowego stymuluje go do świadomego wyboru kariery i poszukiwania twórczych pomysłów, sprzyjających efektywnemu rozwojowi kariery i samorealizacji. Przedstawione informacje podkreślają znaczenie samooceny możliwości człowieka, jego systemu przekonań o sobie, świadomości swoich możliwości fizycznych, intelektualnych i zawodowych w postrzeganiu czynników zewnętrznych i otoczenia marketingowego. Rozwój kariery zawodowej współczesnej jednostki przewiduje rozwój samoświadomości zawodowej poprzez mechanizmy samoregulacyjne dotyczące systemowej samooceny wyników własnej pracy. Wybór orientacji zawodowych dokonywany jest na takich podstawach, jak:

- samoświadomość cech i zdolności zawodowych i osobowościowych;
- odpowiednie postrzeganie otoczenia marketingowego i aktualnych wymagań dotyczących pracy;
- rozwój samoświadomości zawodowej w kontekście zmian społeczno-gospodarczych;
- rozwój motywacji osiągnięć;
- kształtowanie wyobrażeń o treści zawodu i o sobie jako jego przedstawicielu;
- świadomość osobistej roli w rozwoju własnej kariery.

Tak więc samoświadomość zawodowa powinna opierać się na ‘samoidentyfikacji’ zawodowej. Przyszły specjalista powinien posiadać następujące cechy rozwoju zawodowego: aktywność, dokładność, mobilność oraz potrzebę samokształcenia i samodoskonalenia; maksymalną wiarę w siebie w określonej dziedzinie działalności oraz chęć realizowania się i rozwijania swojej kreatywności. Moim zdaniem, jednym z głównych warunków kształtowania się samoświadomości zawodowej jest zrozumienie psychologicznego znaczenia własnych, zawodowo istotnych cech i właściwości, w tym psychicznych, psychofizycznych i społeczno-psychologicznych. Kształtowanie się wyrazistych wyobrażeń o psychologicznym komponencie osobowości specjalisty, a także jego działalności zawodowej przyczynia się do aktywnego rozwoju samoświadomości zawodowej przyszłych specjalistów. W warunkach konkurencji kształtowanie samoświadomości zawodowej staje się integralną częścią edukacji zawodowej jednostki. Kształtowanie tej samoświadomości jest traktowane nie tylko jako proces, ale także jako wynik rozumienia siebie jako przyszłego podmiotu pracy, jak również

dynamiki własnego rozwoju zawodowego w zapewnieniu konkurencyjności w warunkach zmian społeczno-gospodarczych.

## **Mechanizmy samorealizacji**

Samorealizacja jest kluczem zarówno do rozwoju osobowości, jak i dążenia jednostki do osiągnięcia określonych celów. Osoby o wysokim poziomie samorealizacji mają realne osiągnięcia życiowe, opanowują i realizują wartości humanistyczne, takie jak postrzeganie innych ludzi, autonomia, altruizm, tolerancja, kreatywność itp.

Mechanizmy samorealizacji są następujące: samoświadomość, zdolność do podejmowania decyzji (zwłaszcza dotyczących własnej przyszłości), gotowość do zmian, umiejętność wyszukiwania alternatyw i trendów, umiejętność badania i efektywnego wykorzystania własnego potencjału osobistego i zawodowego, bycie odpowiedzialnym za dokonane wybory (Bazarov, 2014; Bodalev, 1998; Bogomaz, 2005; Derkach, 2004).

A. Zakharova (1989) uważała poczucie własnej wartości za najważniejszy czynnik mobilizacji własnych możliwości i twórczej samorealizacji. Należy zaznaczyć, że Rubinstein (1989) uważał samoocenę za podstawę rozwoju osobowości. Zdaniem uczonego, poczucie własnej wartości opiera się na wartościach ludzkich. Od tych wartości zależy wybór i rozwój mechanizmów samoregulacji i samokontroli zachowań i aktywności człowieka.

O rozwoju osobowości decydują możliwości obejmujące rozwój samoświadomości, zasady wyboru zawodu oraz warunki kształtowania własnego światopoglądu i wizji rozwoju kariery zawodowej. Jednocześnie należy pamiętać, że samoświadomość ma strukturę trójpoziomą: komponent poznawczy oparty na samowiedzy, komponent afektywny oparty na autopercepcji oraz komponent behawioralny charakteryzujący samoregulację (Bodalev, 1998; Bogomaz, 2005; Goleman, 2005; Klishchevskaya, Solntseva, 1999; Laak, 1996; Muchinsky, 2003; Raygorodskiy, 2000; Stolin, 1983).

Wszystkie te elementy są ze sobą funkcjonalnie i genetycznie powiązane, ale nie powstają jednocześnie.

Samoświadomość obejmuje świadomy stosunek osoby do własnych potrzeb, możliwości, zachowań motywacyjnych itp. Jednak niski poziom samoświadomości w zakresie kształtowania mechanizmów samorealizacji w środowisku marketingowym może prowadzić do tego, że człowiek pozostaje obiektem szkoleń i wpływów zewnętrznych, nie mogąc stać się podmiotem własnego życia,

jak również dokonywać samodzielnych wyborów osobistych i zawodowych. Świadomość własnych możliwości jest integralną częścią rozwoju zawodowego (Bodalev, 1998; Bogomaz, 2005; Dzhanerian, 2004; Klishchevskaya, Solntseva, 1999; Myasishchev, 1995).

Zatem świadomość człowieka dotycząca jego możliwości i perspektyw rozwoju osobistego i zawodowego stymuluje go do świadomego wyboru kariery i poszukiwania twórczych pomysłów, co sprzyja dalszemu efektywnemu rozwojowi kariery i samorealizacji.

## **Działalność gospodarcza i kariera zawodowa osoby**

Autorka tego artykułu (2020) zauważa że na dzisiejszym rynku pracy potrzebni są kreatywni pracownicy o wysokim poziomie *aktywności biznesowej*, potrafiący skupić się na konkretnych efektach ekonomicznych, posiadający podstawy projektowania biznesowego, innowacyjności i samodzielności w tworzeniu strategii i programów biznesowych, zapewniający konkurencyjność produktu i trwałą pozycję konkurencyjną pracowników i organizacji. Działalność gospodarczą w kontekście rozwoju kariery należy rozpatrywać jako kategorię zintegrowaną (komponent psychologiczny, komponent pedagogiczny, komponent socjologiczny, komponent ekonomiczny). Kategoria ta charakteryzuje kształtowanie wewnętrznej aktywności samoafirmacji zawodowej i rozwoju kariery w warunkach rynkowych (twórcze rozwiązywanie sytuacji i problemów, samodzielny wybór rozwiązań zawodowych, zarządzanie przypadkami kariery, zakładanie własnej działalności gospodarczej itp.), ze względu na odpowiednie cele i motywy stymulujące określone efekty ekonomiczne i skuteczną adaptację do współczesnych przemian społeczno-gospodarczych. Czynniki sprzyjające rozwojowi działalności gospodarczej osoby w trakcie szkolenia zawodowego są następujące:

- aktywność;
- uogólnienie informacji i prognozy;
- rozwój innowacyjnych pomysłów i projektów;
- tworzenie warunków do holistycznego postrzegania problemów w środowisku zawodowym;
- modelowanie konkretnych działań i funkcji zawodowych;
- modelowanie rzeczywistych zachowań w rozwiązywaniu typowych i nietypowych problemów, a także realizacja określonych celów i efektów ekonomicznych;

- zastosowanie odpowiedniego systemu kompetencji i określenie kierunków rozwoju kariery zawodowej specjalisty.

Rozwój działalności gospodarczej danej osoby obejmuje:

- wdrażanie innowacji naukowych dla rozwiązywania aktualnych problemów w określonych dziedzinach działalności;
- praktyczną orientację procesów akademickich: profesjonalne efekty i innowacje oraz ich komercjalizacja;
- rozwój kreatywności przyszłych specjalistów w środowisku biznesowym, szkolenia z zastosowaniem zorientowanych na osobowość i kompetencje technologii szkolenia zawodowego;
- adaptację jednostki;
- intelektualizację rozwoju kariery na zasadzie integracji edukacji, nauki i biznesu;
- współpracę z pracodawcami w zakresie rozwijania umiejętności i zdolności dotyczących własnej konkurencyjności na współczesnym rynku pracy na wszystkich etapach rozwoju kariery zawodowej;
- partnerską współpracę ze strukturami biznesowymi w zakresie ułatwień w rozwoju kariery zawodowej na bazie przedsiębiorczości, samoświadomości zawodowej, aktywności biznesowej i innowacyjności w poszukiwaniu i realizacji pomysłów biznesowych, takich jak założenie własnej firmy i zapewnienie trwałej pozycji konkurencyjnej w otoczeniu marketingowym.

Zatem opanowanie podstaw przedsiębiorczości w celu założenia własnej firmy powinno być realizowane z wykorzystaniem paradygmatu kompetencyjnego, orientacji na człowieka, motywacji do osiągnięć, kreatywności i innowacyjności w realizacji określonych celów osobistych i zawodowych oraz efektów ekonomicznych. Określenie dróg rozwoju działalności gospodarczej konkretnej osoby powinno uwzględniać partnerstwo biznesowe ze strukturami biznesowymi, z uwzględnieniem poziomu rozwoju kompetencji biznesowych, zdolności do systemowego rozwoju zawodowego.

Według Andreeya V. Khutorskiego kompetencje obejmują zestaw wzajemnie powiązanych cech jednostki (wiedza, umiejętności, metody działania), które odnoszą się do pewnych przedmiotów i procesów, które są ważne dla pomyślnego wypełniania działalności produkcyjnej. Naukowiec uważa, że kompetencje są cechą indywidualną. Autorka tego artykułu zgadza się z tym punktem widzenia (2005).



Uczeni z United States Agency for International Development (Mansfield, McClelland, Spencer i Santiago) zidentyfikowali kluczowe kompetencje najlepszych przedsiębiorców:

- orientacja na osiągnięcia, na jakość i efektywność pracy;
- myślenie i rozwiązywanie problemów;
- kierowanie i kontrolowanie działań;
- współpraca i partnerstwo biznesowe (1987).

Zmiany społeczno-gospodarcze wpływają na kształtowanie aktywności gospodarczej jednostki, a w szczególności na kształtowanie kompetencji przedsiębiorczych. Kompetencje przedsiębiorcze traktowane są jako zdolność osoby do prowadzenia działalności gospodarczej w określonym obszarze z sukcesem oraz jako efektywne wykonywanie zadań biznesowych.

*Profile kompetencyjne osoby przedsiębiorczej.* Jeden z twórców podejścia opartego na kompetencjach Bertram H. Raven (1997) wyróżnia następujące cechy kompetencji:

- uczciwość;
- uogólnienie sposobów działań i ich integracja w rozwiązywaniu problemów;
- orientacje wartości, zdolności i cech osobowości, które przyczyniają się do optymalnego podejmowania decyzji;
- celowość i skuteczność w działaniach praktycznych.

## **Potencjał kariery i profil rozwoju zawodowego personelu**

Rozwój i realizacja potencjału kadrowego stanowią dalszy ciąg procesu gromadzenia kapitału ludzkiego w organizacji. Wysoki poziom potencjału personalnego pozytywnie wpływa na satysfakcję pracowników, ustala perspektywiczną orientację zachowań organizacyjnych oraz podnosi poziom kompetencji i motywacji personelu, co z kolei decyduje o zdolności adaptacyjnej i konkurencyjności organizacji. Jednocześnie należy zauważyć, że kształtowanie potencjału kariery w organizacji nie jest prostą kombinacją indywidualnych potencjałów pracowników. W tym przypadku zachodzi prawo synergii, dlatego bardzo ważne jest, aby zidentyfikować elementy i strukturę potencjału kariery pracowników, umieć określić jego poziom, a także wskazać czynniki, które wpływają na strukturę indywidualnego i zawodowego potencjału personelu. (Burganova, Savkina 2007; Kibanov, 2010; Tsvetayev, 2004; Nizhegorodtsev, Reznik, 2008).

Na wybór elementów potencjału kariery zawodowej personelu wpływają przede wszystkim: umiejętność efektywnej realizacji potencjału indywidualnego i zawodowego, dążenie do samorealizacji, właściwy wybór wybranego zawodu, odpowiedni poziom motywacji osiągnięć, kształtowanie osobistej odpowiedzialności za wyniki pracy i własną karierę, świadomy stosunek do potrzeby samorozwoju zawodowego i samodoskonalenia. Pracodawcy przywiązują dużą wagę do potencjału intelektualnego pracowników, w szczególności w zakresie odpowiedniego poziomu wiedzy, kompetencji zawodowych, otwartości na zmiany oraz zdolności do bycia innowacyjnym (Tsvetayev, 2004; Nizhegorodtsev, Reznik, 2008; Dvinin, Romanchenko, 2015).

Rozwój zawodowy specjalisty wiąże się z indywidualnym sposobem adaptacji w realnym środowisku zawodowym, jak również w społeczeństwie. Zmiany na rynku produktów i usług wpływają na aktywną interakcję jednostki z otaczającym światem, ciągłe samodoskonalenie, zdobywanie nowej wiedzy w celu pokonywania przeszkód w osiągnięciu celów oraz rozwój kariery. O potencjale zawodowym pracowników decyduje potencjał pracowników, ich wiedza, umiejętności, wartości, kompetencje oraz indywidualne zdolności. Istnieje wiele kategorii związanych z potencjałem ludzkim: potencjał pracy, zasoby ludzkie, potencjał naukowy, potencjał twórczy, potencjał intelektualny, potencjał przedsiębiorczy, potencjał innowacyjny itp. (Ivantsevich, Lobanov, 1993; Lotova, 2003; Torrington Hall, Taylor, 2002).

Renata Tomaszewska (2016) zwraca uwagę na następujące czynniki: - „brak stabilności zatrudnienia, a tym samym osłabienie lojalności organizacyjnej, czyli wspieranie tradycyjnych karier; - brak spójnych celów jednostki poszukującej zawodu”, perspektyw i oczekiwań satysfakcji materialnej, która poszukuje pracowników gotowych do podjęcia obowiązków zawodowych, powoduje konieczność autokreacji i ciągłego uzupełniania kapitału indywidualnego i portfela karier.

Rozwój potencjału kadrowego opiera się na odpowiedniej polityce personalnej (Tsvetayev, 2004; Nizhegorodtsev, Reznik, 2014; Dvinin, Romanchenko, 2015).

Ustalenia podejmowane w celu zwiększenia poziomu personelu organizacyjnego są zorientowane na czynniki, które wpływają na jego poziom. Wszystkie czynniki można podzielić na trzy grupy: zewnętrzne, wewnętrzne oraz te, które charakteryzują personel danej organizacji. Czynniki zewnętrzne dotyczą poziomu rozwoju gospodarczego, polityki społecznej, stanu rynku pracy, systemu edukacji, polityki kadrowej państwa itp. Czynniki wewnętrzne obejmują bazę

materialno-techniczną przedsiębiorstwa, styl zarządzania, kulturę organizacyjną, warunki i organizację pracy, awans zawodowy, wzrost kwalifikacji, motywację, stymulację pracy, rozwój społeczny itp. Jednocześnie osobliwości personelu organizacyjnego przejawiają się w naturalnych, osobowych, pracowniczych, intelektualnych i innowacyjnych składnikach potencjałów pracowników. Każdy z tych elementów ma swoje cechy; na przykład potencjał intelektualny charakteryzuje się poziomem wiedzy, chęcią jej zdobywania, szybkością zdobywania, kompetencjami zawodowymi, chęcią dzielenia się wiedzą, pomysłami i doświadczeniem, krytycznym umysłem itp. Oceniając potencjał kadrowy organizacji, bierze się pod uwagę osobliwości każdego z jej elementów składowych. Osobliwości te określają czynniki, które wpływają na ten lub inny element potencjału kadrowego organizacji. W celu wyselekcjonowania elementów potencjału zawodowego pracownika należy wykonać takie czynności, jak:

- przyciąganie i wybieranie personelu, który posiada niezbędne umiejętności, wiedzę i talent, wspierając rozwój tych cech;
- rozwijanie systemu edukacyjnego organizacji, zachęcanie pracowników do systematycznego samodoskonalenia;
- rozwijanie chęci pracowników do podnoszenia poziomu swojej wiedzy i kompetencji;
- stworzenie warunków do postrzegania nowych rzeczy, poszerzenie przepływu informacji;
- wykształcenie umiejętności pozyskiwania nowoczesnych informacji i opanowania technologii ich przetwarzania, wykształcenie umiejętności przygotowywania prezentacji zawierających wyniki działalności zawodowej i podobne.

Istotnymi czynnikami wpływającymi na rozwój kariery zawodowej współczesnej osobowości są psychologiczne cechy aktywności człowieka w rynkowym środowisku zawodowym. Jednocześnie czynniki motywacyjne mają bezpośredni wpływ na proces rozwoju zawodowego jednostki, stanowiąc mechanizm regulacyjny rozwoju kariery. Rozpatrując potencjał osobisty i zawodowy przyszłych profesjonalistów w ramach ich potencjału zawodowego, należy zauważyć, że samoocena jako składowa samoświadomości odgrywa istotną rolę w rozwoju zawodowym, gdyż wpływa pozytywnie na samoregulację zachowań i czynników aktywności. Jednocześnie samoocena jest ważnym procesem oceny siebie i swoich działań zarówno na początku kariery zawodowej, jak i w procesie rozwoju kariery, co pozwala na regulację własnych planów i celów zawodowych.

Na wybór elementów potencjału kariery zawodowej personelu wpływają przede wszystkim: umiejętność efektywnej realizacji potencjału indywidualnego i zawodowego, dążenie do samorealizacji, właściwy wybór wybranego zawodu, odpowiedni poziom motywacji osiągnięć, kształtowanie osobistej odpowiedzialności za wyniki pracy i własną karierę, świadomy stosunek do potrzeby samorozwoju zawodowego i samodoskonalenia.

Ryszard Gerlach podkreśla, że zmiany warunków ekonomicznych i form zatrudnienia prowadzą do zapotrzebowania na nowych, elastycznych, wielozadaniowych pracowników, tzw. pracowników portfelowych (2020).

Uwzględniając proces rozwoju kariery zawodowej personelu jako proces wariacyjny, dla każdego pracownika na wszystkich etapach rozwoju kariery ważne są następujące czynniki: zapewnienie sobie konkurencyjności, adekwatne i dynamiczno-pozytywne nastawienie do wybranego zawodu, odpowiedzialność jednostki za własną karierę, świadoma postawa wobec potrzeby samorozwoju zawodowego oraz systematyczne opanowywanie dodatkowej wiedzy i umiejętności zgodnie z potrzebami aktualnego rynku pracy.

#### *Wybór profilu zawodowego współczesnego człowieka*

*Aktywność:* świadomość nowoczesnego systemu kompetencji i umiejętności w określonej dziedzinie działalności; aktywna pozycja biznesowa w środowisku zawodowym, elastyczność i mobilność w odkrywaniu nowych ról społeczno-gospodarczych; zdolności przywódcze; umiejętności interpersonalne, świadomość technik wywierania wpływu; predyspozycje do współpracy zawodowej w warunkach zapewnienia konkurencyjności produktu działalności; aktywność biznesowa, zdolność przedsiębiorcza; zdobywanie nowej wiedzy, zdolności i umiejętności w celu opanowania dodatkowych kompetencji i funkcji; zdolność do utrzymania konkurencyjnej pozycji na rynku pracy.

*Wartościowo-motywacyjne:* świadomość współczesnych wartości społecznych i rynkowych, motywów i orientacji dotyczących rozwoju działalności gospodarczej, samodzielność i samoświadomość zawodowa w kontekście pomyslnego rozwoju kariery w środowisku marketingowym.

*Innowacyjność i skuteczność:* twórcze myślenie, etyka biznesu, innowacyjność w analizowaniu i przewidywaniu efektów ekonomicznych, rozwiązywaniu problemów zawodowych, opracowywaniu pomysłów biznesowych, biznesplanów, projektów biznesowych, konkretnych strategii i sposobów ich realizacji; komercjalizacja pomysłów biznesowych i biznesplanów; aktywność biznesowa, elastyczność i mobilność, zdolności przywódcze; samoświadomość zawodowa,

samodzielność w podejmowaniu decyzji, odpowiedzialność za jakość pracy w zakresie potencjału konkurencyjnego towarów/usług, utrzymanie trwałej pozycji konkurencyjnej pracownika i organizacji; stosowanie technik zarządzania sobą w rozwoju własnej kariery; systemowe doskonalenie zawodowe i innowacyjny samorozwój.

## **Motywacja kariery realizacyjnej i osiągnięć**

Aktywizacja rozwoju zawodowego osobowości na różnych etapach drogi życiowej dokonuje się dzięki zewnętrznym i wewnętrznym uwarunkowaniom oraz wzajemnie powiązanim przestrzeniom osobowości. Podmiotową podstawą sukcesu zawodowego jest wieloczynnikowa struktura właściwości i cech jednostki jako podmiotu działania. W swoim samodoskonaleniu człowiek wzmacnia zasoby rozwoju zawodowego, określa cele i motywy, które są ukierunkowane na sukces, rozwija motywację do aktywności.

Motywacja to proces, który inicjuje, ukierunkowuje i podtrzymuje celowe zachowanie. To właśnie ona skłania do podejmowania działań. Motywacja obejmuje siły biologiczne, emocjonalne, społeczne i poznawcze, które aktywują zachowanie. W życiu codziennym termin ‘motywacja’ jest często używany do określenia, dlaczego dana osoba coś robi. Jest ona siłą napędową ludzkiego działania. Rodzaje motywacji:

Motywacje zewnątrzpochodne to takie, które wynikają z zewnątrz osoby i często kojarzone są z pieniędzmi, publicznym uznaniem lub pochwałą. Motywacja wewnętrzna to motywacja, która powstaje w człowieku, wyłącznie dla osobistej przyjemności w rozwiązywaniu problemu.

Wyróżnia się trzy główne składniki motywacji: aktywacja, czyli podjęcie decyzji o zainicjowaniu zachowania, np. zapisanie się na szkolenie; wytrwałość, czyli ciągłe dążenie do celu, nawet jeśli pojawiają się przeszkody; a intensywność koncentracji i energii są stosowane do osiągnięcia celu.

Motywacja osiągnięć jest postrzegana jako siła napędowa sukcesu. Ten rodzaj motywacji jest jedną z dwudziestu podstawowych potrzeb psychogennych, czyli potrzeb związanych z najważniejszymi aspektami życia człowieka, bez których pełny rozwój osoby jest niemożliwy (Bakirova, 2009; Kobzeva, Kolesnikov, 2000).

Lewis M. Terman i Melita H. Oden (1959) początkowo za główny czynnik sukcesu uznali talent i poziom inteligencji. Z czasem jednak uczeni wyodrębnili następujące cztery cechy, wykazywane przez osoby, które zdobyły maksymalne osiągnięcia: wytrwałość w osiąganiu celów, celowość, samodzielność, wolność

od niepokoju dotyczącego własnej niższości. Zdolności i poziom inteligencji nie były już uważane za główne wyznaczniki sukcesu. Na przykład Robert Sternberg (1985) udowodnił, że niska motywacja osiągnięć jest główną przyczyną tego, że osoby o wysokim poziomie inteligencji nie mogą odnieść sukcesu. Analizując szanse na przewidzenie sukcesu w różnych działaniach, uczony doszedł do wniosku, że poziom motywacji jest lepszym czynnikiem sukcesu niż inteligencja. Oczywiście, wysoki poziom zdolności może być ważnym warunkiem wstępnym sukcesu w każdej dziedzinie działalności, w tym w biznesie. Jednak głównymi cechami, które przyczyniają się do sukcesu w każdej działalności są tak ważne cechy motywacyjne, jak zainteresowanie swoją działalnością, wiara w siebie oraz w pomyślny wynik, umiejętność radzenia sobie z trudnościami i niepowodzeniami związanymi z pracą. Motywacja ma ogromny wpływ na zachowanie człowieka, jego przygotowanie do zajęcia aktywnej pozycji na rynku pracy, jego stan emocjonalny i przygotowanie zawodowe, w tym podejmowanie decyzji; sprawność i samodzielność w określonym miejscu pracy; gotowość do działań twórczych i innowacyjnych; motywację do stałego samorozwoju zawodowego i osobistych osiągnięć w pracy. Obejmuje ona następujące elementy (Bakirova, 2009; Herzberg, Mausner, Snyderman, 2010; McClelland, 1980):

- gruntowna przemiana osobowości człowieka w zakresie tożsamości, możliwości, zachowań, emocji oraz rozwój pozytywnego myślenia;
- wybór dziedziny aktywności w zależności od zainteresowań, zdolności, wartości i potrzeb; identyfikacja z wzorcami ról społecznych i zawodowych;
- dostosowanie jednostki do rzeczywistych warunków pracy;
- zdobycie wiedzy o cechach osobowości i kompetencjach człowieka sukcesu;
- uświadomienie sobie faktu, że stopień indywidualnej satysfakcji z pracy jest proporcjonalny do stopnia przystosowania własnego 'ja' zawodowego do współczesnych warunków pracy i odpowiadającego mu poziomu motywacji osiągnięć.

Jednym z istotnych czynników na drodze do sukcesu jest umiejętność pokonywania trudności oraz adekwatnego reagowania na porażki i problemy. Zdolności i motywacja to podstawowe elementy, które decydują o poziomie osiągnięć (Bakirova, 2009; Kobzeva, Kolesnikov, 2000).

Tak więc człowiek sukcesu to osoba zmotywowana, która zawsze rozumie, kiedy należy przyznać się do porażki lub przyjąć rozsądny kompromis. W razie potrzeby osoba odnosząca sukcesy potrafi być wytrwała, ale nie jest rozczarowana swoim cofaniem się, gdyż jest pewna własnego ostatecznego sukcesu;

a w każdych okolicznościach osoba odnosząca sukcesy potrafi efektywnie pracować, współpracować i przekonywać innych ludzi w określaniu i realizacji celów i motywów zawodowych. Należy zauważyć, że sukces zaczyna się od działania. Działanie i udane wykonanie pracy pozytywnie wpływają na łańcuch motywacyjny do wykonywania kolejnych działań, tworząc warunki do udanej kariery specjalisty. Motywacja osiągnięć jest podstawą sukcesu zawodowego danej osoby. Obejmuje ona motywację na podstawie afirmacji swojej osobowości w osiąganiu wyznaczonych celów, rozwoju samoświadomości zawodowej, skuteczności i przewidywalności działań i funkcji zawodowych, utrzymania konkurencyjności wyników działalności.

Nowoczesne zarządzanie karierą polega na realizacji kariery ukierunkowanej na motywację osiągnięć, zwiększanie pozycji konkurencyjnej zarówno pracownika, jak i organizacji na rynku pracy, pod warunkiem harmonijnego połączenia realizacji celów organizacyjnych i celów osobistych pracownika. W tym przypadku konkurencyjność pracownika traktowana jest jako zdolność kapitału ludzkiego do zaspokajania potrzeb rynkowych. Uczeni podkreślają konieczność świadomych zmian społeczno-ekonomicznych w zakresie rozwoju kariery zawodowej personelu, które przyczyniłyby się do transformacji obecnego stanu kapitału ludzkiego w pożądanym kierunku poprzez ciągłe reagowanie na wewnętrzne zmiany organizacyjne różnych podsystemów organizacji i otoczenia zewnętrznego (Porter, 1998; Muchinsky, 2003; Herriot, 1998; Tsvetayev, 2004).

Motywacja osiągnięć ma na celu jak najlepsze wykonywanie wszelkiego rodzaju czynności zorientowanych na osiągnięcie określonego wyniku (tzw. działalność produktywna). Uczeni podkreślają, że motywacja osiągnięć jest ściśle związana z sukcesem zawodowym, energią, wytrwałością, gotowością do podejmowania ryzyka, osiąganiem określonych celów. Proponuje się następujące podejścia do klasyfikacji metod motywacji osiągnięć:

*Metody stymulacji.* Ta grupa metod obejmuje różne systemy i ma na celu zarówno indywidualne, jak i grupowe zachęcanie do stymulowania wydajności pracy i aktywności w zakresie samodoskonalenia zawodowego.

Finansowe zachęcanie do rozwoju kariery może stymulować następujące działania:

- generowanie nowych pomysłów;
- rozwój innowacji;
- wprowadzenie innowacji;
- przeniesienie zaawansowanego doświadczenia.

Moralne stymulowanie rozwoju kariery pracowników może obejmować współzawodnictwo o najlepszy zespół projektowy, zapewnienie dodatkowych świadczeń socjalnych i wolnego czasu na samorozwój zawodowy w celu dalszego rozwoju kariery pracownika. Obejmuje również publiczne zapoznanie się z wynikami rozwoju kariery pracowników, organizowanie specjalnych seminariów i corocznych konferencji itp.

*Sposób zapewnienia samodzielności.* Zapewnienie bezpośrednim wykonawcom autonomii w podejmowaniu decyzji operacyjnych w ramach wykonywanej pracy ma istotny wpływ na motywację i wydajność pracy. Stała interwencja, aprobaty i oczekiwanie zezwoleń zwiększają zainteresowanie i inicjatywę pracowników. W takich warunkach wzrasta aktywność twórcza pracowników, pojawiają się nowe pomysły i inicjatywy.

Zaangażowanie w proces podejmowania decyzji. *Metody angażowania pracowników w podejmowanie decyzji* (metody partycypacyjne) zapewniają: identyfikację problemów; udział w rozwiązywaniu problemów; udzielanie konsultacji, poszukiwanie konsensusu; wspólne podejmowanie decyzji; poprawę komunikacji i współpracy między specjalistami, menedżerami i działami, w tym działami produkcyjnymi i personelem zarządzającym (Bakirova, 2009; Bodalev, 1998; Ilin, 2000; McClelland, 2014; Ritchie, Martin, 1999).

Zgadzam się z powyżej wymienionymi podejściami do klasyfikacji metod motywacji osiągnięć. Według mnie takie podejścia i metody są istotne w rozwoju kariery zawodowej współczesnych specjalistów.

Na sukces zawodowy istotny wpływ mają: typ kariery, warunki samostanowienia zawodowego, procesy adaptacyjne, określona pozycja, stopień zadowolenia z wyboru zawodowego. Kariera jest postrzegana jako obraz emocjonalny. Poszerzenie kręgu zainteresowań, zmiana systemu potrzeb, aktualizacja motywów działania, wzrost potrzeby samorealizacji i samorozwoju oraz zwiększenie aktywności pracownika w istotny sposób wpływają na proces kariery organizacyjnej jednostki. Szczególną rolę w tym procesie odgrywa ocena własnej pracy, gromadzenie doświadczeń, aktywność zawodowa, doskonalenie umiejętności i kompetencji, rozwój zdolności, a także cech osobistych, biznesowych i ważnych zawodowo. Należy zauważyć, że opracowanie innowacyjnych algorytmów rozwiązywania problemów zawodowych stwarza korzystne warunki do podniesienia poziomu profesjonalizmu i efektywnego rozwoju motywacji osiągnięć.

Podsumowując, otoczenie rynkowe, współczesne zmiany społeczno-gospodarcze wymusiły intensyfikację rozwoju zawodowego w zakresie opanowania wartości rynkowych w realizacji działań i funkcji zawodowych, rozwoju motywacji,



samoświadomości zawodowej i samorealizacji, opanowania zasad adaptacyjnego zachowania się na rynku i pomyślnego przebiegu kariery zawodowej.

## Zakończenie

Przyszły specjalista musi posiadać następujące cechy rozwoju kariery zawodowej: aktywność, samoświadomość zawodową wymagającą, mobilność, potrzebę samokształcenia i samodoskonalenia; maksymalne samookreślenie się w tej lub innej sferze działalności, chęć samorealizacji i rozwijania twórczości. Jednym z głównych warunków kształtowania się samoświadomości zawodowej jednostki jest zrozumienie psychologicznego znaczenia własnych, istotnych zawodowo cech, właściwości, w tym psychicznych, psychofizycznych i społeczno-psychologicznych. Kształtowanie się samoświadomości zawodowej jest traktowane nie tylko jako proces, ale także jako wynik rozumienia siebie jako przyszłego podmiotu pracy, jak również dynamiki własnego rozwoju zawodowego w zapewnieniu konkurencyjności osoby. Samoświadomość zawodowa powinna opierać się na 'samoidentyfikacji' zawodowej.

Warto powtórzyć, że samorealizacja jest kluczem do rozwoju osobistego, a także dążeniem jednostki do osiągnięcia określonych celów w rozwoju działalności gospodarczej. Osoby o wysokim poziomie samorealizacji osiągają znaczące rezultaty w rozwoju kariery zawodowej, opanowując i realizując wartości rynkowe. Działalność gospodarczą w kontekście rozwoju kariery zawodowej należy rozpatrywać jako kategorię zintegrowaną (komponent psychologiczny, komponent pedagogiczny, komponent socjologiczny, komponent ekonomiczny). Kategoria ta charakteryzuje kształtowanie się wewnętrznej aktywności, samoafirmacji zawodowej i rozwoju kariery w warunkach rynkowych (twórcze rozwiązywanie sytuacji i problemów, samodzielny wybór decyzji zawodowych, zarządzanie karierą, zakładanie własnej firmy itp.), ze względu na odpowiednie cele i motywy stymulujące określone efekty ekonomiczne i skuteczne dostosowanie się do współczesnych zmian społeczno-gospodarczych.

Intensyfikacja rozwoju zawodowego jednostki na różnych etapach życia na bazie samoświadomości i samorealizacji przyczynia się do wzmocnienia zasobów kariery osobistej i zawodowej. Określenie i realizacja celów i motywów ukierunkowanych na motywowanie do osiągnięć, zapewniają odpowiedni poziom pozycji konkurencyjnej na rynku zarówno dla pracownika, jak i organizacji.

Tak więc w warunkach rynkowych współczesne zmiany społeczno-gospodarcze wymusiły intensyfikację rozwoju zawodowego, opartego na wartościach

rynkowych w opanowywaniu czynności i funkcji zawodowych, rozwijaniu motywacji do osiągnięć, samoświadomości zawodowej i samorealizacji, oparowaniu zasad zachowań adaptacyjnych dla konkurencyjności i pomyślnego przebiegu kariery zawodowej.

## Referencje

- Bakirova, G. (2009). *Psikhologiya razvitiya i motivatsii personala: Uchebnoje posobiye*. Moskwa: YUNITI.
- Bazarov, T. (2014). *Psikhologiya upravleniya personalom, Teoriya i praktika: Uchebnik dlya Bakalawrow*. Moskwa: Jurayt.
- Bodalev, A., Rudkevich, L. (1997). *O sodержanii i napolnenii ponyatiya karera i oko varian-takh, Kak stanovyatsya velikimi i vydayushchimisya?* Moskwa: KVANT.
- Bogomaz, S. *Samoanaliza: Podkhody, tendencje, vozmozhnosti i ogranicheniya*. Vesnik Vitsesbskaga Dzyhaunaga Universiteta, 2 (2005).
- Bazarov, T. (2014). *Psikhologiya upravleniya personalom. i praktika*. Moskwa: Jurayt.
- Derkach, A. (2004). *Akmeologicheskije osnovy razvitiya professional*. Moskwa: MPSI, Woneż: NPO „MODEK”.
- Druzhinin, V. (2007). *Psikhologiya obshchikh sposobnos*. St. Petersburg: Piter.
- Dvinin, A., Romanchenko, I. (2015). *Psikhodiagnostika: Obrazovaniye i kadrovyy menedzhment, Uchebno-diagnosticheskoye posobiye*. St. Petersburg: Lumier.
- Fam, T. (1989). *Razvitiye professionalnogo samosoznaniya studentov tekhnicheskikh vuzov*. Moskwa: Instytut Badawczy Patologii i Patofizjologii.
- Gerlach, R. *Demise of the professional career: birth of the portfolio system*. Szkoła - Zawód - Praca, 19 (2020).
- Goleman, D. (2005). *Emotional intelligence: Why it can matter more than IQ* (10th Anniversary ed.), New York: Bantam.
- Herriot, P. (1998). *Careers*. W: M. Poole, & M. Warner (eds.), *The handbook of human resource management*. London, England: International Thompson Business Press.
- Herzberg, F., Mausner, B. & Snyderman, B. (2010). *The motivation to work* (12<sup>th</sup> Rev. ed.), New Brunswick, NJ: Transaction Publishers.
- Ilin, E. (2000). *Motivatsiya i motivy: Uchebnoje posobiye dlya vuzov*. St. Petersburg: Piter.
- Iwankiewicz, J., Łobanow, A. (1993). *Chelovecheskiye resursy upravleniya*. Moskwa: Delo.
- Kibanow, A. (red.). (2010). *Upravleniye personalom organizatsii: Uchebnik*. Moskwa: INFRA-M.
- Khutorskoy, A. (2005). *Metodika lichnostno-orijentirovannogo obucheniya. Kak obuchat vsekh po-raznomu? Posobiye dlya uchitelya*. Moskwa: VLADOS.
- Kobzeva, V., Kolesnikov, Y. *Karyera: Sut, planirovaniye, motivatsiya*. Pravleniye Personalom, 1 (2000).
- Kliszczewskaja, M., Sołncewa, G. *Profesjonalno-wazhnyje kachestwa kak neobkhodimyye i dostatochnyye usloviya prognozirovaniya uspešnosti deyatelnosti*. Vestnik Moskovskogo Universiteta. Seriya 14 (4). (1999).

- Krylov, A., Bönkost, K. (Hrsg.) (2007). *Karriere gestalten: Transnationaler Dialog zur Entwicklung von Personalmanagement und Arbeitsmarkt*. Bremen-Moskau, Deutschland-Rußland: Verlag NIB.
- Kryachtunow, M. *Psichologiczeskoje soprowozdenije razwitija profesjonnoho samosoznaniya uchitelya*. Zhurnal Prakticheskogo Psikhologa (Journal for Practical Psychologist), 4 (1998).
- Laak, Y. (1996). *Psikhodiagnostika: Problemy sodержaniya i metodov*. Moskwa: Instytut Psychologii Praktycznej, Woroneż: NPO „MODEK”.
- Lotova, I. (2001). *Psikhologo-akmeologicheskije osnovy professionalnoy karery. gosudarstvennykh sluzhashchikh*. Moskwa: Moskiewski Państwowy Uniwersytet Inżynierii Lądowej.
- McClelland, D. (2014). *Human motivation*. Cambridge, England: Cambridge University Press.
- Mogilevkin, E. (2007). *Karyernyy rost: Diagnostika, tekhnologii, trening*. St. Petersburg: Rech.
- Muchinsky, P. (2003). *Psychology applied to work* (7<sup>th</sup> ed.), Belmont, CA: Thomson Wadsworth
- Nizhegorodtsev, R., Reznik, S. (eds.). (2008) *Chelovecheskiy kapital: Teoriya i praktika upravleniya v sotsialno-ekonomicheskikh sistemakh: Monografiya*. Moskwa: INFRA-M.
- Ritchie, S. & Martin, P. (1999). *Motivation management*. Aldershot, England: Gower.
- Sternberg, R. *Implicit theories of intelligence, creativity, and wisdom*. Journal of Personality and Social Psychology, 49 (3). (1985), <https://doi.org/10.1037/0022-3514.49.3.607> (15.09.2021).
- Stolin, V. (1983), *Samosoznaniye lichnosti*. Moskwa: Uniwersytet Moskiewski.
- Terman, L., Oden, M. (1959). *Genetic studies of genius*, vol 5, *The gifted group at mid-life: 35 years' follow-up of the superior child*. Stanford: Stanford University Press.
- Tomaszewska-Lipiec, R. *Kariera - zdeprecjonowana wartość nowego pokolenia?*, Problemy Profesjologii, 1 (2016).
- Torrington, D., Hall, L. & Taylor, S. (2002). *Human resource management* (5th ed.), Harlow, England: Pearson Education.
- Trofimov, Y., Rybalka, V., Honcharuk, P. (eds.) (2001). *Psykhologhiia: Pidruchnyk* [Psychologia: podręcznik (3<sup>rd</sup> ed.)], Kyiv: Kyiv Shevchenko University Lybid Publishing House.
- Tsvetayev, V. (2004). *Kadrovyy menedzhment: Uchebnyk*. Moskwa: Prospekt.
- Łozovetska, V. (2020), *Career and professional development in the context of socio-economic changes*. Płock: Mazowiecka Uczelnia Publiczna w Płocku.
- Zakharova, A. (1989). *Genesis samootsenki*. Research Institute for General and Educational Psychology, the Academy of Educational Sciences of the USSR, Moscow.