

Marek Matejun

Katedra Zarządzania, Politechnika Łódzka

Anna Walecka

Katedra Systemów Zarządzania, Politechnika Łódzka

TYPY KARIER ZAWODOWYCH PREFEROWANE PRZEZ PRACOWNIKÓW PRZEDSIĘBIORSTWA BRANŻY IT

[Po więcej publikacji zapraszam na www.matejun.pl]

Wprowadzenie

Znaczenie kariery zawodowej jest istotne w życiu każdego człowieka - dla jednych jest ona elementem ważnym, dla innych ma charakter priorytetowy. Umożliwia osiągnięcie doskonałości i satysfakcji z własnego rozwoju oraz stanowi szansę na zaspokojenie potrzeby osiągnięć.

Kariera często rozpatrywana jest w kategoriach sukcesu. Subiektywne odczucie jej osiągnięcia wiąże się z poziomem aspiracji i oczekiwań danej jednostki: to co dla jednego człowieka jest karierą, dla innego może być tylko niewielkim wyróżnieniem [13, s. 104]. W literaturze prezentowane są niejednolite definicje pojęcia „kariery”, co wynika między innymi z tego, że zjawisko to w praktyce może przybierać różnorodne formy i kierunki realizacji. Niektóre kariery mogą być proste, realizowane w obszarze jednej organizacji, inne są natomiast wynikiem zbierania doświadczeń w wielu różnych przedsiębiorstwach. Wyróżnia się też kariery realizowane w sposób ciągły i skokowy, kariery pionowe i poziome. Każda z nich przebiega inaczej, możliwa jest do realizacji w różnych warunkach i wymaga często także innych założeń wstępnych.

Mając to na uwadze, za **cel artykułu** przyjęto ukazanie różnorodności typów karier zawodowych oraz zbadanie preferencji w ich realizacji przez pracowników jednej z firm branży informatycznych. W opracowaniu przedstawiono wyniki pilotażowych badań ankietowych prowadzonych w grupie 18 pracowników w 2008 roku.

1. Zróżnicowanie karier zawodowych występujących w organizacjach

W literaturze brakuje jednolitej, uniwersalnej definicji pojęcia „kariery”, a zjawisko to przedstawiane jest między innymi jako:

- sekwencja stanowisk pracy i zawodów, jakie pracownik zajmuje i wykonuje w czasie zatrudnienia w określonej organizacji lub w całym okresie swojej aktywności zawodowej [11, s. 5],
- przechodzenie jednostki od pozycji niżej cenionych, do pozycji wyżej cenionych w społeczeństwie [7, s. 280],
- wszystkie czynności i stanowiska zajmowane w ciągu całego życia zawodowego [1, s. 336],
- droga rozwoju profesjonalnego, kolejne zdobywanie coraz wyższych stanowisk (kariera pionowa) i (lub) specjalizacji (kariera pozioma) [5, s. 363],
- sekwencja ról zawodowych pełnionych przez jednostkę w różnych fazach cyklu życiowego; może to oznaczać nie tylko awans, ale również stabilność lub degradację [8, s. 9],
- powodzenie w życiu, zdobywanie coraz wyższych stanowisk w pracy zawodowej, osiągnięcie jakiegoś celu zapewniającego dobre widoki na przyszłość [12, s. 832],
- przebieg pracy zawodowej człowieka w ciągu jego życia [3, s. 569].

Jak wynika z powyższych ujęć, kariera może być rozpatrywana w wymiarze obiektywnym i subiektywnym. **W ujęciu subiektywnym** ma znaczenie pozytywne dla kogoś, kto ją „realizuje”. To pojęcie jest synonimem sukcesu, powodzenia, prestiżu, wysokich zarobków, sławy itp. Jeżeli ktoś nie odniósł sukcesów, to mówi się, że nie zrobił kariery. Na charakter subiektywny kariery składają się więc zdarzenia oceniane bądź przez jednostkę realizującą karierę, bądź przez innych ludzi, którzy oceniają jej sukcesy jako zdarzenia pozytywne.

Opisowe (obiektywne) znaczenie kariery nie wymaga oceny ani zestawień sukcesów zawodowych, lecz wyliczenia wykonywanych zajęć lub zajmowanych stanowisk. W tym znaczeniu każdy, kto pracuje zawodowo, realizuje karierę zawodową bez względu na to, czy odnosi sukcesy w pracy, czy też nie.

Biorąc pod uwagę różnorodność definicji, dla potrzeb niniejszego opracowania, karierę zawodową określono jako **ciąg zajmowanych przez pracowników stanowisk oraz towarzyszących im postaw i zachowań**.

Oprócz odmiennych zagadnień definicyjnych w literaturze prezentowane są również zróżnicowane typologie karier zawodowych. Wiąże się to z wieloaspektowym charakterem definicji samego pojęcia. Warto zauważyć jednak, że owo zróżnicowanie dotyczy praktycznie tylko grupy kierowniczej organizacji. Typologie karier obowiązujące w innych zawodach czy grupach społeczno-zawodowych są znacznie rzadziej prezentowane.

Źródło : Matejun M., Walecka A., Typy karier zawodowych preferowane przez pracowników przedsiębiorstwa branży IT, [w:] Stankiewicz-Mróż A., Lendzion J. (red.), Wyzwania dla zarządzania zasobami ludzkimi w sytuacji przemian na rynku pracy, Wydawnictwo Media-Press, Politechnika Łódzka, Łódź 2008, s. 263-274.

Podstawą do **tworzenia klasyfikacji typów karier zawodowych** są trzy główne kryteria [9, s. 515 – 520]:

- kryterium **procesu rekrutacji** do elit kierujących, wykorzystujące jako zmienną kryterium dostępu do pozycji dyrektorskich,
- kryterium **przebiegu karier** oraz ich powiązania z szerszymi strukturami, w których są umocowane,
- kryterium **relacji** między aktywnością kierowniczą a stylami myślenia, orientacjami, czy nastawieniami.

Wybrane typy karier zawodowych z uwzględnieniem kryteriów służących za podstawę do ich wyznaczenia przedstawiono w tabeli 1.

Tabela 1. Wybrane typy karier zawodowych.

Kryterium dostępu do pozycji dyrektorskich	Kryterium sposobu zdobywania stanowisk kierowniczych I. S. Keller (1953)	Kryterium sposobu rekrutacji do grupy menedżerów R. V. Clements (1958)	Kryterium czynników charakteryzujących sytuację menedżerów w pracy J. Pakulski (1982)
	<ul style="list-style-type: none"> – kariera typu „self – made – man”, – kariera typu „family – made – man”, – kariera „specjalisty” – professional, – kariera biurokraty. 	<ul style="list-style-type: none"> – kariera następcy tronu “crown princes”, – kariera uzyskiwana dzięki pogłębieniu lub uzupełnieniu kwalifikacji menedżerskich, – kariera eksperta, – kariera „special entrants”, – kariera „rising from the bottom”. 	<ul style="list-style-type: none"> – kariera rodzinno-kapitalistyczna, – kariera menedżerska o biurokratycznym charakterze (rutynowa kariera biurokratyczna, kariera eksperta – profesjonalisty, kariera typu “long crawl”).
Kryterium przebiegu kariery	Kryterium zależności między stanowiskiem, a związaną z nim aktywnością zawodową i dziedziną tej aktywności H. Gunz (1989)	Kryterium dziedziny aktywności zawodowej dyrektorów H. Najduchowska (1969)	Kryterium sposobu pokonywania szczebli w czasie realizowania kariery zawodowej J. Wasilewski (1981)
	<ul style="list-style-type: none"> – kontynuacja, – kosmopolityzm, – innowacja, – rutyna, – ekspansja. 	<ul style="list-style-type: none"> – kariera administracyjna, – kariera zawodowa, – kariera menedżerska, – kariera polityczna, – kariera mieszana. 	<p>Kariery ciągłe:</p> <ul style="list-style-type: none"> – kariera techniczna, – kariera administracyjno-techniczna, – kariera administracyjna. <p>Kariery skokowe:</p> <ul style="list-style-type: none"> – kariera eksperta, – kariera polityczna, – kariera menedżerska.

Źródło : Matejun M., Walecka A., Typy karier zawodowych preferowane przez pracowników przedsiębiorstwa branży IT, [w:] Stankiewicz-Mróż A., Lendzion J. (red.), Wyzwania dla zarządzania zasobami ludzkimi w sytuacji przemian na rynku pracy, Wydawnictwo Media-Press, Politechnika Łódzka, Łódź 2008, s. 263-274.

Kryterium relacji między aktywnością kierowniczą a stylami myślenia	Kryterium postawy wobec własnej kariery H. Gunz (1989)	Kryterium typu kariery w odniesieniu do struktur organizacyjnych, w których następuje awans – E. Rokicka (1995)
	<ul style="list-style-type: none"> - kariera opierająca się o budowanie, - kariera opierająca się na poszukiwaniu, - kariera opierająca się o utrzymanie obecnego stanu. 	<ul style="list-style-type: none"> - kariera progresywna, - kariera horyzontalna, - kariera stabilizacyjna, - kariera regresywna, - kariera sinusoidalna, - kariera „zmiany sektora”.

Źródło: opracowanie własne na podstawie: M. Stolarska, 1998, s. 515 – 523.

Jedna z typologii zaprezentowana przez H. Gunza, jako kryterium podziału przyjmuje zależność między stanowiskiem, związaną z nim aktywnością zawodową, a dziedziną tej aktywności. Autor, w zaproponowanym przez siebie podziale odwołuje się do dwóch kluczowych pojęć : do **lokacji** – usytuowania aktywności zawodowej w określonej dziedzinie oraz do **wzorów przesunięć w hierarchii stanowisk**. W oparciu o typy przesunięć dokonał on następującej klasyfikacji karier [H. Gunz, 1989, wg 8, s. 108]:

- **kontynuacja** – pracownik nie zmienia lokacji, ponieważ stanowisko pozostaje w tej samej dziedzinie aktywności, a występujące w tym przypadku przesunięcie polega na objęciu nowego stanowiska,
- **kosmopolityzm** – menedżer obejmuje nowe stanowisko wykonując ten sam rodzaj pracy, ale w nowej dziedzinie, a zatem nastąpiła zmiana lokacji,
- **innowacja** – ten typ kariery związany jest z objęciem nowego stanowiska, na którym rodzaj aktywności jest diametralnie różny od tego na dotychczas pełnionym stanowisku oraz nastąpiła zmiana dziedziny i rodzaju aktywności,
- **rutyna** – ten rodzaj kariery polega na powrocie menedżera do poprzedniej lub macierzystej firmy po długim okresie absencji spowodowanej w znacznej większości przypadków pobytem na długoletnim kontrakcie zagranicznym,
- **ekspansja** – lokacja stanowiska nie ulega zmianie, choć zawiera w sobie dodatkowe elementy, a wzór przesunięcia w hierarchii organizacyjnej polega na objęciu nowego stanowiska.

Typologią, uwzględniającą również jako nadrzędne kryterium przebieg kariery, jest podział zaproponowany przez J. Wasilewskiego. Dodatkowo przyjmuje on w swoich rozważaniach sposób pokonywania szczebli w czasie realizowania kariery zawodowej jako kluczowy wyróżnik, wyodrębniając na tej podstawie grupę ludzi, których kariera cechuje się stopniowym przechodzeniem od stanowisk wykonawczych i samodzielnych do stanowisk menedżerskich (kariery ciągłe). Drugą grupę reprezentują pracownicy, którzy awansowali od razu o kilka miejsc w hierarchii organizacyjnej (kariery skokowe). W obrębie karier ciągłych J. Wasilewski wyróżnia kilka podtypów wyłonionych ze względu na rodzaj aktywności zawodowej, posiadane umiejętności

i kwalifikacje zawodowe, a zatem **karierę techniczną** realizowaną przez osoby zatrudnione w branży produkcyjnej, **karierę administracyjną** związaną z pracami typowo urzędniczymi oraz kombinację wspomnianych powyżej dwóch typów karier – **karierę administracyjno – techniczną** [13, s. 122].

Klasyfikując kariery skokowe, J. Wasilewski dzieli je na następujące podtypy:

- **kariera eksperta** – wyznacznikiem awansu jest specjalistyczna i fachowa wiedza w danej dziedzinie, która stanowi podstawę do powołania pracownika na stanowisko kierownicze lub dyrektorskie,
- **kariera polityczna** – dotyczy menedżerów, którzy pewien okres ze swojej działalności zawodowej poświęcili pracy politycznej,
- **kariera menedżerska** – obejmuje dyrektorów, którzy - począwszy od pierwszej pracy, zajmowali stanowiska kierownicze.

Na uwagę zasługuje także typologia karier zaproponowana przez E. Rokicką podkreślająca korelację typu kariery ze strukturami organizacyjnymi, w których następuje awans. Wyodrębnia ona **karierę progresywną** występującą w przypadku osób, które wraz z rozwojem kariery zawodowej obejmują coraz wyższe stanowiska w organizacji – tendencja wzrostowa. Osoby zmieniające w trakcie swojej aktywności zawodowej stanowiska na tym samym poziomie reprezentują grupę robiącą **karierę horyzontalną**. Trzeci typ kariery to **kariera stabilizacyjna**, charakterystyczna dla pracowników dążących do utrzymania tego samego stanowiska od momentu pierwszej pracy aż lat będących schyłkiem okresu ich aktywności zawodowej, w wielu przypadkach w tym samym miejscu pracy. **Kariera regresywna** odpowiada sytuacji osób, które wykazują ruchliwość „w dół”, a zatem rozpoczęły pracę na stanowisku dającym wyższą pozycję niż na stanowisku aktualnie zajmowanym. Osoby wykazujące zmienną ruchliwość w ciągu okresu aktywności zawodowej, w przypadku których kolejno podejmowane stanowiska układały się w sekwencję wzrastającą, a następnie opadającą lub odwrotnie reprezentują **karierę sinusoidalną**. Ostatni typ kariery – **kariera „zmiany sektora”** obejmuje jednostki podejmujące pracę na własny rachunek [8, s. 110].

Przedstawione powyżej typologie karier zawodowych wskazują na kilka kluczowych elementów, które są pomocne w realizacji kariery jednostki. W niektórych przypadkach istotne znaczenie mają koneksje z osobami zajmującymi wysokie stanowiska w gospodarce, w innych **wysokie kwalifikacje formalne lub rzeczywiste pracownika**. Przykładem takich organizacji są chociażby organizacje branży IT - technologii informatycznej, czyli dziedziny wiedzy obejmującej **informatykę** (włącznie ze sprzętem komputerowym oraz oprogramowaniem używanym do tworzenia, przesyłania, prezentowania i zabezpieczania informacji), telekomunikację, narzędzia i inne technologie związane z informacją. Branża dostarcza użytkownikowi narzędzi, za pomocą których może on pozyskiwać informacji, selekcjonować je, analizować, przetwarzać, zarządzać i przekazywać innym ludziom lub organizacjom.

Przedsiębiorstwa branży IT należą do **sektora zaawansowanych technologii**. Mianem tym określa się różne aspekty nowych technologii, takich jak: komputery, elektronika, technika światłowodowa, laserowa i satelitarna, teleinformatyka, automatyka i robotyka itp. Często używa się tej nazwy w odniesieniu do wyrobów wykorzystujących te technologie lub procesów umożliwiających wytworzenie nowoczesnych produktów lub usług. Określenia „technologia zaawansowana” używa się również w stosunku do branż, w których technologia ulega bardzo szybkim zmianom oraz gdy wymaga ona zatrudnienia bardzo dobrze wykształconych specjalistów [4, s. 140].

Zastosowanie zaawansowanych technologii w przedsiębiorstwach zmusza nieuchronnie do **wprowadzania zmian organizacyjnych**, nowych stylów zarządzania i nowych kultur organizacji, które obecnie zmierzają do bardziej organicznych form. Często charakteryzują się płaską strukturą, występowaniem samodzielnych zespołów realizujących zadania, szerokimi uprawnieniami i silnymi związkami z innymi przedsiębiorstwami i klientami [6, s. 46]. Z pewnością zmiany zachodzące w organizacjach spowodują również inne podejście do kariery zawodowej. Skoro struktura organizacyjna ulega spłaszczeniu, znajdzie to odzwierciedlenie również w typologii karier zawodowych, a szczególnie karier kierowniczych.

3. Metodyka prowadzonych badań i charakterystyka respondentów

Biorąc pod uwagę powyższe rozważania w 2008 roku podjęto **pilotażowe badania ankietowe** w przedsiębiorstwie zaawansowanych technologii. Jako podmiot wybrano firmę MakoLab S.A. działającą w branży IT. W badaniach wykorzystano metodę badań ankietowych prowadzonych wśród kierownictwa i pracowników przedsiębiorstwa.

Firma MakoLab S.A. powstała w 2007 roku w wyniku przekształcenia przedsiębiorstwa MakoLab M. i K. Sopek Spółka Jawna, działającego od 1989 roku w spółkę akcyjną¹. Kapitał zakładowy MakoLab S.A. wynosi 707.473,00 zł. Do podstawowych obszarów funkcjonowania przedsiębiorstwa należy tworzenie i wdrażanie oprogramowania, w szczególności oprogramowania biznesowego, w tym m.in. programów zarządzania sprzedażą, logistyką, dla firm, zarządzania wyższą uczelnią, systemów programistycznych, rozwój nowoczesnych metodologii tworzenia aplikacji o charakterze webowym i rozproszonej architekturze, a także kreacja zaawansowanych projektów wizualnych dla aplikacji, stron WWW, prezentacji multimedialnych i poligrafii. Firma dostarcza zaawansowane usługi hostingu i hotelingu w Data Center oraz zarządzalnego dostępu do Internetu dla firm i przedsiębiorstw, usługi outsourcingowe w zakresie technologii IT (zarządzanie witrynami i portalami

¹ Charakterystykę firmy przedstawiono na podstawie: [2], [10].

firm), a także zajmuje się sprzedażą zaawansowanego oprogramowania oraz sprzętu telekomunikacyjnego, sieciowego i komputerowego.

Do kluczowych produktów informatycznych firmy można zaliczyć następujące rozwiązania:

- **system Fractus** przeznaczony do zarządzania sprzedażą i logistyką w wielooddziałowych, rozproszonych geograficznie firmach,
- **System ColDis** (Collect & Distribute) jako rozwiązanie wspomagające zarządzanie dużymi centrami handlowymi,
- **e-Schola** – system do zarządzania przebiegiem studiów, procesem dydaktycznym oraz danymi osobowymi studentów w szkole wyższej.

Firma działa na rynku międzynarodowym, oferując swoje produkty między innymi takim klientom, jak: Philips Lighting Poland, Europejskie Spółki koncernu Renault-Nissan, HyperCube Inc., Fujitstu Kyushu System Engineering i wielu innych.

Obecnie firma zatrudnia ok. 50 osób, w zdecydowanej większości ludzi młodych, przede wszystkim absolwentów łódzkich uczelni wyższych. Są wśród nich graficy, programiści, administratorzy, projektanci sieci komputerowych, specjaliści od bezpieczeństwa IT, handlowcy, konsultanci i specjaliści od marketingu. Firma ciągle rozwija związki ze środowiskiem akademickim, dba o związki ze społecznością lokalną i organizacjami niekomercyjnymi. W 2007 roku firma wygrała konkurs „Lider Nowoczesnych Technologii 2007” w kategorii „małe przedsiębiorstwo”. Przedsiębiorstwo cały czas dynamicznie się rozwija, czego dowodem jest wprowadzenie firmy w grudniu 2007 roku na rynek NewConnect Warszawskiej Giełdy Papierów Wartościowych.

W trakcie anonimowych badań ankietowych prowadzonych w przedsiębiorstwie podjęto analizę preferencji pracowników i kierownictwa w zakresie kierunków realizowanych karier zawodowych. Narzędziem badawczym był kwestionariusz ankiety, który przekazano kierownikom oraz wybranym celowo pracownikom firmy. Kryterium doboru pracowników była opinia kierownictwa i wskazanie, iż dany pracownik charakteryzuje się cechami osobowymi i kompetencjami predestynującymi go w przyszłości do zajęcia stanowiska kierowniczego. W efekcie otrzymano grupę respondentów realizujących funkcje kierownicze lub osób potencjalnie zaliczanych do tzw. sukcesorów – kadry rezerwowej do objęcia stanowiska kierowniczych w przyszłości.

W badaniu wzięło udział 18 osób, w tym 3 kierowników (17% próby) i 15 pracowników (83%). Byli to w zdecydowanej większości mężczyźni (16 respondentów – 89% próby), osoby w wieku do 30 lat (14 osób), przy czym przeważały osoby w wieku 26-30 lat (10 ankietowanych – 56% próby). Niemal wszyscy respondenci legitymowali się wykształceniem wyższym (83% ankietowanych), 3 osoby jeszcze studiują. Dominującym kierunkiem studiów jest informatyka – ukończyło ją lub jeszcze studiuje 89% uczestników badań.

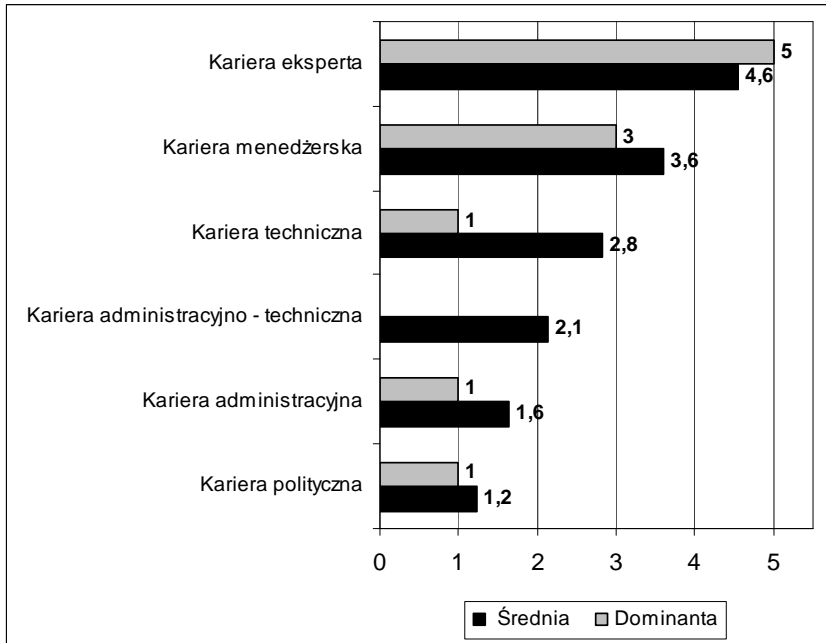
Jeden z respondentów ukończył inne studia techniczne, a jeden z kierowników legitymuje się wykształceniem w zakresie informatyki oraz ekonomii.

4. Wyniki badań prowadzonych w przedsiębiorstwie branży informatycznej

W trakcie prowadzonych badań ankietowych zapytano respondentów, jakie typy kariery preferują i które z nich chcieliby realizować w trakcie swojej pracy zawodowej. W kafeterii wykorzystano typologię karier zaproponowaną przez J. Wasilewskiego uwzględniającą jako kryterium wiodące przebieg i charakter kariery. Ankietowani prezentowali tu swoje preferencje w skali od 1 (najmniejsze znaczenie danej kariery) do 5 (wysokie preferencje i bardzo wysokie znaczenie określonego typu kariery).

Respondenci w największym zakresie **preferują karierę eksperta**, w której wyznacznikiem awansu jest specjalistyczna i fachowa wiedza w danej dziedzinie (w tym przypadku – wiedza informatyczna). Średnia siła wskazania wyniosła w tym przypadku 4,6, przy najwyższej (5) i licznej dominancie (11 wskazań). Jest to niewątpliwie spowodowane specyfiką branżową analizowanego przedsiębiorstwa oraz pochodną wykształcenia i obecnych stanowisk zajmowanych przez respondentów. W dalszej kolejności ankietowani wyrazili swoje preferencje w odniesieniu **do karier menedżerskich**, które w teorii utożsamia się z zajmowaniem stanowisk kierowniczych w organizacji. Średnia wskazań wyniosła tu 3,6, a dominanta 3, co wskazuje na średnie preferencje w zakresie tego typu kariery. Można zauważyć dość duże zróżnicowanie respondentów w tym zakresie, czego dowodem może być niska liczebność dominanty (6 wskazań) i dość wysokie odchylenie standardowe (1,09). Wszyscy kierownicy wyrazili swoje najwyższe preferencje w stosunku do tego typu kariery, a zróżnicowanie widać wyraźnie w grupie osób zajmujących obecnie stanowiska wykonawcze.

Pozostałe typy karier zawodowych były w znacznie mniejszym stopniu preferowane przez badanych pracowników, co przedstawiono na rysunku 1.



Rys. 1. Typy karier zawodowych wg kryterium przebiegu kariery preferowane przez respondentów z przedsiębiorstwa branży IT².

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań.

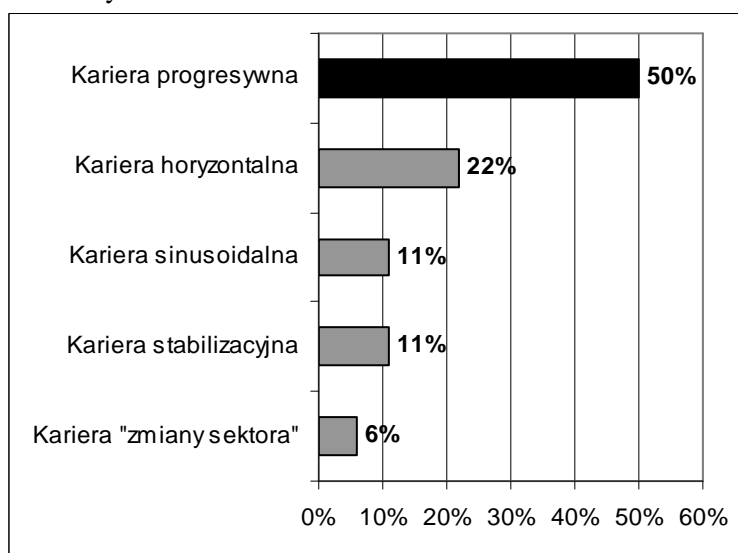
W najniższym stopniu respondenci preferują karierę administracyjną, związaną z pracami biurowymi i urzędniczymi oraz karierę polityczną, która oznacza poświęcenie przez pewien czas działalności politycznej. Wynik z tego, iż ankietowani są przede wszystkim zainteresowani rozwojem zawodowym w sferze technicznej, z istotnym udziałem aktywności w sferze kierowniczej.

Uzupełniając analizę prowadzoną w oparciu o typologię J. Wasilewskiego zapytano respondentów o preferencje dotyczące sposobu pokonywania szczebli w czasie realizowania kariery zawodowej. W tym przypadku zdecydowana większość respondentów preferuje **kariere typu ciągłego**, która cechuje się stopniowym przechodzeniem od stanowisk niższych do wyższych w hierarchii. Na ten typ kariery wskazało 94% respondentów. Tylko jedna z ankietowanych osób wyraziła swoje preferencje w stosunku do **kariery skokowej**, w której awans następuje od razu o kilka miejsc w hierarchii. Wyniki badań nie są zatem do końca zbieżne z prezentowanym modelem teoretycznym, gdyż mimo wysokich preferencji w zakresie kariery eksperta i menedżerskiej (zaliczanych

² w przypadku kariery administracyjno-technicznej zaobserwowano dominantę wieloraką – respondenci najczęściej zaznaczali ocenę 1 i 2 (w oby przypadkach przyznano po 5 wskazań).

w modelu do karier typu skokowego) respondenci cenią raczej mniej dynamiczne pokonywanie szczebli hierarchii organizacyjnej.

W badaniach podjęto również próbę analizy i oceny dotychczasowych karier zawodowych realizowanych przez respondentów. W kafeterii wykorzystano tu typologię karier zaproponowaną przez E. Rokicką w której podkreśla się korelację typu kariery ze strukturami organizacyjnymi, w których następuje awans. Połowa respondentów oceniła swoją dotychczasową **karierę jako progresywną**, co oznacza, że pracownicy ci wraz z rozwojem kariery zajmowali coraz wyższe stanowiska w organizacji. W mniejszym stopniu wskazywano na karierę horyzontalną oraz inne typy kariery. Wyniki ocen respondentów przedstawiono na rysunku 2.



Rys. 2. Typy karier ze względu na korelację ze strukturami organizacyjnymi, w których następuje awans realizowane przez respondentów z przedsiębiorstwa branży IT.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań.

Jeden z respondentów przedstawił swoją dotychczasową karierę jako „zmianę sektora”, co wiązało się z podjęciem pracy na własny rachunek. Żaden z ankietowanych nie ocenił swojej dotychczasowej kariery jako regresywnej, co może świadczyć o wysokich kompetencjach i umiejętnościach pracowników przedsiębiorstwa.

Analizując przyszłe kierunki karier pracowników badanego przedsiębiorstwa zapytano respondentów, w jakiej firmie chcieliby pracować w perspektywie najbliższych 3-5 lat. Zdecydowana większość ankietowanych wiąże rozwój swojej kariery zawodowej z obecną firmą i chciałoby nadal w niej pracować (na ten wariant odpowiedzi wskazało 89% biorących udział w badaniu). Jeden z respondentów przez ten okres chciałby pracować w kilku różnych firmach, aby

zdożyć więcej doświadczenia, natomiast inna osoba zastanawia się nad podjęciem działalności gospodarczej na własny rachunek (kariera „zmiany sektora”). Wyniki badań w tym zakresie wskazują na wysoką lojalność pracowników zarówno wobec branży informatycznej, jak również – wobec dotychczasowego pracodawcy.

Podsumowanie i wnioski

Problematyka rozwoju kariery zawodowej jest ważna zarówno w wymiarze indywidualnym, jak również organizacyjnym – rozpatrywanym z punktu widzenia przedsiębiorstwa, w którym pracownicy realizują swoje preferencje zawodowe. Wieloaspektowość i złożony charakter tego pojęcia prowadzi do wyodrębnienia szeregu typologii i systematyk prowadzących do przedstawienia różnych typów kariery w zależności od przyjętych kryteriów wiodących. W części teoretycznej niniejszego opracowania przedstawiono wybrane typy karier zawodowych prezentowanych w literaturze przedmiotu, z pewnym uwzględnieniem specyfiki przedsiębiorstw branży informatycznej, w których istotne stają się wysokie kwalifikacje formalne lub rzeczywiste pracownika, a dużego znaczenia nabierają kariery związane z rozwojem wiedzy i umiejętności eksperckich.

W części empirycznej zaprezentowano natomiast wyniki badań prowadzonych wśród pracowników przedsiębiorstwa MakoLab S.A. Przedstawione wyniki wskazują, iż respondenci zdecydowanie preferują rozwój swoich karier zawodowych w kierunku eksperckim, z pewnym zainteresowaniem karierami typu menedżerskiego. Dominują oczekiwania realizacji karier w sposób ciągły, związany ze stopniowym awansem organizacyjnym.

Dotychczasowe kariery ankietowanych pracowników mają najczęściej charakter progresywny, co wiąże się z ich dużym potencjałem i wysoką oceną przełożonych. Dodatkowa wysoka lojalność pracowników i deklaracje odnośnie chęci dalszego rozwoju w ramach dotychczasowej organizacji wskazują na respondentów jako na istotny kapitał intelektualny przedsiębiorstwa, na którym opierać się będą dalsze procesy rozwojowe firmy. Należy jednak zwrócić uwagę, iż pilotażowy charakter badań uprawnia do stwierdzeń ostrożnych i jedynie sygnalizujących pewne tendencje.

Wyzwaniem dla organizacji będzie precyzyjne określenie preferencji niektórych pracowników w zakresie wyboru typu dalszej kariery zawodowej pomiędzy rozwojem eksperckim i menedżerskim. Niewątpliwie wymaga to dalszego rozwijania kadry sukcesorów oraz stosowania procedur planowania karier na poziomie organizacji w celu godzenia celów, potrzeb i możliwości

Źródło : Matejun M., Walecka A., Typy karier zawodowych preferowane przez pracowników przedsiębiorstwa branży IT, [w:] Stankiewicz-Mróż A., Lendzion J. (red.), Wyzwania dla zarządzania zasobami ludzkimi w sytuacji przemian na rynku pracy, Wydawnictwo Media-Press, Politechnika Łódzka, Łódź 2008, s. 263-274.

przedsiębiorstwa z planami zawodowymi i indywidualnymi aspiracjami pracowników.

Literatura

- [1] **Becker J., Kurtz H.J.:** 1992, s. 35, wg: **Stolarska M.:** *Inżynier – menedżer. Zawód, system kształcenia, kariera zawodowa*, Zeszyty Naukowe Nr 805, Wydawnictwo PŁ, Łódź 1998.
- [2] *Dokument informacyjny sporządzony na potrzeby wprowadzenia akcji do obrotu na rynku NewConnect*, Makolab S.A., 2007.
- [3] **Doroszewski W.:** *Słownik Języka Polskiego*, t. III. Polska Akademia Nauk, Warszawa 1961.
- [4] **Hatch M.J.:** *Teoria organizacji*, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 2002.
- [5] **Kostera M.:** *Zarządzanie personelem*, [w:] **Koźmiński A.K., Piotrowski W. (red.):** *Zarządzanie – teoria – praktyka*. PWE, Warszawa 1995.
- [6] **Kozłowski R.:** *Przeobrażenia struktur organizacyjnych przedsiębiorstw zaawansowanych technologii (na przykładzie operatorów telefonii stacjonarnej)*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2006.
- [7] Nowa Encyklopedia Powszechna PWN t. III, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1996.
- [8] **Rokicka E.:** *Wzory karier kierowniczych. Z badań nad ludnością dużego miasta*, Wydawnictwo UŁ, Łódź 1995.
- [9] **Stolarska M.:** *Inżynier – menedżer. Zawód, system kształcenia, kariera zawodowa*, Wydawnictwo PŁ, Łódź 1998.
- [10] *Strona internetowa firmy Makolab S.A.*, www.makolab.pl.
- [11] **Szczupaczyński J.:** *Zarządzanie karierami*, „Personel” Nr 7, 1996.
- [12] **Szymczak M. (red.):** *Słownik Języka Polskiego* t. I, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1998.
- [13] **Wasilewski J.:** *Kariery społeczno-zawodowe dyrektorów*, Zakład Narodowy im. Ossolińskich - Ossolineum, Wrocław 1981.
- [14] **Worach-Kardas H.:** *Fazy życia zawodowego i rodzinnego*, Instytut Wydawniczy Związków Zawodowych, Warszawa 1988.