

Alicja Smolbik-Jęczmień

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

KARIERA ZAWODOWA PRACOWNIKA W ORGANIZACJI – RAPORT Z BADAŃ

Streszczenie: W niniejszym opracowaniu przedstawiono problematykę rozwoju kariery zawodowej pracowników w organizacji, a w szczególności wyniki badań opinii pracowników dotyczących interpretacji kariery zawodowej oraz przesłanek do podejmowania działań w ramach ich rozwoju zawodowego w aktualnych warunkach.

Słowa kluczowe: kariera zawodowa, mobilność, rozwój, kompetencje pracowników, konkurencja.

1. Wstęp

W warunkach szybko zmieniającego się otoczenia oraz silnej konkurencji rynkowej właściwe podejście do kształtowania karier zawodowych pracowników staje się coraz ważniejszym wyznacznikiem sukcesu zarówno dla przedsiębiorstwa, jak i dla zatrudnionego w nim personelu.

Jednakże w wielu organizacjach nadal w sposób marginalny traktuje się udzielanie pracownikom w procesie ich rozwoju zawodowego wsparcia rzeczowego, czynnościowego czy też emocjonalnego, jednocześnie przerzucając całą odpowiedzialność na samych zainteresowanych [Adamiec, Kożusznik 2000, s. 260-265].

Natomiast możliwość realizacji atrakcyjnej kariery zawodowej, zgodnej z oczekiwaniami i predyspozycjami pracowników, stanowi dla nich bardzo często ważny czynnik motywacyjny, co przyczynia się z jednej strony do zatrzymania w firmie najbardziej wartościowych osób, a z drugiej do zwiększenia ich lojalności względem pracodawcy oraz większego zaangażowania w proces pracy.

Obecnie zdobycie jednego zawodu nie gwarantuje już praktycznie nikomu zatrudnienia do samej emerytury, a ukończenie studiów wyższych już od dawna nie jest windą do wymarzonej kariery zawodowej w ramach wyuczonego zawodu. Samo pojęcie „kariera” zmienia swoje dotychczasowe znaczenie – dziś to już nie jest tylko wspinanie się po szczeblach struktury organizacyjnej jak najwyżej, zdobywanie lukratywnych stanowisk czy władzy, lecz bardziej spełnianie zawodowych marzeń i pragnień [Miś 2007, s. 477-480].

Tak więc pracownicy, aby utrzymać swoją aktywność zawodową i jednocześnie czerpać satysfakcję i zadowolenie z pracy oraz osiągniętych sukcesów, stają przed koniecznością nieustannego uczenia się i doskonalenia, a nawet przekwalifikowania, zmieniając swoją dotychczasową profesję, aby sprostać silnej konkurencji na rynku pracy [Smolbik-Jęczmień 2008, s. 43-45].

Podstawę, na której powinno budować się przyszłe plany zawodowe, stanowią aktualnie posiadane kompetencje. Jednakże należy pamiętać o tym, że aby zrealizować swoje aspiracje zawodowe, powinno się je umiejętnie wkomponować w to, co się dzieje aktualnie w firmie. Tak więc swoje plany dotyczące kariery należy skonfrontować z celami, wartościami i misją firmy oraz indywidualnymi aspiracjami, potrzebami i zainteresowaniami [Ściborek 2009, s. 70].

W związku z tym zwiększa się znaczenie umiejętności prawidłowego diagnozowania istniejących szans i zagrożeń w otoczeniu oraz własnych mocnych i słabych stron, a przede wszystkim wysoka adaptacyjność i elastyczność w zakresie ciągłego uczenia się i rozwoju.

2. Metoda badania i charakterystyka próby badawczej

Podstawowym celem badania było przedstawienie problematyki rozwoju kariery zawodowej pracowników w organizacji, a w szczególności: problematyki dotyczącej przesłanek i motywów, które skłaniają pracowników do podejmowania działań w ramach ich rozwoju zawodowego oraz próba odpowiedzi na pytanie, na ile podejmowane przez nich działania umożliwiają im realizację kariery zawodowej i osiągnięcie sukcesu zawodowego [Smolbik-Jęczmień 2009, s. 13-61].

W celu zebrania niezbędnych danych przyjętą metodą badania była metoda ankietowa, a podstawowym narzędziem pomiarowym wykorzystywanym w jej ramach był kwestionariusz składający się odpowiednio z 13 pytań w części metryczkowej oraz 44 pytań w części zasadniczej.

Zakres podmiotowy badań stanowili słuchacze studiów podyplomowych o tematyce szeroko pojmowanego zarządzania organizowanych przez Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu.

Badania przeprowadzane były w ostatnim kwartale 2009 r., a kwestionariusz ankiety został skierowany do słuchaczy czterech edycji studiów podyplomowych¹.

Założona próba badawcza wynosiła 200 ankiet, które zostały przekazane wszystkim słuchaczom wskazanych studiów. Otrzymano zwrot 113 ankiet, które zostały poddane weryfikacji pod względem formalnym i merytorycznym, co spowodowało odrzucenie 18 zebranych pierwotnie kwestionariuszy. Tak więc zrealizowana próba wyniosła 95 ankiet, co stanowiło 47,5% próby założonej.

¹ Przeprowadzone badania dotyczyły co prawda specyficznej grupy respondentów, a mianowicie osób aktywnie dążących do podwyższania poziomu swoich kwalifikacji zawodowych i tym samym reprezentujących bardziej świadome podejście do własnej kariery zawodowej.

Charakterystyka próby badawczej przedstawia się następująco. Struktura wiekowa respondentów była zróżnicowana, ale pod względem wielkości najbardziej wyróżniała się grupa w wieku od 26 do 35 lat (60%). Pozostałe trzy grupy osób: w wieku do 25 lat oraz z przedziałów 36-45 lat i 46-55 lat stanowiły łącznie 40%. W badaniu nie uczestniczyli respondenci z ostatniego przedziału wiekowego, czyli powyżej 55 lat.

Próba badawcza była również wyraźnie podzielona ze względu na płeć respondentów, mianowicie dwie trzecie stanowiły kobiety (64 osoby), a jedną trzecią mężczyźni (31 osób).

W populacji 95 badanych respondentów aż 88,5% (84 osoby) stanowili słuchacze legitymujący się wykształceniem wyższym magisterskim, natomiast 10,5% badanych to osoby posiadające dyplom ukończenia studiów wyższych zawodowych – licencjackich lub inżynierskich.

Ważnym czynnikiem wpływającym na przebieg kariery zawodowej jest społeczno-ekonomiczne pochodzenie rodziców. Wykształcenie rodziców w dużym stopniu decyduje o wyborze ścieżki edukacyjnej oraz późniejszej karierze zawodowej, przejawianych aspiracjach oraz sytuacji zainteresowanych na rynku pracy. I tak poziom wykształcenia rodziców był zróżnicowany, jednakże najwięcej wśród nich miało wykształcenie średnie i zasadnicze zawodowe (80%), znacznie mniej wyższe (13,7%), a najmniej podstawowe (6,3%) (zob. tab. 1).

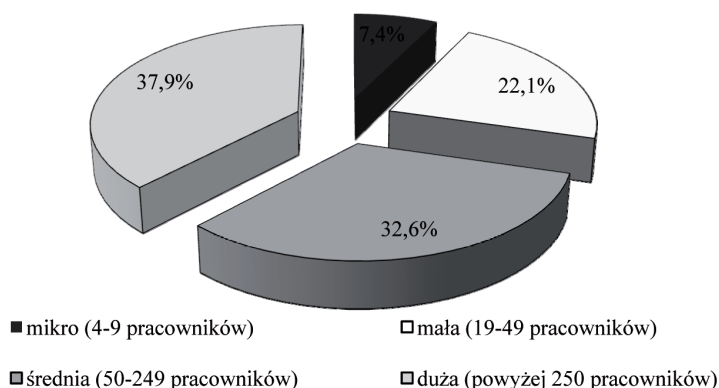
Tabela 1. Poziom wykształcenia rodziców

| Wykształcenie | Liczba osób | Udział w % |
|---------------------|-------------|------------|
| Wyższe | 13 | 13,7 |
| Średnie | 41 | 43,2 |
| Zasadnicze zawodowe | 35 | 36,8 |
| Podstawowe | 6 | 6,3 |
| Brak odpowiedzi | 0 | 0,0 |
| Razem | 95 | 100,0 |

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania ankietowego.

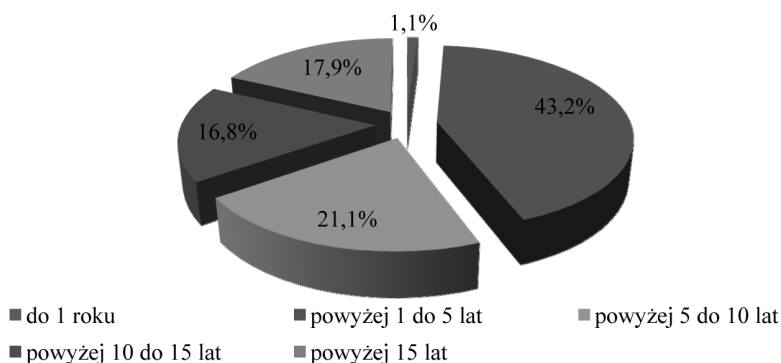
Następne w kolejności kryterium poddane analizie dotyczyło wielkości zakładów pracy, w których aktualnie zatrudnieni byli respondenci. Dominującą grupę badanych stanowili pracownicy dużych i średnich firm – odpowiednio 37,9 i 32,6%. Ponad 22% respondentów było pracownikami małej firmy, natomiast w przedsiębiorstwach mikro zatrudnienie znalazło tylko 7 osób (zob. rys. 1).

W badaniu uczestniczyli głównie respondenci charakteryzujący się łącznym stażem pracy od roku do pięciu lat – 43,2%. Na drugim miejscu znaleźli się pracownicy legitymujący się stażem pracy od 5 do 10 lat – 21,1% (zob. rys. 2).



Rys. 1. Struktura próby badawczej według wielkości zakładu pracy

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania ankietowego.



Rys. 2. Struktura próby badawczej według łącznego stażu pracy

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania ankietowego.

Taki rozkład wskazuje na to, iż najliczniej reprezentowana grupa pracowników znajdowała się na początkowym etapie kariery, natomiast pozostałe 34,5% badanych było już na środkowym etapie swoich ścieżek kariery zawodowej. Tylko jedna osoba posiadała status tegorocznego absolwenta.

3. Prezentacja wyników badań

W dzisiejszej rzeczywistości spowolnienia tempa wzrostu polskiej gospodarki, na trudnym rynku rządzącym się ostrymi prawami konkurencji, koniecznością wręcz staje się strategiczne podejście do planowania swojego rozwoju i kariery zawodowej.

W związku z tym na początku zadano respondentom pytanie, jak obecnie postrzegają oni karierę zawodową. Jak się okazało, większość zarówno mężczyzn, jak i kobiet interpretuje karierę w sposób tradycyjny, wiążąc ją przede wszystkim z awansem pionowym, czyli wspinaniem się po szczeblach struktury organizacyjnej w górę, inaczej z karierą menedżerską. Na drugim miejscu znalazło się ciągle doskonalenie swoich kompetencji, na które wskazało 75% ogółu badanych (zob. tab. 2).

Tabela 2. Interpretacja pojęcia kariery zawodowej

| Wyszczególnienie | Udział w % | | |
|--|------------|-----------|-------|
| | kobiety | mężczyźni | razem |
| Awans pionowy (na wyższe stanowisko pracy) | 89,1 | 90,3 | 89,5 |
| Awans poziomy (zwiększenie zakresu czynności, odpowiedzialności – bez zmiany stanowiska) | 29,7 | 38,7 | 32,6 |
| Posiadanie władzy, przywództwo | 34,4 | 54,8 | 41,1 |
| Wysoka pozycja materialna (poziom wynagrodzenia i dodatkowe bonusy) | 60,9 | 58,1 | 60,0 |
| Wysoka pozycja społeczna (prestż) | 56,3 | 48,4 | 53,7 |
| Satysfakcja i zadowolenie z wykonywanej pracy | 76,6 | 61,3 | 71,6 |
| Poczucie spełnienia (zarówno w aspekcie zawodowym, jak i życiu osobistym i rodzinnym) | 70,3 | 71,0 | 70,5 |
| Ciągłe doskonalenie swoich kompetencji | 78,1 | 71,0 | 75,8 |
| Nieustanne nabywanie nowych doświadczeń (zawodowych i życiowych) | 64,1 | 67,7 | 65,3 |
| Konieczność ustawicznego kształcenia się | 45,3 | 32,3 | 41,1 |
| Autonomia i niezależność | 46,9 | 45,2 | 46,3 |
| Zachowanie równowagi między pracą zawodową a życiem osobistym | 48,4 | 35,5 | 44,2 |
| Poczucie bezpieczeństwa pracy, stabilizacja | 60,9 | 51,6 | 57,9 |
| Realizacja nowych wyzwań | 57,8 | 58,1 | 57,9 |
| Razem | 100,0 | 100,0 | 100,0 |

Odsetki nie sumują się do 100, ponieważ respondenci mieli możliwość wielokrotnego wyboru.

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania ankietowego.

Kolejne miejsce przypadło satysfakcji i zadowoleniu z wykonywanej pracy, odpowiednio 3/4 kobiet i 2/3 mężczyzn, oraz poczuciu spełnienia – zarówno w aspekcie zawodowym, jak i w życiu osobistym i rodzinnym, przy czym zauważa się tu jednorodność badanych – po 70% wskazań. Jest to bardzo cenne, że respondenci utożsamiają swoją karierę z tymi wewnętrznymi motywami, a nie tylko jako wymiar czysto materialny.

Z wysoką pozycją materialną (poziomem wynagrodzenia i dodatkowymi bonusami) wiąże karierę zawodową tylko 60% respondentów.

Ponadto ankietowani wykazują stosunkowo duże zrozumienie dla nowych uwarunkowań rozwoju kariery, ponieważ uważają za niezbędne nieustanne nabywanie nowych doświadczeń i to zarówno zawodowych, jak i życiowych, bez których realizacja wymarzonej ścieżki kariery zawodowej mogłaby być wręcz niemożliwa – ponad 65% badanych.

Nowoczesne podejście do kariery kładące nacisk m.in. na awans poziomy – zwiększenie zakresu czynności czy też odpowiedzialności – bez konieczności zmiany stanowiska pracy, nie wzbudza jeszcze tak dużego zainteresowania – jedynie co trzecia badana osoba zauważyła taką możliwość, z tego mężczyźni zdają się bardziej otwarci na ten sposób swojego rozwoju zawodowego niż kobiety, jednocześnie wykazują oni dużą chęć posiadania władzy czy przywództwa, a więc atrybutów kariery menedżerskiej.

Pozytywnym zjawiskiem zidentyfikowanym podczas przeprowadzanych badań jest wiązanie kariery z potrzebą ustawicznego kształcenia się (niespoczywania na „laurach” po osiągnięciu pewnego pułapu wykształcenia czy też doświadczenia zawodowego), które w obecnej rzeczywistości jest warunkiem niezbędnym nie tylko do udanej kariery, też lecz także do zachowania ciągłej aktywności zawodowej (ponad 41% ogółu badanych, z czego co trzeci mężczyzna i 45% kobiet).

Podsumowując, można stwierdzić, że badani respondenci zdają sobie sprawę z nowych uwarunkowań zarówno pojmowania, jak i kształtowania kariery zawodowej, co miało odzwierciedlenie w podawanych przez nich określeniach związanych z tym pojęciem.

Aby zbadać poziom mobilności zawodowej respondentów, zadano im pytanie, dla ilu pracodawców pracowali do chwili obecnej. Okazuje się że najczęściej odpowiedzi dotyczyło czterech i więcej pracodawców – 29,5% ogółu badanych, z czego ponad 30% mężczyzn i 28% kobiet. Świadczy to o dużej mobilności zawodowej respondentów i poszukiwaniu przez nich pracy zgodnej z oczekiwaniami, a nie trzymaniu się kurczowo jednej firmy bez względu na warunki pracy i dalszego rozwoju zawodowego. Analizując ten problem pod względem płci, zauważa się, że kobiety bardziej ostrożnie decydowały się na zmianę pracodawcy niż mężczyźni (zob. tab. 3).

Dominującą formą dodatkowej pracy była umowa zlecenie (prawie 18% ogółu badanych), na drugim miejscu był udział w realizacji projektów (6,3% badanych), a niespełna 13% mężczyzn wykonywało pracę w ramach umowy o dzieło (należy zaznaczyć, iż tylko jedna kobieta wskazała na tę formę dodatkowej pracy). Natomiast więcej kobiet niż mężczyzn wykonywało pracę na podstawie umowy o pracę na część etatu.

Taka dodatkowa aktywność zawodowa respondentów wskazuje na ich duże zaangażowanie w pracę, potrzebę ciągłego zwiększania swojego doświadczenia zawodowego i poziomu posiadanych kompetencji, dążenie do utrzymania swojej pozycji na rynku pracy czy wręcz przygotowywania się do zmiany obecnej pracy

Tabela 3. Dotychczasowa liczba pracodawców

| Wyszczególnienie | Udział w % | | |
|-----------------------|------------|-----------|-------|
| | kobiety | mężczyźni | razem |
| Dla jednego | 15,6 | 25,8 | 18,9 |
| Dla dwóch | 32,8 | 16,1 | 27,4 |
| Dla trzech | 21,9 | 22,6 | 22,1 |
| Dla czterech i więcej | 28,1 | 32,3 | 29,5 |
| Żadnego | 0 | 3,2 | 1,1 |
| Brak odpowiedzi | 1,6 | 0 | 1,1 |
| Razem | 100,0 | 100,0 | 100,0 |

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania ankietowego.

Do respondentów skierowano pytanie o to, czy równoległe z pracą zawodową w danej firmie podejmują dodatkową pracę na rzecz innych pracodawców. Ponad 70% badanych udzieliło negatywnej odpowiedzi, a 27,4% respondentów odpowiedziało twierdząco (29% mężczyzn i 26,6% kobiet).

Jak wynika z badań, prawie 30% mężczyzn wykazywało dużą aktywność zawodową, godząc pracę w firmie ze zdobywaniem nowych doświadczeń zawodowych w innych firmach (zob. tab. 4).

Tabela 4. Podejmowanie dodatkowej pracy na rzecz innych pracodawców

| Wyszczególnienie | Udział w % | | |
|------------------|------------|-----------|-------|
| | kobiety | mężczyźni | razem |
| Tak | 26,6 | 29,0 | 27,4 |
| Nie | 70,3 | 71,0 | 70,5 |
| Brak odpowiedzi | 3,1 | 0 | 2,1 |
| Razem | 100,0 | 100,0 | 100,0 |

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania ankietowego.

Natomiast zdaniem 72% respondentów odpowiedzialność za rozwój zawodowy powinni ponosić wspólnie zainteresowany pracownik i jego firma, 25% osób uważało, że to sam pracownik jest odpowiedzialny za przebieg własnej kariery zawodowej, a 10% badanych stwierdziło, że jest to wyłącznie obowiązek pracodawcy (tak jak to było przy tradycyjnym podejściu do kariery zawodowej, zlokalizowanej najczęściej w jednej firmie) (zob. tab. 5).

Tabela 5. Podmioty odpowiedzialne za rozwój kariery zawodowej

| Wyszczególnienie | Udział w % | | |
|--|------------|-----------|-------|
| | kobiety | mężczyźni | razem |
| Sam pracownik | 28,1 | 22,6 | 26,3 |
| To obowiązek pracodawcy | 10,9 | 6,5 | 9,5 |
| To wspólna odpowiedzialność | 70,3 | 74,2 | 71,6 |
| Podmioty zewnętrzne (doradca zawodowy, mentor) | 1,6 | 0 | 1,1 |
| Brak odpowiedzi | 3,1 | 3,2 | 3,2 |
| Razem | 100,0 | 100,0 | 100,0 |

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania ankietowego.

Od pewnego czasu toczą się dyskusje na temat problematyki finansowej odpowiedzialności za rozwój zawodowy pracowników. Zdecydowana większość firm jest zdania, że to wyłączna sprawa zainteresowanego pracownika i to on powinien ponosić koszty swojego doskonalenia zawodowego, ponieważ inwestycja w kapitał ludzki jest przedsięwzięciem bardzo ryzykownym, gdyż często wyszkoleni pracownicy odchodzą z firmy wraz z pozyskaną wiedzą i doświadczeniem zawodowym.

Na pytanie dotyczące sposobu finansowania różnych form kształcenia zawodowego zdecydowana większość respondentów wskazała na samodzielne opłacanie swoich przedsięwzięć edukacyjnych (53,1%). Jedna osoba na pięć uzyskała dofinansowanie ze środków Unii Europejskiej (najwięcej respondentów z przedziału wiekowego 46-55 lat – aż 83% badanych). Na uwagę zasługuje to, iż ponad 25% respondentów uzyskało dofinansowanie nauki z firmy, w której pracowało.

4. Zakończenie

Jak wynika z przeprowadzonych badań, większość respondentów zdawała sobie sprawę z tego, że kształtowanie kariery zawodowej to przede wszystkim ich problem i to głównie oni powinni zabiegać o zdobywanie nowych umiejętności, kompetencji zawodowych i wzmocnienie swojej pozycji konkurencyjnej na rynku pracy, a rola pracodawcy jako podstawowego podmiotu odpowiedzialnego za rozwój zawodowy należy już w zasadzie do przeszłości.

Podejmowane przez badanych decyzje dotyczące ich przyszłości zawodowej w zdecydowanej większości nie były dziełem przypadku, lecz stanowiły przemyślane, dojrzałe działania. Badani mieli świadomość, że aby utrzymać swoją aktywność zawodową i realizować wymarzoną karierę, muszą się ciągle kształcić i doskonalić, bardzo często na własny koszt i przeznaczając na ten cel swój wolny czas. Na uwagę zasługuje to, iż równoległe z wykonywaną pracą zawodową podejmują oni

dotatkowe zatrudnienie u innych pracodawców, w różnych formach: od pracy na część etatu, przez umowy-zlecenia i umowy o dzieło po realizację projektów, aby w ten sposób elastycznie dostosować się do wymogów współczesnego rynku pracy i wzmocnić swoją pozycję względem innych.

Przeprowadzone badania dotyczyły co prawda specyficznej grupy respondentów, ale przyjęte w pracy rozwiązania metodologiczne, a także zdobyte doświadczenia mogą być wykorzystane w przyszłości do kontynuacji podobnych badań obejmujących inne grupy uczestników.

Literatura

- Adamiec M., Kożusznik B., *Zarządzanie zasobami ludzkimi. Aktor – kreator – inspirator*, Akade, Katowice 2000.
- Miś A., *Kształtowanie karier organizacji*, [w:] H. Król, A. Ludwiczynski (red.), *Zarządzanie zasobami ludzkimi. Tworzenie kapitału ludzkiego organizacji*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2007.
- Smolbik-Jęczmień A., *Kształtowanie kariery zawodowej pracowników w organizacji. Raport z badań własnych*, Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu, Wrocław 2009 (maszynopis powielony).
- Smolbik-Jęczmień A., *Rozwój kariery zawodowej absolwentów*, [w:] Z. Hasińska (red.), *Losy zawodowe absolwentów WSH, WSE i AE we Wrocławiu. Wyniki badania uczestników jubileuszowego zjazdu absolwentów w 2007 roku*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego, Wrocław 2008.
- Ściborek Z., *Dylematy rozwoju zawodowego*, PTM, Warszawa 2009.

PROFESSIONAL CAREER OF THE EMPLOYEES IN ORGANIZATION – THE RESEARCH REPORT

Summary: The author presented the problematic aspects of developing the professional career of employees in an organization, particularly the results of employees' opinion research involving interpretation of the professional career and premises to undertake the action of their professional development in current conditions.