

## Поливариативная карьера: перспективы изучения

*Е.Ю. Литвинова*

*кандидат психологических наук, доцент кафедры психологии управления  
факультета социальной психологии,  
Московского городского психолого-педагогического университета, Москва*

В статье анализируются различные подходы к изучению моделей построения профессиональной карьеры в современных условиях. Изменения, произошедшие в отношениях работник-организация за последние 15 лет, привели к смене их взаимных ожиданий, в том числе в отношении карьерного продвижения. Неограниченная (boundaryless) карьера, основанная на карьерной мобильности, и поливариативная (protean), базирующаяся на субъективном понимании карьерного успеха, рассматриваются как альтернатива традиционной карьере. Основными признаками «новых карьер» являются: рост независимости работника и организации друг от друга, низкий уровень взаимных обязательств; свобода выбора, самореализация; приоритет приверженности профессии и собственному жизненному пути над организационной приверженностью. Изменения в понимании карьеры неизбежно привело к пересмотру содержания карьерных компетенций. На смену традиционным профессиональным компетенциям приходят такие карьерные метакомпетенции, как адаптивность, способность к обучению, самоуправление, принятие ответственности. Вместе с тем, исследования демонстрируют преждевременность заявлений о потере привлекательности традиционной карьеры, особенно для управленцев.

**Ключевые слова:** профессиональная карьера; психологический контракт; традиционная модель построения карьеры; поливариативная карьера; неограниченная карьера; карьерная мобильность; карьерные компетенции, субъективные критерии успеха в карьере.

Изменения, происходящие в понимании карьеры и путях ее построения за последние два десятилетия, дали импульс к многочисленным исследованиям в зарубежной, и, прежде всего, американской психологии. Традиционная карьера (долгосрочная работа в рамках одной или ограниченного числа организаций, полный рабочий день и вертикальное продвижение по карьерной иерархии), все чаще сменяется ее альтернативными ва-

риантами, не ограниченными (boundaryless) ни организационными, ни территориальными рамками, ни даже рамками одной профессии [2]. Глобализация и стремительное совершенствование информационных технологий, приводит с одной стороны, к больше свободе выбора трудовой деятельности, с другой — порождает высокую неопределенность в сфере трудовой занятости. Сегодня профессиональные перспективы кажутся го-

раздо менее предсказуемыми, чем двадцать лет назад. Кроме того, работники становятся «пожизненными учениками» в погоне за соответствием требованиям технического прогресса [13].

Психологический контракт между работником и работодателем за последние двадцать-тридцать лет также значительно изменился. Их взаимные ожидания, по мнению М. Армстронга [1], больше не сбалансированы, причем наибольшие изменения произошли в отношении работодателей. Причинами этому послужили нестабильность самих организаций, режим экономии вследствие ограниченности ресурсов и неопределенная продолжительность трудовой занятости, при которой работники нанимаются и увольняются, исходя из потребностей предприятия. Работникам больше не предлагается пожизненная занятость и устойчивое карьерное продвижение в обмен на приверженность организации и высокий профессионализм. Востребованными становятся такие качества работников, как адаптивность, гибкость и способность быстро обучаться, которые дают возможность работодателю использовать их в постоянно изменяющихся обстоятельствах. Эти тенденции в развитии отношений в системе работодатель-работник имеют место и в современной российской реальности за тем исключением, что у нас эти изменения происходят в более сжатые сроки.

Столь же серьезно модифицировались и карьерные ожидания, которые являются неотъемлемой частью психологического контракта. В первую очередь обращает на себя внимание, что работодатели в силу ограниченности ресурсов все больше делают акцент на горизонтальное продвижение в карьере, а работ-

ники все меньше связывают собственный карьерный рост с конкретной организацией. Современное управление карьерой в той или иной мере делится между работником и организацией, и нередко представляет собой непрерывные переговоры о значимости сотрудника для организации [15]. Таким образом, работники, желающие карьерного роста, должны сами о нем позаботиться. Повышение квалификации, дополнительное профессиональное обучение чаще всего перекладывается на плечи работников. Более того, зачастую им приходится использовать весь диапазон средств самоуправления и саморазвития для обеспечения собственной занятости и создания условий для реализации собственных карьерных целей. Образованные люди, по мнению *Hoekstra* [11], становятся строителями собственной карьеры, стремясь к формированию такого репертуара карьерных компетенций, которые повышают их рыночную стоимость и в большей степени соответствуют их целям. Работник и организация становятся все более независимыми друг от друга: работник не получает от организации поддержки своего развития, но и не имеет обязательств преданности организации.

Не исключено, что именно вследствие этих перемен концепция поливариативной карьеры как альтернативного варианта построения карьерного пути, предложенная *Hall* в 1976 году, находит все большее число последователей в настоящее время. В 1998 году, развивая этот подход, *Hall & Briscoe* пришли к выводу, что поливариативность карьеры отражает, прежде всего, степень, в которой человек управляет своей карьерой в соответствии с личными ценностными ориентациями и субъективными крите-

риями карьерного успеха. Авторы пришли к выводу, что люди с более традиционным отношением к карьерному продвижению, как правило, более пассивны в управлении своей карьерой, чаще ожидают инициативы со стороны организации, возлагая на нее большую часть ответственности за свое продвижение [5].

*Hall*, говоря о карьере, основанной на субъективном понимании успеха, назвал ее «protean», дословно — «протейная» (по имени древнегреческого морского божества Протея, способного принимать различные облики). В отечественной психологической литературе понятие «protean career» традиционного переводится как поливариативная или изменчивая карьера. *Hall* характеризовал поливариативную карьеру как основанную на самоопределении, свободе и росте, обоснованную личностными ценностями, а не наградами со стороны организации, не материальным обеспечением себя и семьи. Идею, как считает сам автор, он почерпнул, наблюдая за профессиональной жизнью своих родителей и, прежде всего, отца. Тот делал успешную

карьеру инженера в крупной компании, был очень востребован и вследствие многочисленных командировок и разъездов мало виделся со своей семьей. Все изменилось после того, как разбился самолет, на который он опоздал во время одной из своих поездок. Карьера в традиционном, социально признанном виде перестала быть для него ценностью, определявшей до этого момента его жизненный путь. Он основал собственное дело в родном городе и старался больше времени проводить с теми, кто был ему по-настоящему дорог. Интересно, что *Hall* впоследствии предложил использовать рассказы об опыте, связанном с работой и карьерой, полученном от родителей, в рамках карьерного консультирования для понимания особенностей оценки собственной карьеры [9].

Сравнивая традиционную и поливариативную карьеру, *Hall* предлагает ряд ответов на ключевые вопросы относительно их различий (см. табл. 1).

В статье, посвященной четверть вековому изучению поливариативной карьеры, *Hall* подводит некоторые итоги,

Таблица 1

**Поливариативная и традиционная карьера: сравнительный анализ**

<i>Параметр сравнения</i>	<i>Поливариативная карьера</i>	<i>Традиционная карьера</i>
Кто несет ответственность за изменения?	Субъект	Организация
Каковы основные карьерные ценности?	Свободный рост	Карьерное продвижение
Степень изменчивости	Высокая	Более низкая
Критерии успеха	Психологический успех	Позиция в организации, уровень заработной платы
Ключевые установки	Профессиональная приверженность, и приверженность собственному жизненному пути	Организационная приверженность

отражающие его принципиальное отношение к становлению карьеры как части жизненного пути [9].

- Работа — важная часть жизни, поэтому ценности, на которых строится карьера, не должны вступать в противоречие с общими жизненными ценностями.

- Выбирая для себя занятие, человек делает свой собственный независимый выбор, за ним признается свобода выбора и ответственность за него.

- Человек может совершить новый выбор, заново перестроить себя, изменить свою работу и выстроить карьеру вокруг своих новых приоритетов.

- Успех всегда субъективен, он определяется тем, насколько человек чувствует себя удовлетворенным своей работой и своей жизнью, а не обязательно тем, насколько он богат или знаменит. Основным критерием успеха является самооценка. Психологический успех не всегда сопровождается должностями и зарплатами и наоборот.

Очевидно, идея поливариативной карьеры была настолько привлекательна для изучения, что вызвала к жизни большое число исследований, связанных с профессиональной жизнью человека. Изучалась профориентация как первый этап свободного выбора карьерного пути, профессиональная мотивация в связи с изменчивостью карьеры, лидерство, карьерные компетенции, карьерная самооценка и самоуправление карьерой и др. [14]. Вместе с тем, одна из основных задач практически не видоизменилась за годы исследований. Эта задача заключается в обосновании и создании такого подхода к построению карьеры, при которой работники смогут принимать на себя большую ответственность за собственное профессиональное развитие и,

как следствие, получат больше возможностей для увеличения личной свободы и удовлетворенности трудом.

Иллюстрацией может послужить интересное, на наш взгляд, исследование, проведенное в 2003 году [2], в котором изучались случаи серьезных карьерных изменений, происшедших в середине жизни испытуемых, в основе которых лежал пересмотр и переоценка жизненных ценностей. В исследовании приняли участие 25 мужчин среднего возраста, начавших новый карьерный цикл в зрелом возрасте и считавших себя успешными. Все они утверждали, что изменениям в их карьере способствовала смена отношения к собственному успеху: внешняя оценка сменилась рефлексией, связанной с самооценкой удовлетворенности трудом. Результаты «Большой Пятерки» в этой группе показали, что участники исследования, в частности, отличались более высокими результатами по сравнению со среднестатистической выборкой по фактору «открытость новому опыту». Мы предполагаем также наличие у такого типа людей также высокого уровня толерантности к неопределенности.

Рассматривая карьеру как совокупность неограниченного числа циклов, *Briscoe, Hoobler & Byle* считают, что в каждом из них можно учиться, осваивая специальные карьерные компетенции [7]. Ссылаясь на исследования коллег и собственные, авторы аргументируют существование двух карьерных метакомпетенций, которые помогают людям быть более поливариативными в своих карьерах: способность к адаптивности и развитое самосознание. При этом необходимо учитывать, что понятие «самосознание» может переводиться на русский язык как саморегуляция, самосознание,

самоуправление, самоменеджмент и т. д. в зависимости от контекста, что несколько затрудняет точность понимания и воспроизведения идеи.

Исследователи полагают, что эти метакомпетенции гораздо более уместны с точки зрения развития карьеры, чем традиционные фиксированные наборы компетенций, так как позволяют работникам учиться на опыте и развивать новые компетенции самостоятельно. При этом подчеркивается важность гармоничного сочетания двух этих метакомпетенций. Так, при высоком уровне адаптивности и развитом самосознании имеет место «умная» производительность и направленная активность. Высокоразвитая адаптивность в сочетании с низким самосознанием способствуют появлению реактивных поведенческих реакций, человек ведет себя как флюгер, или хамелеон. Высокий уровень самосознания, сопровождающийся низким уровнем развития адаптивности, приводит к «параличу» деятельности, ее блокировке, уклонению от действий или принятия решений или даже к их полному избеганию. При отсутствии или низком уровне развития обеих метакомпетенций в поведении преобладает ригидность, склонность к ожиданию указаний и приказов.

Интересна, на наш взгляд, и заслуживает внимания и дальнейшего изучения идея о смене профессии, карьерного пути в связи с изменениями личности, которые происходят на протяжении жизни, вызванной осознанием того, что совершенный ранее выбор профессии и карьеры уже не соответствует потребностям настоящего времени и этапу в личностном развитии. На выбор вариантов построения карьерного пути влияет также целый ряд социально-демографических

факторов, таких как гендер, возраст, образование, область занятости, статус семьи, наличие детей. Например, женщины значительно чаще, чем мужчины выбирают альтернативные пути развития карьеры; молодежь чаще, чем люди старшего возраста, хотя у последних больше опыта и финансовой стабильности.

*Briscoe & Hall* [4] разработали методику измерения степени ориентации субъекта на поливариативную карьеру. Они выявили, что на выбор типа карьеры оказывают влияние два главных фактора. Первый определяет, насколько человек, принимая решения относительно своей карьеры, руководствуется личностными ценностями: например, выбирает работу, в которой он мог бы реализовать себя, быть самим собой, в отличие от того, чтобы опираться на внешние факторы, такие, как деньги, продвижение по карьерной лестнице. Второй фактор отражает степень, в которой человек чувствует себя независимым и ответственным за свою карьеру.

Эвристичным в плане дальнейшего развития и изучения является анализ затруднений, возникших в связи с исследованиями поливариативной карьеры и задачи, которые возникают перед теми, кто решится на изучение этого феномена. Вот лишь некоторые из вопросов, которые *Hall* ставит перед будущими исследователями. Мы разделили их на три группы.

Первая группа вопросов вызвана желанием понять сущность поливариативного поведения. Поливариативность — это особенность или состояние? Насколько «поливариативность» является врожденной или приобретенной? Люди рождаются с определенной предрасположенностью к вариативности и измен-

чивости, которые впоследствии перерастают в поливариативное профессиональное поведение и карьеру, или это результат жизненного опыта, воспитания, обучения и трудового опыта?

Еще одна группа вопросов связана с сохранением идентичности, несмотря на многочисленные изменения в жизни и карьере. Люди могут совершать ключевые изменения в своей карьере и вообще в жизни, но не менять мнение о самих себе и сохранять свою идентичность.

И, наконец, третья группа вопросов касается мотивационной сферы. Что является импульсом, побуждением, мотивом к серьезным изменениям в карьере, сопряженным с рядом обучающих циклов? Что заставляет человека отказываться от устоявшейся профессиональной жизни в пользу смены карьеры? Что мотивирует непрерывное профессиональное образование?

Поскольку идея множественной, поливариативной карьеры оказалась достаточно привлекательной для авторов и стала методологической основой для множества научных разработок, посвященных особенностям построения карьеры, обозначим некоторые пути ее развития.

Популярной среди исследователей и часто встречающейся в литературе оказалась тематика, связанная с субъективной сущностью переживания успеха [8]. В контексте современного понимания карьеры в условиях повышенной мобильности и непредсказуемости не только карьерного, но и профессионального пути, личностный смысл карьерного успеха становится все более определяющим по сравнению с традиционным пониманием успеха как иерархической позиции в организации.

Еще одно направление в исследованиях: изучение карьерных компетенций и карьерного самоуправления [7]. Поскольку неотъемлемым условием поливариативной карьеры является ответственность каждого работника за выбор и управление своей профессиональной карьерой, подчеркивается необходимость наличия как ценностно-смысловых, так и поведенческих составляющих карьерной компетентности. К поведенческим составляющим самоуправления карьерой относят, например, улучшение рабочих показателей, сбор информации о существующих или потенциальных возможностях карьерного продвижения, самовыдвижение, поиск обратной связи о своей деятельности или компетенциях, создание для себя возможностей демонстрации своих профессиональных и управленческих качеств и своей ценности для организации и др. [6]. Данные, полученные в рамках подобных исследований, легли в основу создания практики карьерного консультирования, совершенно нового вида психологической помощи.

Ряд работ посвящено проблемам, связанным с профессиональным обучением и развитием карьерных метакомпетенций. *Vos De & Soens* [17] справедливо полагают, что обучение карьерным компетенциям тех сотрудников, которые склонны к поливариативной карьере, должно строиться не вполне традиционным образом. Такое обучение, чтобы быть успешным, должно обязательно опираться на их собственные решения относительного карьерного продвижения. Опора на личностный смысл обучающегося является одной из важнейших составляющих обучения взрослых вообще, но в данном случае это совершенно

необходимо. Кроме того, авторы уверены, что чрезвычайно полезен для повышения учебной мотивации анализ карьерной идентичности обучающихся, особенностей ее формирования и уровня развития. Все это, на наш взгляд, можно успешно использовать в отечественной практике в рамках карьерного консультирования с целью планирования возможных вариантов обучения, повышения квалификации и т. д.

Однако, не все в теории поливариативной карьеры безоблачно. Существует множество ограничений, которые признаются самими исследователями, имеет место и критика. Импонирует тот факт, что большинство критических высказываний принадлежит как раз сторонникам концепции поливариативной карьеры. Рассуждая о недостатках или ограничениях того или иного исследования или методики, авторы демонстрируют открытость к обсуждению спорных вопросов, что, безусловно, вызывает уважение.

Так, *Briscoe, Hoobler & Byle* [7], являясь сторонниками развития концепции поливариативной карьеры, обоснованно предполагают, что с точки зрения организации, более независимые сотрудники, стремящиеся, прежде всего, к самореализации, изменчивые в карьерных ориентациях и разнообразные в своих выборах будут, возможно, менее предпочтительны, чем традиционно карьероориентированные сотрудники, которые стремятся лучше вписаться в организацию и максимально ей соответствовать. Таким образом, возникает вопрос, хороши и удобны ли для организации, стремящейся к внедрению своих ценностей, сотрудники с ориентацией на поливариативную карьеру? В наибольшей степени это имеет отношение к руководителям

различных уровней, так как именно они являются носителями организационных ценностей, которые транслируются их подчиненным.

Авторами был проведен ряд исследований, направленных на выяснение того, насколько менеджеры, ориентированные на поливариативную карьеру, способны обеспечивать эффективное руководство. В первую очередь изучалось отношение к поливариативным руководителям со стороны их подчиненных и других руководителей. Оценщиков просили охарактеризовать лидерские качества испытуемых и их способность эффективно осуществлять руководство. Результаты показали, что менеджеры с высоким уровнем ориентации на поливариативную карьеру воспринимаются как эффективные руководители только их подчиненными. При этом другие руководители дают им невысокие оценки. В качестве ограничений проведенного исследования авторы указали, что ими не учитывалась разница в уровне позиции испытуемого менеджера и его оценщиков. Они считают, что необходимо было рассматривать руководителей, оценивавших испытуемых, дифференцированно. Вероятно, непосредственный руководитель воспринимает «поливариативного» подчиненного как возможного конкурента, что влияет на его оценку. Руководители одного уровня с оцениваемым могут относиться к нему как к стремящемуся выделиться любой ценой, как к выскочке, что также мешает объективной оценке. Тогда как высшее руководство, ориентированное на восприятие ситуации с точки зрения организации в целом, возможно, будет более лояльно, так как не будет чувствовать угрозу своему личному положению.

Однако, несмотря на не вполне одобрительное отношение к ним, эти сотрудники, по мнению авторов, имеют ряд преимуществ перед ориентированными на традиционную карьеру. Для действий и принятия решений в неопределенных ситуациях, ситуациях развития, сотрудники, ориентированные на поливариативную карьеру, несмотря на то, что они зачастую неудобные и раздражающие, более адекватны, и отказ от них необоснован, если действовать в интересах самой организации. *Briscoe, Hoobler & Byle* убеждены, что в США у них большие перспективы для развития по сравнению со странами с «коллективистической культурой», где поливариативные работники идут вразрез с существующими социальными нормами. «В Соединенных штатах многие компании недавно обнаружили, что индивидуальное развитие — это, может быть, единственный практический путь к какому-либо реальному развитию» [7, с. 793]. Авторы уверены, что «война за таланты» набирает обороты. Высока вероятность того, что организации сильно рискуют, отказываясь от тех способностей, которыми обладают поливариативные сотрудники. Возможно, в масштабах руководства организацией есть смысл быть более терпимыми в отношении индивидуальных различий и пересмотреть свои предпочтения в выявлении и выдвижении лидеров? Возможно, организациям стоит больше обращать внимание на индивидуальное обучение поливариативных сотрудников навыкам руководства.

Насколько удобны и выгодны для организации сотрудники, предпочитающие нетрадиционные пути построения карьеры? Это интересует многих исследователей. *Hess, Jensen & Dries* [10] полагают,

что организации, не способные обеспечить условия для их развития, имеют все шансы потерять таких сотрудников. Есть данные, которые свидетельствуют о том, что у сотрудников с высоким уровнем исследовательского поведения, стремлением к саморазвитию и профессиональному росту, намерение сменить организацию возникает только в случае низкой эмоциональной привязанности к организации [15]. Наличие эмоциональной привязанности сочеталось со стремлением избежать ухода из организации.

В статье мы коснулись лишь очень малой части исследований, посвященных проблемам нетрадиционных путей построения карьеры. Интересно, что когда появились термины «поливариативная» и «неограниченная» карьера, они использовались зачастую как синонимы [6]; [14]. Позднее были сделаны некоторые акценты: неограниченная карьера основывается на физической мобильности (перемещение в рамках различных рабочих мест, организаций, профессий, государств), а поливариативная — на психологической мобильности (нестандартное мышление, стремление к новизне, потребность в автономии и т. д.). Однако очевидно, что такого рода деление весьма условно. Так *Inkson* [12] уверен, что «поливариативная карьера» и «неограниченная карьера» это две метафоры, которые дополняют друг друга. В основе поливариативного пути построения карьеры лежит самоуправление, общая приспособляемость, самобытность и ориентация на собственные ценности. Неограниченная карьера базируется на активном пересечении всевозможных границ, уникальности знаний, умений и навыков.



В заключении хотелось бы остановиться на точке зрения *Vinkenburg & Weber* [16], которые сравнивают новые модели карьеры с традиционными (стабильными). И хотя большинство авторов последние 15 лет сосредотачивались на поливариативной и неограниченной карьере, считая, что традиционной карьеры больше нет, есть мнение, что организации по-прежнему устроены иерархически, и традиционное движение в рамках иерархии не только продолжает иметь место, но и является привлекательным. Авторами была предпринята попытка проанализировать более 130 эмпирических исследований, относительно существующих моделей профессиональной карьеры с целью их классификации. Они утверждают, что нет возможности сделать однозначные выводы об увеличении организационной мобильности по сравнению с периодом до 1990-х годов. Что же касается руководителей и специалистов высокого уровня, то есть исследования, демонстрирующие, что их карьера вообще не претерпела изменений в связи с тем, что они меньше все пострадали из-за нестабильности и кризиса. Авторы согласны с этими наблюдениями и считают, что, несмотря на перемещения между различными организациями, различными отраслями деятельности и даже в другие профессиональные области, карьера мо-

жет оставаться традиционно иерархической, если именно вертикальное продвижение является основной движущей силой и мотивом. Ситуация усугубляется тем, что во многих исследованиях, где карьерный успех оценивается объективно (через рост заработной платы или карьерный рост), карьера, выглядящая иначе, чем вертикальная мобильность обозначается в негативных терминах, таких, как «девиантная», «ригидная», «стагнация», «плато», «прерванная».

Сделанный обзор убеждает, с одной стороны, в большом интересе к изменениям в моделях и путях построения профессиональной карьеры, а с другой — в отсутствии единого подхода к их пониманию. В используемом понятийном аппарате также отсутствует всеобщее единогласие [12]. Вместе с тем, нам представляется, что использование опыта изучения профессиональной карьеры, накопленного за последние десятилетия зарубежной психологией, было бы не только уместно, но и плодотворно для изучения особенностей построения карьеры отечественными специалистами. Такие вопросы, как выбор или смена профессии, которые лежат в основе субъективно успешной карьеры, организация непрерывного обучения, карьерное консультирование очень актуальны в современных российских условиях.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. 8-е издание. СПб.: Питер, 2008. 832 с. (Серия «Классика МВА»).
2. *Biemann T., Zacher H., Feldman D.C.* Career patterns: A twenty-year panel study // *Journal of Vocational Behavior*. 2012. Vol. 81. P. 159–170.
3. *Briscoe J.P., Hall D.T., Frautschy DeMuth R.L.* Protean and boundaryless careers: An empirical exploration // *Journal of Vocational Behavior*. 2006. Vol. 69, Iss. 1, August. P. 30–47.
4. *Briscoe J.P., Hall D.T.* Special section on boundaryless and protean careers: Next steps in conceptualizing and measuring boundaryless and protean careers // *Journal of Vocational Behavior*. 2006. Vol. 69, Iss. 1, August. P. 1–3.
5. *Briscoe J.P., Hall D.T.* The interplay of boundaryless and protean careers: Combinations and implications // *Journal of Vocational Behavior*. 2006. Vol. 69, Iss. 1, August. P. 4–18.
6. *Briscoe J.P., Hall D.T., DeMuth, R.L.F.* Protean and boundaryless careers: an empirical exploration // *Journal of Vocational Behavior*. 2006. Vol. 69, Iss. 1, August. P. 30–47.
7. *Briscoe J.P., Hoobler J.M., Byle K.A.* Do "protean" employees make better leaders? The answer is in the eye of the beholder // *The Leadership Quarterly*. 2010. Vol. 21, Iss. 5, October. P. 783–795.
8. *Dries N., Pepermans R., Carlier O.* Career success: Constructing a multidimensional model // *Journal of Vocational Behavior*. 2008. Vol. 73, Iss. 2, October. P. 254–267.
9. *Hall D.T.* The protean career: A quarter-century journey // *Journal of Vocational Behavior*. 2004. Vol. 65, Iss. 1, August. P. 1–13.
10. *Hess N., Jensen D.M., Dries N.* Career and employer change in the age of the 'boundaryless' career // *Journal of Vocational Behavior*. 2012. Vol. 81, Iss. 2, October. P. 280–288.
11. *Hoekstra H.A.* A career roles model of career development // *Journal of Vocational Behavior*. 2011. Vol. 78, Iss. 2, April. P. 159–173.
12. *Inkson K.* Protean and boundaryless careers as metaphors // *Journal of Vocational Behavior*. 2006. Vol. 69, Iss. 1, August. P. 48–63.
13. *Savickas M.L.* Life designing: a paradigm for career construction in the 21st century / M.L. Savickas, L. Nota, J. Rossier, J.-P. Dauwalder, M.E. Duarte, J. Guichard, S. Soresi, R.V. Esbroeck, Annelies E.M. van Vianen // *Journal of Vocational Behavior*. 2009. Vol. 75, Iss. 3, December. P. 239–250.
14. *Segers J.* Protean and boundaryless careers: a study on potential motivators / J. Segers, I. Inceoglu, D. Vloeberghs, D. Bartram, E. Henderickx // *Journal of Vocational Behavior*. 2008. Vol. 73, Iss. 2, October. P. 212–230.
15. *Sturges J.* Managing the career deal: the psychological contract as a framework for understanding career management, organizational commitment and work behavior / J. Sturges, N. Conway, D. Guest, A. Liefvooghe // *Journal of Organizational Behavior*. 2005. Vol. 26, №7. P. 21–33.
16. *Vinkenburg C.J., Weber T.* Managerial career patterns: A review of the empirical evidence // *Journal of Vocational Behavior*. 2012. Vol. 80, Iss. 3, June. P. 592–607.
17. *Vos De A., Soens N.* Protean attitude and career success: the mediating role of self-management // *Journal of Vocational Behavior*. 2008. Vol. 73, Iss. 3, December. P. 449–456.

## Protean career: perspectives of study

*Ye. Yu. Litvinova*

*candidate of psychological sciences, associate professor of the chair of psychology of management at the faculty of social psychology, Moscow State University of Psychology and Education, Moscow*

The article analyzes different approaches to study of models of constructing the employment career in current environment. The changes having taken place in interrelations between employees and organizations over recent 15 years led to changes in their mutual expectations including the ones concerning the career development. Boundaryless career based on career mobility and protean career based on subjective understanding of career success are regarded as alternatives to traditional careers. The main attributes of "new careers" are: an increased independence in employee-organization dyads, low level of mutual obligations, freedom of choice, self-actualization, priority of career loyalty and self-management in contrast to organization loyalty. Changes in career conceptualizing inevitably led to revision of career competences. Traditional professional competences give way to career meta-competences like adaptiveness, capacity for education, self-management, taking responsibility. At the same time empirical studies display a prematurity of statements about the expressed loss of interest to traditional careers.

**Keywords:** employment career; psychological contract; traditional model of career construction; protean career; boundaryless career; career mobility; career competences; subjective criteria of career success.

### REFERENCES

1. *Armstrong M.* Praktika upravleniya chelovecheskimi resursami. 8-e izdanie. SPb.: Piter, 2008. 832 s. (Seriya "Klassika MVA").
2. *Biemann T., Zacher H., Feldman D.C.* Career patterns: A twenty-year panel study // *Journal of Vocational Behavior.* 2012. Vol. 81. P. 159—170.
3. *Briscoe J.P., Hall D.T., Frautschy DeMuth R.L.* Protean and boundaryless careers: An empirical exploration // *Journal of Vocational Behavior.* 2006. Vol. 69, Iss. 1, August. P. 30—47.
4. *Briscoe J.P., Hall D.T.* Special section on boundaryless and protean careers: Next steps in conceptualizing and measuring boundaryless and protean careers // *Journal of Vocational Behavior.* 2006. Vol. 69, Iss. 1, August. P. 1—3.
5. *Briscoe J.P., Hall D.T.* The interplay of boundaryless and protean careers: Combinations and implications // *Journal of Vocational Behavior.* 2006. Vol. 69, Iss. 1, August. P. 4—18.
6. *Briscoe J.P., Hall D.T., DeMuth, R.L.F.* Protean and boundaryless careers: an empirical exploration // *Journal of Vocational Behavior.* 2006. Vol. 69, Iss. 1, August. P. 30—47.

7. *Briscoe J.P., Hoobler J.M., Byle K.A.* Do "protean" employees make better leaders? The answer is in the eye of the beholder // *The Leadership Quarterly*. 2010. Vol. 21, Iss. 5, October. P. 783—795.
8. *Dries N., Pepermans R., Carlier O.* Career success: Constructing a multidimensional model // *Journal of Vocational Behavior*. 2008. Vol. 73, Iss. 2, October. P. 254—267.
9. *Hall D.T.* The protean career: A quarter-century journey // *Journal of Vocational Behavior*. 2004. Vol. 65, Iss. 1, August. P. 1—13.
10. *Hess N., Jensen D.M., Dries N.* Career and employer change in the age of the 'boundaryless' career // *Journal of Vocational Behavior*. 2012. Vol. 81, Iss. 2, October. P. 280—288.
11. *Hoekstra H.A.* A career roles model of career development // *Journal of Vocational Behavior*. 2011. Vol. 78, Iss. 2, April. P. 159—173.
12. *Inkson K.* Protean and boundaryless careers as metaphors // *Journal of Vocational Behavior*. 2006. Vol. 69, Iss. 1, August. P. 48—63.
13. *Savickas M.L.* Life designing: a paradigm for career construction in the 21st century / M.L. Savickas, L. Nota, J. Rossier, J-P. Dauwalder, M.E. Duarte, J. Guichard, S. Soresi, R.V. Esbroeck, Annelies E.M. van Vianen // *Journal of Vocational Behavior*. 2009. Vol. 75, Iss. 3, December. P. 239—250.
14. *Segers J.* Protean and boundaryless careers: a study on potential motivators / J. Segers, I. Inceoglu, D. Vloeberghs, D. Bartram, E. Henderickx // *Journal of Vocational Behavior*. 2008. Vol. 73, Iss. 2, October. P. 212—230.
15. *Sturges J.* Managing the career deal: the psychological contract as a framework for understanding career management, organizational commitment and work behavior / J. Sturges, N. Conway, D. Guest, A. Liefvooghe // *Journal of Organizational Behavior*. 2005. Vol. 26, №7. P. 21—33.
16. *Vinkenburg C.J., Weber T.* Managerial career patterns: A review of the empirical evidence // *Journal of Vocational Behavior*. 2012. Vol. 80, Iss. 3, June. P. 592—607.
17. *Vos De A., Soens N.* Protean attitude and career success: the mediating role of self-management // *Journal of Vocational Behavior*. 2008. Vol. 73, Iss. 3, December. P. 449—456.