

Alicja Smolbik-Jęczmień

Akademia Ekonomiczna we Wrocławiu

DETERMINANTY I TYPY KARIER ZAWODOWYCH A OSIĄGNIĘCIE SUKCESU

1. Wstęp

Uważa się, że sukces jest jednym z praw przyrody, naturalnym instynktem, z którym ludzie przychodzą na świat, i to właśnie on popycha ich do tego, by zdobywali wszystko to, czego pragną. Aby osiągnąć prawdziwy sukces zawodowy, zdobyć w życiu to, co jest przedmiotem naszych marzeń i dążeń, musimy przede wszystkim wiedzieć: co chcemy w życiu robić, czyli jaki jest nasz cel zawodowy i życiowy; jakie są możliwe drogi osiągnięcia tego celu i którą drogę wybrać, a zwłaszcza jak tego dokonać – jakie metody i techniki zastosować. Droga do sukcesu jest z reguły długa i prowadzi najczęściej od marzenia przez pragnienie, planowanie, konstruktywne działanie aż do osiągnięcia sukcesu. Sukces jest pojęciem bardzo złożonym – często utożsamia się go z pomyślnym wynikiem jakiegoś przedsięwzięcia, osiągnięciem, powodzeniem, triumfem, spokojem sumienia, udanym życiem emocjonalnym, energią życiową czy zdrowiem. Miarą sukcesu są też pieniądze, władza, poważanie, pewność siebie i bardzo wiele innych parametrów. Istnieją więc różne odmiany sukcesu (osobisty, finansowy), ale poczucie sukcesu jest zawsze sprawą indywidualną, każdy musi sam wiedzieć, na czym zależy mu najbardziej i co chce w swoim życiu osiągnąć.

Sukces zawodowy jest funkcją wielu zmiennych i nie można podać jednej uniwersalnej recepty, można jedynie wyróżnić zestawy czynników, które zdaniem wielu specjalistów mają zasadniczy wpływ na jego osiągnięcie. I tak na podstawie wyników badań można wymienić podstawowe czynniki warunkujące sukces zawodowy polskich menedżerów: skuteczność działania (94%), poziom umiejętności (90%), wiedza (86%), posiadane zdolności oraz jasne uświadomienie celów z konkretnymi terminami ich realizacji (po 82%) ciężka praca i posiadane wykształcenie (po 78%), motywacje osiągnięć (76%), utożsamianie się z firmą (71%), pragmatyzm (70%) czy styl zarządzania (65%) [Listwan 2001, s. 161-164]. Natomiast do najważniejszych czynników determinujących osiąganie sukcesów przez menedżerów MŚP można zaliczyć: aspiracje kierownicze, skuteczność, szczęście (jako

czynnik losowy), umiejętność podejmowania decyzji i doprowadzania spraw do końca, umiejętność odróżniania rzeczy ważnych i pilnych (formułowanie priorytetów), otwarcie na klienta, pomoc rodziny, przyjaciół, sieć kontaktów, zaangażowanie, wiarygodność, a także umiejętność zarządzania czasem [Kowal 2004, s. 31-35].

Celem referatu jest podkreślenie znaczenia problemu czynników determinujących rozwój zawodowy jednostki oraz typów kariery w osiągnięciu sukcesu. Autorka przeprowadziła również badania ankietowe w firmach na terenie Dolnego Śląska dotyczące prezentowanego zagadnienia.

2. Determinanty i typy kariery zawodowej

W dyscyplinach naukowych zajmujących się problematyką zasobów ludzkich kariera pojmowana jest jako pewna sekwencja stanowisk pracy i zawodów, jakie pracownik zajmuje i wykonuje w całym okresie swojej aktywności zawodowej [Smolbik-Jęczmień 1999, s. 134]. Słowo kariera kojarzy się zazwyczaj z osiągnięciem sukcesu, uznania, popularności, błyskawicznym awansem lub pełnieniem prestiżowych funkcji zawodowych. Istotne jest również rozróżnienie pojęcia kariery zawodowej i życiowej, gdyż przenikają się one wzajemnie i trudno jest osiągnąć sukces w jednym obszarze kosztem drugiego. Ramy czasowe kariery życiowej obejmują całe życie danej jednostki i oprócz zajmowanych kolejno stanowisk pracy zawierają także procesy rozwoju postaw, umiejętności, zdolności i zainteresowań.

Do podstawowych czynników determinujących rozwój kariery zawodowej jednostki – pojmowanej jako optymalne wykorzystanie własnych zasobów w trakcie pracy i życia osobistego – należą przede wszystkim:

- 1) określone warunki wyjściowe kariery, głównie o charakterze psychospołecznym,
- 2) optymalne decyzje życiowe i zawodowe, oparte na właściwych kryteriach [Adamiec, Kożusznik 2000, s. 262].

Wśród warunków wyjściowych, sprzyjających kształtowaniu karier zawodowych należy wymienić następujące:

Spółeczno-ekonomiczne pochodzenie rodziców – jest to nadal główny czynnik socjologiczny determinujący wybór wykształcenia, zawodu, stylu i poziomu życia. Jest sprawą oczywistą, że zupełnie inny start edukacyjny i zawodowy mają osoby wywodzące się z rodzin dobrze sytuowanych materialnie, żyjących w większych aglomeracjach, posiadających wykształconych rodziców niż osoby z rodzin ubogich, wielodzietnych, patologicznych czy też pochodzące z małych miejscowości lub wiosek.

Płeć – w dużym stopniu wyznacza drogi kariery życiowej i zawodowej. Często spotykamy się z nierównym traktowaniem kobiet zarówno przy obsadzaniu wyższych stanowisk w organizacji, jak i przy wynagradzaniu za pracę. Z badań rynku pracy wynika jednoznacznie, że występuje dyskryminacja zawodowa kobiet, wzrasta bowiem niechęć pracodawców do zatrudniania ich nawet w handlu i w biurach. Bardzo często propozycje szybkiej i błyskotliwej kariery kierowane są tylko do mężczyzn w wieku do 35 lat, pracodawca bowiem uważa, że to właśnie

oni będą bardzo zaangażowani, dyspozycyjni i lojalni w stosunku do firmy. Natomiast kobiety napotykają wiele przeszkód na drodze do zatrudnienia i awansu na wyższe szczeble w hierarchii organizacyjnej. Dyskryminacja podczas procesu rekrutacji wskazuje na to, że kobietom bardzo często zadawane są inne pytania niż mężczyznom – pytania te odnoszą się zazwyczaj do ich stanu cywilnego, posiadania dzieci i zobowiązań rodzinnych oraz wpływają w zasadniczy sposób na decyzję o zatrudnieniu. Nawet jeśli uda się im pokonać trudny etap selekcji i otrzymają pracę, nadal narażone są na przejawy dyskryminacji (szkolenia, awansowanie, zajmowanie stanowisk kierowniczych czy też niższy poziom wynagrodzeń). Ta zła sytuacja staje się bodźcem do wyzwolenia aktywności wśród nich i ciągłej walki o swoje prawa. Odbija się to niekorzystnie na sytuacji rodzinnej kobiet, które bardzo często, chcąc zrealizować swoje aspiracje zawodowe, przesuwają decyzję o założeniu rodziny i posiadaniu potomstwa na okres późniejszy, natomiast w początkowym stadium kariery wykazują się dużym zaangażowaniem i pełną dyspozycyjnością w pracy.

Zadania emocjonalne okresu dorastania – są to ważne doświadczenia życiowe (tj. właściwe relacje z rodzicami, rówieśnikami, problemy edukacyjne czy unikanie uzależnień), które kształtują poczucie własnej wartości, efektywności i stabilności wewnętrznej, wiarę we własne siły, odwagę i gotowość do zmian. Okres dorastania, nazywany również okresem adolescencji, trwa od 11-12 do 18-20 roku życia. Na ten czas przypadają istotne etapy podejmowania decyzji dotyczących dalszych kierunków kształcenia młodego człowieka, a w konsekwencji wyborów związanych z planowaniem kariery zawodowej. Specyficzne dla tego okresu są gwałtowne tempo rozwoju psychicznego i społecznego oraz intensywne zmiany fizyczne, biologiczne. Wśród wielu dziedzin, w których zmiany te zachodzą, istotne są:

- ogólne dojrzewanie emocjonalne: od uczuć destrukcyjnych i braku równowagi do uczuć konstruktywnych i ukształtowanej emocjonalności; od subiektywnej interpretacji sytuacji do obiektywnej; od dzieciennych lęków i uciekania od konfliktów do ich obiektywizowania;
- emancypacja spod kontroli domu: od ścisłego nadzoru rodziców do samokontroli, od szukania oparcia w rodzicach do przejściowego osłabienia więzi emocjonalnej z nimi, od uznania rodziców jako wzoru postępowania do zmiany kontaktów z nimi na partnerskie;
- dojrzewanie intelektualne: to czas kształtowania się własnej filozofii życiowej, dalekosiężnych, konstruktywnych celów życiowych i wybieranie sposobów ich osiągnięcia, ustanawiania własnej hierarchii wartości, światopoglądu;
- wybór zawodu: od zainteresowań wieloma atrakcyjnymi zawodami do koncentracji na kilku zawodach, od przeceniania lub niedoceniania swoich zdolności do obiektywnej ich oceny;
- używanie wolnego czasu: od rozproszenia swojej aktywności do koncentracji na grach zespołowych, współdziałaniu intelektualnym, selekcji swoich zainteresowań;
- identyfikacja samego siebie: od braku lub słabego spostrzegania samego siebie do spostrzegania dosyć poprawnego także przez innych, od identyfikacji z ce-

lami niemożliwymi do identyfikacji z celami osiągalnymi (zob. www.edukator.org.pl).

Wczesny okres adolescencji jest to czas, na który przypadają pierwsze decyzje dotyczące dalszej kariery edukacyjnej, to okres słabo sprecyzowanych zainteresowań młodych ludzi, dużej chwiejności i zmienności. Związany jest on z kryzysem między tożsamością, a niepewnością ról, to stawianie sobie pytań: kim jestem teraz i kim chciałbym być, to podejmowanie decyzji wyboru zawodu, a także impulsywne działanie, reagowanie agresją, by uniknąć rozwiązywania problemów typowych dla dorosłych, czy też wzrost znaczenia grupy rówieśniczej – i to zarówno w ujęciu pozytywnym, jak i negatywnym [Piorunek 2004, s. 14-20].

Zewnętrzne okazje do realizowania własnych predyspozycji i możliwości – to wszelkie warunki środowiska i sytuacji zewnętrznej sprzyjające wykorzystaniu różnorodnych możliwości w trakcie kariery zawodowej. Można to potocznie określić jako „urodzić się czy też znaleźć się w odpowiednim miejscu i czasie”. Pojawia się tu problem ludzi, którzy tylko w sprzyjającym otoczeniu zewnętrznym widzą możliwości realizacji kariery zawodowej, nie wierząc we własną aktywność i możliwość skutecznego działania – posiadają tzw. umiejscowienie kontroli na zewnątrz. Obwiniają zawsze innych za swoje niepowodzenia życiowe i wykazują postawy bierne i wyczekujące na „los szczęścia”. Oczywiście jest, że należy umieć wykorzystywać wszelkie sprzyjające okoliczności, ale należy pamiętać, że „nasz los jest w naszych rękach” i to przede wszystkim od nas zależy, jak będzie przebiegać nasza aktywność zawodowa. Wymaga to jednak aktywnego podejścia do życia, dużego zaangażowania, wiary we własne możliwości i poprawnej samooceny, a także samodyscypliny i konsekwencji w działaniu – umiejscowienia kontroli do wewnątrz.

Optymalne decyzje życiowe i zawodowe – to drugi czynnik determinujący rozwój kariery zawodowej. Wiąże się on z ciągłym podejmowaniem decyzji, ponoszeniem ryzyka i odpowiedzialności przez samego zainteresowanego [Adamiec, Kożusznik 2000, s. 263]. Decyzje zawodowe nigdy nie są decyzjami łatwym, zawsze wiążą się z niepewnością i lękiem przed zmianą. Często też wydaje nam się, że decyzje, których nie podjęliśmy, byłyby znacznie lepsze i korzystniejsze od tych, które aktualnie realizujemy w naszej karierze zawodowej. Trzeba umieć czerpać wiedzę i doświadczenie z własnych błędów, im głębsza bowiem porażka lub niepowodzenie w przeszłości, tym większa pewność osiągnięcia sukcesu w przyszłości, ale pod jednym warunkiem – jeżeli zdecydujemy się wejść na drabinę sukcesu i pomimo „osunięć” spowodowanych zarwaniem się niektórych szczebli drabiny, konsekwentnie będziemy się pięć ku górze [Kuczera-Ludwiczynska 2004].

Pomimo wielu badań i analiz czynników determinujących warunki rozwoju zawodowego pracowników, nie można jednoznacznie stwierdzić, które czynniki decydują o wyborze konkretnej ścieżki ich kariery zawodowej. Przede wszystkim wynika to z tego, że planowanie karier przez pracowników jest ściśle powiązane z cyklem ich życia rodzinnego i osobistego, wyznawanymi wartościami, wykształceniem, wplywem otoczenia itp.

3. Podstawowe teorie wyboru kariery zawodowej

W literaturze przedmiotu można znaleźć teorie próbujące wyjaśnić proces podejmowania decyzji dotyczącej wyboru określonej drogi rozwoju zawodowego. Do najbardziej znanych zalicza się:

Teorie nurtu rozwojowego – przyjmujące założenie, iż wybór drogi zawodowej ma postać procesu trwającego przez całe życie jednostki i zależy od etapu kariery, w którym jednostka się znajduje. Przedstawicielem tej teorii jest D. Super, który wyróżnia pięć etapów kariery zawodowej: przygotowawczy; wzrostu – w którym człowiek bada świat pracy i ustala preferencje zawodowe; środkowy – utwierdzenia swojej pozycji; późny – zachowania *status quo* i schyłkowy – w którym człowiek uwalnia się od pracy i szuka innych źródeł satysfakcji [Smolbik-Jęczmień 2004, s. 182].

Teorie osobowości i potrzeb – których przedstawicielem jest m.in. J.L. Holland, autor modelu preferencji zawodowych. Podkreśla się w nich wagę kontaktów międzyludzkich w przebiegu kariery zawodowej, a wybór zawodu jest wyrazem dojrzałości osobowości. Autor uważa, że każdy z określonych sześciu typów osobowości (społeczny, realistyczny, badawczy, konwencjonalny, przedsiębiorczy i artystyczny), kształtuje się pod wpływem społecznym, głównie rodziny, i szuka dla siebie odpowiedniego środowiska wśród ludzi. Natomiast satysfakcja z wykonywanej pracy i możliwości osiągnięcia sukcesu zawodowego zależą od stopnia zbieżności typu osobowości, preferencji i środowiska pracy [Szałkowski 2002, s. 74].

Koncepcja tzw. kotwic kariery – zaproponowana przez E.M. Scheina, zakładająca ścisły związek pomiędzy postulowanymi przez pracowników motywacjami i potrzebami, wyznawaną hierarchią wartości oraz postrzeganymi zdolnościami i umiejętnościami a wybranym rodzajem kariery zawodowej [Jamka 2002, s. 236]. W rezultacie swoich badań Schein wyodrębnił pięć „kotwic kariery”, a mianowicie: kompetencje techniczne/funkcjonalne (skupienie się na treści pracy – kariera specjalisty); kompetencje kierownicze (dążenie do naczelnych szczebli zarządzania – kariera menedżerska); bezpieczeństwo i stabilizacja (pewność pracy i dobra płaca); kreatywność i przedsiębiorczość oraz autonomia i niezależność. Ponadto zauważył on, iż zakotwiczenia kariery mają istotny wpływ na kierunek lub typ kariery obranej przez daną jednostkę w trakcie kształtowania swojego rozwoju zawodowego. Opierając się na propozycji Scheina, można wyróżnić sześć podstawowych typów karier zawodowych:

- Kariera ukierunkowana na kwalifikacje – typ ścieżki zawodowej dla ludzi ceniących sobie samodzielne, wymagające specjalistycznych kwalifikacji stanowiska, dla których praca jest wyzwaniem życiowym; unikają stanowisk kierowniczych, oczekują wysokiej płacy za swoje umiejętności.
- Kariera ukierunkowana na zarządzanie – dla ludzi o wysokich umiejętnościach organizacyjnych, posiadających zdolności przewodzenia grupie i umiejętności analizowania sytuacji. Praca sama w sobie jest dla nich wyzwaniem, ale liczy się również pozycja w firmie, prestiż, tytuły, stanowiska oraz możliwości ciągłego awansu.
- Kariera ukierunkowana na niezależność – osobom reprezentującym ten typ kariery przeszkadza zaszeregowanie w strukturze firmy, cenią sobie indywidu-

alny sukces, niezależność, swobodę pracy. Często wybierają zatrudnienie w formie kontraktu.

- Kariera ukierunkowana na twórczość – dla ludzi ceniących wolność i publiczne uznanie, mających dużą wiarę we własne siły. Motorem napędowym jest swoboda kreowania nowych koncepcji i myślenie strategiczne.
- Kariera ukierunkowana na bezpieczeństwo – dla ludzi, którzy cenią sobie przewidywalność wyników pracy, dobre warunki płacy, minimalizację ryzyka. Osoby takie nie szukają nowych rozwiązań i sposobów rozwoju, zarówno osobistego, jak i firmy.
- Kariera ukierunkowana na wyzwania – dla ludzi traktujących pracę jak walkę, w której mogą udowodnić swoją wartość. Z tego względu nie cieszą się sympatią współpracowników, ale z punktu widzenia realizacji określonej strategii firmy często są przydatni [Jamka 2002, s. 236-238].

Jak wynika z przedstawionych wyżej teorii, sposób kształtowania kariery zawodowej pracownika uzależniony jest według jednego nurtu – od etapu kariery, w którym aktualnie znajduje się pracownik, natomiast według nurtu drugiego – od typu osobowości i odczuwanych potrzeb oraz hierarchii wartości i oczekiwań.

4. Prezentacja wyników badań

Autorka przeprowadziła w sześciu przedsiębiorstwach z Dolnego Śląska badania ankietowe dotyczące prezentowanego zagadnienia. Jak wynika z przeprowadzonych badań, dominująca grupa respondentów – ok. 65% – uważała, że możliwość osiągania sukcesów to przede wszystkim zasługa szeroko rozumianego otoczenia – przełożonego, „dobrych układów,” szczęścia czy sieci kontaktów. Wskazuje to na bardzo silnie rozwinięte poczucie umiejscowienia kontroli zewnętrznej – obwinia ona za wszystko wszystkich, tylko nie siebie. Wiarę we własne możliwości i dużą aktywność przejawiało jedynie ok. 35% badanych. Tendencja ta jest bardzo charakterystyczna dla tradycyjnego podejścia do rozwoju zawodowego pracowników, w którym to rola i aktywność własna pracownika ograniczana jest do niezbędnego minimum. Cele zawodowe wyznaczało sobie tylko 30% ankietowanych, planowanie kariery powierzyło firmie 35%, natomiast aż dla 30% nie miało to żadnego znaczenia. Na uwagę zasługuje fakt, że tylko 5% badanych było przekonanych o całkowitym braku swojego wpływu na dalszy rozwój kariery zawodowej. Ponad 70% respondentów było zdania, że płeć ma duży wpływ na przebieg kariery zawodowej i podzielało stanowisko dyskryminacji kobiet w tym względzie, natomiast 68% badanych stwierdziło dużą wagę społeczno-ekonomicznego pochodzenia rodziców jako czynnika wpływającego na możliwość realizacji kariery zawodowej [Smolbik-Jęczmień 2006, s. 58-64].

Reasumując, należy stwierdzić, że wybór typu kariery zgodny z predyspozycjami, oczekiwaniami, aspiracjami i cechami osobowości pracownika przyczynia się w bardzo dużym stopniu do realizacji kariery zawodowej zgodnie z wyznawaną hierarchią wartości oraz do osiągnięcia sukcesu nie tylko na gruncie zawodowym, ale również i życiowym.

Literatura

- Adamiec M., Kożusznik B., *Zarządzanie zasobami ludzkimi. Aktor – kreator - inspirator*, AE, Katowice 2000.
- Cioch B., *Trudny okres adolescencji*, www.edukator.org.pl 2006.
- Jamka B., *Wykorzystanie i rozwój kapitału ludzkiego w przedsiębiorstwie poprzez dobór wewnętrzny pracowników*, [w:] K. Makowski (red.), *Instrumentarium zarządzania zasobami ludzkimi*, SGH, Warszawa 2002.
- Kowal J., *Czynniki sprzyjające sukcesowi w opiniach różnych grup zawodowych*, „Gospodarka. Rynek. Edukacja” 2004, nr 9.
- Kuczera-Ludwiczyska E., *Droga do ścieżek kariery – czyli strategie sukcesu człowieka i organizacji*, www.menedżer.onet.pl 2004.
- Listwan T., Witkowski S., *Sukces w zarządzaniu. Problemy organizacyjno-zarządcze i psychospołeczne*, AE, Wrocław 2001.
- Piorunek M., *Projektowanie przyszłości edukacyjno-zawodowej w okresie adolescencji*, Poznań 2004.
- Smolbik-Jęczmień A., *Planowanie karier pracowniczych*, [w:] Z. Jasiński (red.), *Zarządzanie pracą*, Placet, Warszawa 1999.
- Smolbik-Jęczmień A., *Kariera i rozwój zawodowy pracowników w organizacji*, AE, Wrocław 2006.
- Smolbik-Jęczmień A., *Kształtowanie kariery zawodowej jako wyznacznik przedsiębiorczości*, [w:] *Zarządzanie małym i średnim przedsiębiorstwem – wybrane zagadnienia przedsiębiorczości*, Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej nr 1020, AE, Wrocław 2004.
- Szałkowski A. (red.), *Rozwój pracowników, przesłanki, cele, instrumenty*, Poltext, Warszawa 2002.

DETERMINANTS AND TYPES OF CAREERS VERSUS ACHIEVING SUCCESS

Summary

This study presents the issues of factors determining career development of employees and types of career in achieving success by an individual as well as by an organization. A special attention was paid to the following issues: specific initial conditions of career, mainly psychosocial ones, optimal life and career decisions based on the right criteria, D. Super's career development theoretical concepts, Holland's personality and need theoretical concepts, and E.M. Schein's career anchor concepts. The study also includes some research findings regarding issues presented in the article.