



## UWARUNKOWANIA SUKCESU ZAWODOWEGO W DZISIEJSZEJ GOSPODARCE

**Michał Pietruszewski**

Politechnika Częstochowska  
Wydział Zarządzania

**Streszczenie:** W artykule scharakteryzowano pojęcie gospodarki opartej na wiedzy. Ukazano, w jaki sposób realia tej gospodarki wpływają na uwarunkowania oraz postrzeganie sukcesu zawodowego. Zaprezentowano występujące w literaturze definicje sukcesu zawodowego oraz zaproponowano własną. Zwrócono uwagę na subiektywizm tego pojęcia. Nakreślono trzy kategorie determinantów sukcesu zawodowego oraz opisano ich poszczególne składniki. Przedstawiono wybrane wyniki badań różnych autorów nad uwarunkowaniami sukcesu zawodowego.

**Słowa kluczowe:** sukces, sukces zawodowy, gospodarka oparta na wiedzy, kapitał intelektualny, uwarunkowania i determinanty sukcesu zawodowego

### Wprowadzenie

Żyjemy obecnie w dynamicznie zmieniającym się środowisku i gospodarce. Często używanymi terminami służącymi do określenia tych zmian są pojęcia turbulencji i niepewności<sup>1</sup>. W wyniku globalizacji na nasze życie (tak prywatne, jak i zawodowe) wpływa nieporównywalnie więcej czynników niż jeszcze 20, czy nawet 10 lat temu. W skali makro gospodarkę danego kraju kształtują dzisiaj nie tylko jego wewnętrzne uwarunkowania polityczne, społeczne czy ekonomiczne, w coraz większym stopniu regulują ją wydarzenia międzynarodowe. Przykładem może być chociażby zapoczątkowany w Stanach Zjednoczonych w 2008 roku kryzys gospodarczy, którego reperkusje odczuwalne są do dnia dzisiejszego na całym świecie.

Wydarzenia globalne oddziałują na gospodarki poszczególnych państw, te zaś wpływają na poszczególne sektory, w końcu, w skali mikro, na poszczególne przedsiębiorstwa, by ostatecznie uwarunkować sytuację poszczególnych osób – pracownika, przedsiębiorcy. Międzynarodowym trendem staje się dziś dążenie do gospodarek opartych na wiedzy. Skutkiem tego, poza wszelkimi dobrodziejstwami

---

<sup>1</sup> R. Krupski, *Podstawowe problemy zarządzania strategicznego*, [w:] *Zarządzanie strategiczne. Podstawowe problemy*, red. R. Krupski, Wałbrzyska Wyższa Szkoła Zarządzania i Przedsiębiorczości, Wałbrzych 2008, s. 54.

z tym związanymi, może być większa trudność w osiągnięciu sukcesu zawodowego. Warunki dzisiejszego świata sprzyjają osobom zdolnym, kreatywnym, odważnym i elastycznie dostosowującym się do otoczenia bądź takim, które potrafią to otoczenie zmieniać.

Podstawowe pytanie, jakie zadajemy sobie w tym artykule brzmi: Co w dzisiejszej gospodarce, gospodarce opartej na wiedzy, warunkuje osiągnięcie sukcesu zawodowego? Co go determinuje? Celem jest zatem identyfikacja uwarunkowań sukcesu zawodowego i wyodrębnienie tych spośród nich, które mają największe znaczenie.

### **Charakterystyka gospodarki opartej na wiedzy**

W dzisiejszej gospodarce można zaobserwować ciągły wzrost znaczenia technologii teleinformatycznych. Pojęcie gospodarki opartej na wiedzy wynika właśnie z tego wzrostu. T. Kupczyk, za P. Druckerem, definiuje gospodarkę opartą na wiedzy jako „porządek ekonomiczny, w którym wiedza, a nie praca, surowce lub kapitał, jest kluczowym zasobem”<sup>2</sup>. W gospodarce tej dominującego znaczenia nabiera informacja oraz kapitał intelektualny, stanowiący „posiadaną wiedzę, doświadczenie, technologię organizacyjną, stosunki z klientami i umiejętności zawodowe, które dają przewagę konkurencyjną na rynku”<sup>3</sup>. W. Jędrzejczyk i R. Kucęba piszą o informacjach i wiedzy jako bardzo ważnym zasobie dzisiejszych przedsiębiorstw, zaliczanym do grupy tzw. zasobów niematerialnych. Zasoby te odgrywają ogromną rolę w kreowaniu wartości rynkowej firmy, choć zwykle trudno tę rolę oszacować. To, co wyróżnia ten rodzaj zasobów, to trudność w jego powielaniu<sup>4</sup>.

W związku ze wzrastającą rolą wiedzy i informacji w dzisiejszej gospodarce, zmienia się zapotrzebowanie na pracowników. Ceniona jest dzisiaj głównie wysoko wykwalifikowana kadra, tzw. pracownicy wiedzy, którzy nie zajmują się bezpośrednio fizyczną produkcją dóbr. Pracownicy ci, by mieć szansę na rynku pracy, muszą nieustannie podnosić swoje kwalifikacje oraz poszerzać swoją wiedzę, słowem – inwestować w swój kapitał ludzki. To właśnie pracownik wiedzy jest dzisiaj najbardziej pożądanym na rynku pracy<sup>5</sup>, w związku z czym ten typ pracownika ma największą szansę osiągnięcia wysokiego sukcesu zawodowego.

Dokonując oceny polskiej gospodarki, należy stwierdzić za T. Kupczyk, że ma ona przed sobą jeszcze daleką drogę ku pełnemu przekształceniu się w gospodarkę opartą na wiedzy, o czym świadczy 44. miejsce w rankingu konkurencyjności

<sup>2</sup> T. Kupczyk, *Gospodarka oparta na wiedzy. Sukces zawodowy kadry kierowniczej*, [w:] *Uwarunkowania sukcesów kadry kierowniczej w gospodarce opartej na wiedzy*, red. T. Kupczyk, Difin, Warszawa 2009, s. 13.

<sup>3</sup> A. Pietruszka-Ortyl, *Kapitał intelektualny organizacji*, [w:] *Podstawy zarządzania przedsiębiorstwami w gospodarce opartej na wiedzy*, red. B. Mięka, A. Pietruszka-Ortyl, A. Potocki, Difin, Warszawa 2007, s. 76.

<sup>4</sup> W. Jędrzejczyk, R. Kucęba, *Postrzeganie informacji i wiedzy w organizacjach gospodarczych*, [w:] *Rozwój i doskonalenie funkcjonowania przedsiębiorstw*, red. L. Kiełtyka, Difin, Warszawa 2010, s. 285.

<sup>5</sup> *The Knowledge-Based Economy*, Organisation for Economic Co-operation and Development, Paris 1996, s. 9-10.

w 2008 roku, czy też niska liczba wniosków patentowych, świadczących o poziomie innowacyjności<sup>6</sup>. Niemniej jednak polska gospodarka zmierza do pełnego przekształcenia się w gospodarkę opartą na wiedzy, a co idzie za tymi przekształceniami – zmieniać będzie się również obraz sukcesu zawodowego, a także jego uwarunkowania.

### Definicja sukcesu zawodowego

Etymologicznie sukces (łac. *successus*) oznacza udanie się czegoś, pomyślny wynik jakiegoś przedsięwzięcia, osiągnięcie, powodzenie, triumf. J.M. Michalak podaje definicję sukcesu zawodowego, za R. Łukaszewiczem, zgodnie z którą jest to „symbol-nagroda, wyrażająca potwierdzenie przez innych osiągniętego celu, jakim jest wysoki wynik”<sup>7</sup>. Symbol-nagroda stanowi wszelkie obiekty mające wartość nagrody, np. premia, awans, pochwała. By osiągnięty został sukces zawodowy, osoba musi: po pierwsze, osiągnąć wysoki wynik, po drugie, wynik ten musi zostać doceniony przez inne osoby, np. przełożonych, w postaci nagrody. Występuje tutaj jeszcze trzeci niezbędny element, a jest nim subiektywne poczucie nagrodzonego, że nagroda ta ma dla niego faktyczną wartość. Przy spełnieniu dwóch pierwszych warunków, ale bez uznania nagrody za wartościową przez samego nagrodzonego, osiągnięcia nie uznaje się za sukces<sup>8</sup>. W myśl tej definicji każde zdarzenie pasujące do powyższego wzorca jest sukcesem, *ergo* jednostka może doświadczać wielu sukcesów.

S.E. Seibert i M.L. Kraimer określają sukces zawodowy jako skumulowany rezultat, produkt działań zgromadzonych na przestrzeni długiego okresu<sup>9</sup>. Należy zwrócić uwagę na dwa elementy tej definicji. Po pierwsze, zakłada się tutaj, że sukces zawodowy kształtuje się w długim okresie jako rezultat całości doświadczeń czy działań, a nie w wyniku pojedynczych osiągnięć. Mówimy zatem o „sukcesie”, a nie o „sukcesach” zawodowych jednostki. Drugą, bardzo istotną kwestią jest domyślne przyzwolecie tychże autorów na przypisywanie sukcesu zawodowego każdemu, a tym, co różni poszczególne osoby, jest jego poziom czy wartość. Ponadto autorzy ci dzielą sukces na dwa rodzaje: obiektywny, wyrażony w wynagrodzeniu oraz historii awansów, oraz subiektywny, składający się z uczuć i satysfakcji osoby w związku z jej pracą zawodową<sup>10</sup>.

Na podstawie powyższego, a także własnych rozważań autora, można przedstawić następującą definicję, zgodnie z którą sukces zawodowy to rezultat skumulowanego, związanego z pracą zawodową dorobku jednostki w każdym momencie jej kariery, wyrażający się z jednej strony w subiektywnej autoewaluacji jednostki oraz domniemanej oceny jej osiągnięć w oczach innych, zaś z drugiej strony – we

<sup>6</sup> T. Kupczyk, *Gospodarka oparta ...*, op. cit., s. 16, 18.

<sup>7</sup> J.M. Michalak, *Uwarunkowania sukcesów zawodowych nauczycieli. Studium przypadków*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2007, s. 34.

<sup>8</sup> Ibidem, s. 35.

<sup>9</sup> S.E. Seibert, M.L. Kraimer, *Proactive Personality and Career Success*, „Journal of Applied Psychology” 1999, Vol. 84, No. 3, s. 416.

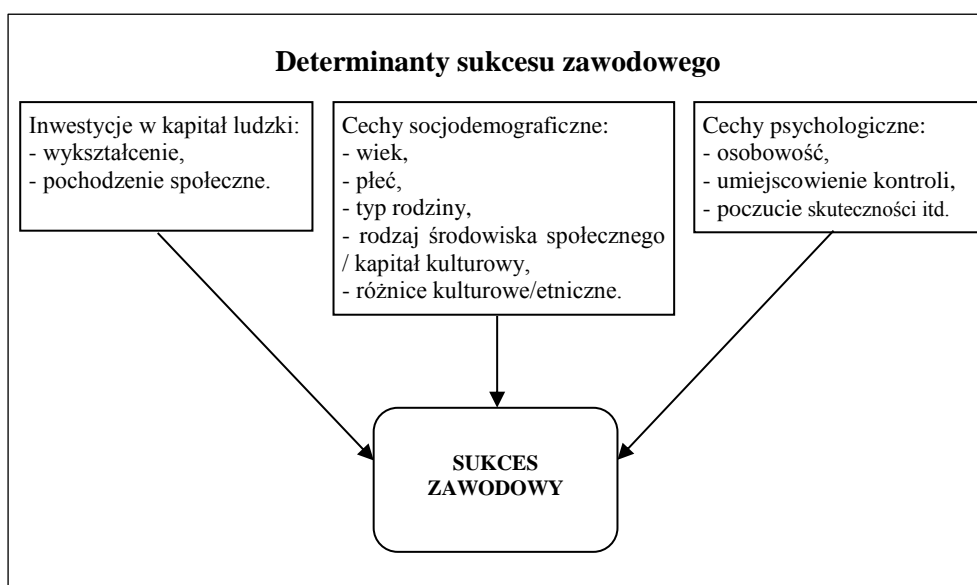
<sup>10</sup> Ibidem, s. 417.

wskaźnikach leżących poza jednostką, czyli w bezpośrednich wartościach materialnych i pozamaterialnych osiągniętych w wyniku pracy, a także w ocenie społecznej, faktycznie dokonywanej przez inne osoby.

Kładziemy w tej definicji nacisk na zmienność wartości sukcesu zawodowego w czasie oraz na przedstawienie go jako procesu, a nie raz określonego stanu.

### Uwarunkowania sukcesu zawodowego, czyli na jakiej podstawie przewidywać przyszlą wartość sukcesu zawodowego jednostki

Co sprawia, że osiągamy sukces zawodowy? Pytanie to stanowi podstawę i główną pobudkę do poszukiwań uwarunkowań sukcesu zawodowego. Poniższy schemat stanowi próbę identyfikacji tych uwarunkowań i zawiera te z nich, które najczęściej występują w literaturze, a zarazem wydają się być najbardziej istotne.



**Rysunek 1. Determinanty sukcesu zawodowego**

Źródło: Opracowanie własne

Niemiecki badacz sukcesu zawodowego M. Kühne wyodrębnił trzy wymiary determinantów sukcesu zawodowego:

- inwestycje w kapitał ludzki (Investitionen in das Humankapital),
- cechy socjodemograficzne (soziodemografische Merkmale),
- sytuacja na rynku pracy (Arbeitsmarktsituation)<sup>11</sup>.

<sup>11</sup> M. Kühne, *Berufserfolg von Akademikerinnen und Akademikern. Theoretische Grundlagen und Empirische Analysen*, VS Verlag für Sozialwissenschaften, Wiesbaden 2009, s. 53.

### *Inwestycje w kapitał ludzki*

M. Kühne skupił się wyłącznie na analizie sukcesu absolwentów uczelni wyższych, stąd też duży nacisk kładzie on na wykształcenie jako na główny determinant sukcesu zawodowego. W ramach tegoż wykształcenia wyodrębnił trzy czynniki: ocena końcowa ze studiów, kierunek ukończonych studiów oraz rodzaj uczelni wyższej, na której ukończono studia<sup>12</sup>. My dodamy do tego poziom wykształcenia. M. Kühne pominął ten aspekt ze względu na fakt, że jego rozważania dotyczą wyłącznie absolwentów wyższych uczelni, toteż poziom wykształcenia w jego badaniach jest zawsze taki sam.

Drugim istotnym dla sukcesu zawodowego elementem kapitału ludzkiego jest pochodzenie społeczne. W ramach tego czynnika bierze się pod uwagę wykształcenie ojca. Wychodzi się tutaj z założenia, że dziecko lepiej wykształconych rodziców ma większe szanse na osiągnięcie dużego sukcesu zawodowego<sup>13</sup>.

Niektórzy w ramach kapitału ludzkiego umieszczają dodatkowo tzw. zdolności poznawcze (*kognitive Fähigkeiten*)<sup>14</sup>, jednak ze względu na wyodrębnienie osobnej kategorii związanej z psychologicznymi determinantami pominiemy je w tym miejscu.

### *Cechy socjodemograficzne*

W ramach socjodemograficznych uwarunkowań sukcesu zawodowego M. Kühne wyróżnia:

- wiek,
- płeć,
- typ rodziny.

M. Kühne zakłada, że wraz ze wzrostem wieku, w szczególności ze wzrostem doświadczenia zawodowego, wzrasta sukces zawodowy.

W kwestii płci zakłada się, że kobiety są gorzej uwarunkowane do osiągnięcia sukcesu zawodowego niż mężczyźni, co ujawnia się głównie w wynagrodzeniu i piastowanych przez nie stanowiskach. Ponadto gorsze szanse mają matki niż ojcowie<sup>15</sup>.

Istotne wydają się być również inne czynniki, które nie zostały wymienione przez M. Kühnego, w tym środowisko społeczne. Środowiskiem społecznym będziemy, za J. Szczepańskim, określać „ogół jednostek, kręgów społecznych, grup i innych zbiorowości, z którymi osobnik styka się w ciągu swego życia i które wywierają wpływ na jego zachowania”<sup>16</sup>. W kontekście środowiska społecznego zajmujemy się pojęciem klasy społecznej. Według M. Webera o klasie społecznej mówimy, gdy:

- Pewne czynniki przyczynowe szans życiowych są wspólne pewnej grupie osób.
- Czynniki te mają charakter ekonomiczny.

---

<sup>12</sup> Ibidem, s. 53.

<sup>13</sup> Ibidem, s. 53-58.

<sup>14</sup> W. Hemsing, *Berufserfolg im Lebenslauf*, Universität zu Köln, Köln 2001, s. 11.

<sup>15</sup> M. Kühne, *Berufserfolg von Akademikerinnen ...*, op. cit., s. 58-60.

<sup>16</sup> J. Szczepański, *Elementarne pojęcia socjologii*, PWN, Warszawa 1970, s. 251.

– Występują w warunkach rynku towarów lub pracy<sup>17</sup>.

Wobec tego by można było mówić o klasie, konieczne jest występowanie pewnej liczby osób (zwykle dużej), mającej pewne wspólne cechy w zakresie dochodów i posiadanych dóbr. Klasy mają charakter stratyfikacyjny (łac. *stratum* – warstwa) i są wyrazem nierówności społecznych. Istnieją różne podziały klas społecznych. Zgodnie z tym najbardziej popularnym wyróżnia się:

- klasę wyższą,
- klasę średnią,
- klasę niższą<sup>18</sup>.

Ze względu jednak na znaczące zmiany w strukturze rynków pracy na całym świecie w ciągu ostatnich kilkudziesięciu lat ten klasyczny podział wydaje się być aż nadto uproszczony. A. Giddens zwraca uwagę na wzrost liczby tzw. pracowników umysłowych, co tylko pozornie oznacza zwiększanie się klasy średniej. Wielu spośród nich wykonuje prace proste i rutynowe, niewymagające gruntownego wykształcenia, wobec czego trudno takie osoby zaliczać do klasy średniej<sup>19</sup>. Z drugiej strony – oni sami niechętnie zaliczyliby siebie do klasy niższej. Dalej pisze on o wzrastającej roli technologii teleinformatycznych oraz wykształcenia w kształtowaniu się dzisiejszych struktur społecznych<sup>20</sup>. Efektem tych zmian zdaje się być modyfikacja klasycznego podziału i wyodrębnienie klasy średniej wyższej i niższej oraz klasy robotniczej wyższej i niższej<sup>21</sup>.

Kontynuując rozważania nad zagadnieniem pochodzenia społecznego, warto wspomnieć o P. Bourdieu i jego koncepcji kapitału kulturowego. Według niego kapitał ten (na który składa się edukacja, wiedza, wszelkie dobra kulturowe, nabyte i odziedziczone oraz wszystko to, co „wynosimy” z domu) ma swoje odzwierciedlenie w klasach społecznych<sup>22</sup>. Bourdieu pisze, że w wyniku nabywania tego kapitału od najwcześniejszych lat życia kształtują się późniejsze preferencje i skłonności dotyczące niemal każdej dziedziny życia<sup>23</sup>. Najbardziej jednak podkreśla znaczenie wpływu kapitału kulturowego nabytego we wczesnych latach życia na rezultaty w nauce, a w konsekwencji na wykształcenie. Im wyższy kapitał początkowy, wnioskując, tym większe prawdopodobieństwo powodzenia na polu nauki, stanowiąc tym samym o skuteczności szkolnych działań edukacyjnych<sup>24</sup>. Wydaje się to mieć niebagatelne znaczenie w kształtowaniu dalszych losów jednostki i jej powodzeniu na polu zawodowym.

<sup>17</sup> M. Weber, *Klasy, stany, partie – podział władzy w obrębie wspólnoty*, [w:] *Elementy teorii socjologicznych. Materiały do dziejów współczesnej socjologii zachodniej*, red. W. Derczyński, A. Jasińska-Kania, J. Szacki, PWN, Warszawa 1975, s. 416.

<sup>18</sup> P. Saunders, *Social Class and Stratification*, Routledge, London 1990, s. 2.

<sup>19</sup> A. Giddens, *Socjologia. Zwięzłe, lecz krytyczne wprowadzenie*, Zysk i S-ka, Poznań 1998, s. 68-70.

<sup>20</sup> *Ibidem*, s. 71.

<sup>21</sup> K. Górka, *Rozwój klasy średniej w Polsce*, „Nierówności Społeczne a Wzrost Gospodarczy” z. 10, red. M.G. Woźniak, Uniwersytet Rzeszowski, Katedra Teorii Ekonomii, Rzeszów 2007, s. 558.

<sup>22</sup> P. Bourdieu, *Dystynkcja. Społeczna krytyka i władza sądzienia*, Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa 2005, s. 90.

<sup>23</sup> *Ibidem*, s. 102.

<sup>24</sup> *Ibidem*, s. 32.

Przynależność do danej klasy społecznej i wartość kapitału kulturowego determinują przyszłe szanse na osiągnięcie sukcesu zawodowego. Warto zwrócić uwagę na dwojaki, zdawałoby się, charakter klas społecznych. Z jednej strony, jak napisano wyżej, determinują sukces zawodowy, z drugiej zaś – są jego wskaźnikami. Gdy przychodzimy na świat, niejako przejmujemy klasę społeczną naszych rodziców, przynależymy zatem do określonej klasy, nim w ogóle podejmiemy jakąkolwiek pracę<sup>25</sup>. Klasa, w której się w ten sposób znajdziemy, wpływa na szanse zawodowe poprzez kształtowanie naszych celów, wartości czy postaw, ale przede wszystkim nakreślając pewne warunki czy możliwości ekonomiczne. Z drugiej strony – przynależność do klasy społecznej jest wskaźnikiem sukcesu zawodowego, gdyż jest ona niezbędnym elementem kształtującym status społeczny, zaś status ten jest jednym z głównych wskaźników owego sukcesu. Możemy badać zatem przynależność do klasy społecznej *ex ante*, prognozując sukces zawodowy, oraz *ex post*, dokonując jego ewaluacji. Czynniki te jest nieco podobny do pochodzenia społecznego, omówionego wyżej, jest jednak pojęciem o wiele szerszym.

Warto zwrócić uwagę na funkcję różnic kulturowych i etnicznych w determinowaniu sukcesu zawodowego. Różnice te można przedstawiać w postaci wielu wymiarów i cech, my ograniczymy się do nakreślenia kilku podstawowych. D. Brown podkreśla znaczenie wartości kulturowych w procesie rozwoju kariery zawodowej, których wpływ objawia się w takich wskaźnikach jak samoocena czy tworzenie osobistych celów zawodowych<sup>26</sup>. Ponadto wyodrębnił m.in. takie wartości kulturowe jak: ocena natury ludzkiej (człowiek dobry lub zły z natury), relacja człowiek – środowisko naturalne (dominacja natury nad człowiekiem lub odwrotnie), orientacja czasowa (przeszłość, przeszłość – przyszłość, terażniejszość oraz opozycja cykliczności wydarzeń w czasie *versus* ciągłość czasu mierzona zegarkiem, kalendarzem), relacje społeczne (indywidualizm lub kolektywizm)<sup>27</sup>. Co prawda nie podaje on szczegółowych wyników badań dotyczących wszystkich spośród tych wartości kulturowych, jednak podkreśla ich duże znaczenie w podejmowaniu decyzji zawodowych oraz w poziomie zadowolenia z pracy<sup>28</sup>. O wiele jaśniej rysuje się w literaturze znaczenie różnic etnicznych i ich wpływu na sukces zawodowy. Większość badaczy zgodnie podkreśla gorsze szanse na osiągnięcie sukcesu zawodowego mniejszości etnicznych, mimo posiadania przez ich członków podobnych zdolności do tych prezentowanych przez grupę dominującą (*ability-attainment gap*)<sup>29</sup>. W szczególności zaś tyczy się to różnic na tle rasowym. Podsumowując te rozważania, możemy powiedzieć, podobnie jak A. Collin, że kariera czy sukces zawodowy są terminami „naładowanymi” specyfiką kulturową<sup>30</sup>,

<sup>25</sup> J. Szczepański, *Elementarne pojęcia ...*, op. cit., s. 398-399.

<sup>26</sup> D. Brown, *The Role of Work and Cultural Values in Occupational Choice, Satisfaction, and Success: A Theoretical Statement*, „Journal of Counseling & Development” 2002, Vol. 80, s. 40.

<sup>27</sup> Ibidem, s. 48.

<sup>28</sup> Ibidem, s. 49.

<sup>29</sup> K.M. Perrone, W.E. Sedlacek, C.M. Alexander, *Gender and Ethnic Differences in Career Goal Attainment*, „The Career Development Quarterly” 2001, Vol. 50, s. 168.

<sup>30</sup> R.A. Young, L. Valach, A. Collin, *A Contextualist Explanation of Career*, [w:] *Career Choice and Development*, ed. D. Brown, Jossey-Bass, San Francisco 2002, s. 225.

w związku z czym zarówno definicje, jak i uwarunkowania tych pojęć są silnie kształtowane przez środowisko kulturowe, w którym się ich używa. Wobec tego różnice kulturowe zdają się wpływać nie tylko na szanse osiągnięcia sukcesu zawodowego, ale także na samo jego postrzeganie.

#### *Sytuacja na rynku pracy*

Ostatnim determinantem sukcesu zawodowego, prezentowanym przez M. Kühnego, jest sytuacja na rynku pracy. Tutaj ma on na myśli głównie poziom bezrobocia, czyli stosunek osób starających się o pracę do dostępnych na rynku miejsc pracy<sup>31</sup>.

Sytuacja na rynku pracy wynika z ekonomicznych i społecznych konsekwencji funkcjonowania gospodarki i przejawia się z jednej strony w popycie na pracę, z drugiej – w podaży siły roboczej. Zarówno popyt na pracę, jak i podaż siły roboczej kształtowane są przez szereg różnych czynników<sup>32</sup>, nas interesują jednak głównie skutki zależności pomiędzy tymi dwoma elementami.

Popyt na pracę wyraża zapotrzebowanie na pracowników przez pracodawców, podaż siły roboczej stanowi liczbę osób skłonnych do podjęcia pracy. Na podstawie definicji tych pojęć można wnioskować, że najbardziej korzystną sytuacją dla potencjonalnego pracownika, tj. sytuacją, która pozytywnie warunkuje osiągnięcie sukcesu zawodowego, jest ta, zgodnie z którą wysokiemu wskaźnikowi popytu na pracę towarzyszy niski poziom podaży siły roboczej. W tak ukształtowanej zależności istnieje większe prawdopodobieństwo znalezienia zatrudnienia, potencjalny pracownik ma większe możliwości wyboru i w mniejszym stopniu musi konkurować o dostępne na rynku miejsca pracy.

#### *Psychologiczne determinanty sukcesu zawodowego*

Odrębną kategorią są psychologiczne determinanty sukcesu zawodowego. Ze względu na ograniczenia objętościowe tego artykułu podane zostały tylko niektóre z nich.

Osobowość to „na ogół stały zespół cech charakteryzujących jednostkę: jej zachowanie, sposób postępowania, postrzegania i przekształcania rzeczywistości, charakter, temperament, intelekt, właściwości emocjonalne i wolicjonalne”<sup>33</sup>. Nie wszyscy zgodzą się z poglądem na temat stałości tych cech. Z pewnością o względnej stałości możemy mówić w przypadku cech temperamentu, jednak co do pozostałych zdania mogą być podzielone.

Jedną z najczęściej wymienianych cech temperamentu, mających wpływ na sukces zawodowy, co do której autorzy są zgodni, jest wprowadzony przez C.G. Junga wymiar ekstrawersja–introwersja. Jest to wymiar „dwu opozycyjnych

<sup>31</sup> M. Kühne, *Berufserfolg von Akademikerinnen ...*, op. cit., s. 58-61.

<sup>32</sup> Zob.: U. Kalina-Prasznica, *Wpływ globalizacji i integracji na zmiany rynku pracy*, [w:] *Rynek pracy w Polsce w dobie integracji europejskiej i globalizacji*, red. M. Noga, K. Stawicka, CeDeWu, Warszawa 2009, s. 7-8.

<sup>33</sup> K. Janus, *Pedagogika i psychologia. Zagadnienia, pojęcia, terminy*, Buchmann, Warszawa 2006, s. 115.



tendencji w ukierunkowaniu procesów psychicznych – ku podmiotowi i ku obiektom zewnętrznym<sup>34</sup>. Ekstrawersja cechuje się tutaj ukierunkowaniem na zewnątrz. Osoby ekstrawertyczne określa się jako elastyczne, otwarte na nową rzeczywistość, szybko reagujące na zmiany. Introwertycy zaś cechują się ukierunkowaniem do wewnątrz, działają w pojedynkę, z ukrycia<sup>35</sup>. Potocznie mówimy, że ekstrawertycy są głośni, towarzyscy, otwarcie ukazują swoje emocje, introwertycy zaś są cisi, dłużej się zastanawiają, nim coś powiedzą czy zrobią, są refleksyjni. Jak pisze M. Harciarek, ekstrawersja i introwersja mają podłoże biologiczne i bardzo trudno podlegają zmianie<sup>36</sup>. Przyjmuje się, że ekstrawersja sprzyja osiągnięciu sukcesu zawodowego.

Wymiar introwersji–ekstrawersji ujmuje się często w ramy pięcioczynnikowego modelu osobowości, zwanego „Wielką Piątką”. Obok powyższego wymiaru w skład tego modelu wchodzi także: neurotyczność, otwartość na doświadczenie, zgodność i sumienność<sup>37</sup>. Wyniki badań nad tymi czynnikami przytoczymy w końcowej części tego artykułu.

Kolejnym psychologicznym determinantem sukcesu zawodowego jest lokalizacja ośrodka kontroli (*locus of control*). Cecha ta, jak pisze A. Titkow, wyraża nasze odczucia względem tego, w jakim stopniu kontrolujemy zdarzenia, których doświadczamy. Wyróżniamy wobec tego osoby wewnątrzsterowne i zewnątrzsterowne. Jednostki wewnątrzsterowne są przekonane, że rezultaty ich działań zależą od ich własnego zachowania i umiejętności. Jednostki zewnątrzsterowne wręcz przeciwnie, czują, że wszystko, co się wokół nich dzieje, jest poza ich wpływem. Lokalizacja ośrodka kontroli nie jest cechą wrodzoną i zakłada się, że kształtuje się ona na bazie społecznego uczenia się oraz roli wzmocnień (nagród i kar) w kształtowaniu zachowań ludzkich<sup>38</sup>. Sukcesowi zawodowemu sprzyjać powinna wewnętrzna lokalizacja ośrodka kontroli.

Poczucie własnej skuteczności (ang. *self efficacy*, niem. *Selbstwirksamkeit*) wyraża miarę, w jakiej jesteśmy przekonani o tym, że potrafimy osiągnąć wyznaczony cel czy podjąć się wyznaczonego zadania. Tutaj zakłada się, że poczucie własnej skuteczności skorelowane jest z wewnętrznym umiejscowieniem kontroli, a także z ogólnymi osiągnięciami oraz z niskim poziomem neurotyzmu<sup>39</sup>.

<sup>34</sup> Z.W. Dudek, *Psychologiczne i kulturowe aspekty ekstrawersji i introwersji*, [w:] *ALBO albo. Problemy psychologii i kultury. Introwersja i ekstrawersja. Energia, psyche, kultura*, red. Z.W. Dudek, Eneteia, Warszawa 2004, s. 20.

<sup>35</sup> Ibidem, s. 22.

<sup>36</sup> M. Harciarek, *Introwersja i ekstrawersja w świetle holografii mózgu*, [w:] *ALBO albo ...*, red. Z.W. Dudek, op. cit., s. 91.

<sup>37</sup> T. Kupczyk, *Pojęcie i czynniki sukcesu zawodowego kadry kierowniczej – przegląd poglądów*, [w:] *Uwarunkowania sukcesów zawodowych kadry kierowniczej*, red. T. Kupczyk, Wydawnictwo Politechniki Wrocławskiej, Wrocław 2006, s. 13.

<sup>38</sup> A. Titkow, *Poczucie kontroli nad zdarzeniami w latach 1984-1995*, [w:] *Elementy nowego ładu*, red. H. Domański, A. Rychard, Instytut Filozofii i Socjologii PAN, Warszawa 1997, s. 282-284.

<sup>39</sup> D.E. Dette, *Berufserfolg und Lebenszufriedenheit. Eine längsschnittliche Analyse der Zusammenhänge*, Friedlich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg, Erlangen 2005, s. 29.

Przedstawione powyżej psychologiczne determinanty sukcesu zawodowego nie wyczerpują całości tego zagadnienia. Do innych, istotnych uwarunkowań tej kategorii można zaliczyć przede wszystkim skłonność do podejmowania ryzyka oraz asertywność.

### Wybrane wyniki badań nad uwarunkowaniami sukcesu zawodowego

W niniejszym podrozdziale zaprezentowano wybrane wyniki badań uwarunkowań sukcesu zawodowego, przeprowadzonych przez różnych badaczy, głównie niemieckich i amerykańskich. Badacze ci, zwykle potwierdzają istotność poszczególnych uwarunkowań, zestawiając je z wynagrodzeniem, liczbą awansów oraz zadowoleniem z pracy/kariery zawodowej.

M. Kühne badał wśród niemieckich absolwentów uczelni wyższych, jakie czynniki mają wpływ na osiągnięcie sukcesu zawodowego, biorąc pod uwagę pierwsze miejsce zatrudnienia tych absolwentów. Z badań tych wynika, że mężczyźni w swojej pierwszej pracy osiągają wyższy poziom sukcesu zawodowego (2,36) od kobiet (2,04), ( $p < 0,001$ ). Jeśli chodzi o wykształcenie, najwyższy poziom sukcesu zawodowego osiągnęli absolwenci takich kierunków jak: matematyka i nauki przyrodnicze (2,56), medycyna (2,46), prawo (2,44).

Po drugiej stronie *continuum* znalazły się nauki ekonomiczne (2,14), językoznawstwo oraz kulturoznawstwo (2,19), ( $p < 0,001$ ).

Absolwenci uniwersytetów osiągnęli wyższy sukces (2,36) niż absolwenci wyższych szkół zawodowych (2,19), ( $p < 0,05$ )<sup>40</sup>.

W. Hemsing podaje wyniki badań ukazujących, jaki wpływ mają poszczególne czynniki na osiągnięcie sukcesu zawodowego. Co prawda wyniki te ograniczone są wyłącznie do ukazania kierunku zależności między czynnikami a sukcesem (pozytywny lub negatywny), mimo to warto je tutaj przytoczyć.

**Tabela 1. Czynniki wpływające na sukces zawodowy**

Czynnik wywierający wpływ na sukces zawodowy	Sukces zawodowy
Pochodzenie społeczne, zdolności poznawcze	+
Inwestycje w wykształcenie	+
Doświadczenie zawodowe	+
Życie w związku pozamałżeńskim	+/-
Życie w związku małżeńskim	+/-
Posiadanie dzieci	+/-
Praca w administracji państwowej	0/+
Prowadzenie własnej działalności gospodarczej	+

+ = pozytywny wpływ, - = negatywny wpływ, 0 = brak wpływu, / = mężczyźni/kobiety

Źródło: W. Hemsing, *Berufserfolg im Lebenslauf*, Universität zu Köln, Köln 2001, s. 25

<sup>40</sup> M. Kühne, *Berufserfolg von Akademikerinnen ...*, op. cit., s. 178-181.

Zwróćmy uwagę na te czynniki, które różnie wpływają na sukces w zależności od płci. Jak widać, zarówno życie w związku, jak i posiadanie dzieci wpływa pozytywnie na sukces zawodowy mężczyzn, zaś negatywnie na sukces kobiet.

Wyniki badań, które przedstawili A.E. Abele-Brehm oraz M. Stief, wskazują na to, że kobiety osiągają niższy od mężczyzn poziom sukcesu zawodowego. Kobiety matki są częściej bezrobotne niż kobiety bezdziejne. Podczas gdy niemal 100% ojców pracuje zawodowo, robi tak tylko 33% matek. Ponadto kobiety częściej pracują w zawodzie nieadekwatnym do wykształcenia, w związku z czym zarabiają mniej<sup>41</sup>.

T.W.H. NG, L.T. Eby, K.L. Sorensen oraz D.C. Feldman dokonali metaanalizy kilkudziesięciu badań z zakresu determinantów sukcesu zawodowego<sup>42</sup>. Poniższa tabela przedstawia wyniki korelacji wybranych czynników z wynagrodzeniem, awansami oraz satysfakcją z kariery zawodowej.

**Tabela 2. Korelacja pomiędzy poszczególnymi czynnikami a wynagrodzeniem, awansami oraz satysfakcją z kariery zawodowej**

	Wynagrodzenie ( $p < 0,05$ )	Awanse ( $p < 0,05$ )	Zadowolenie z kariery zawodowej ( $p < 0,05$ )
Doświadczenie zawodowe	0,27	0,06	0,00
Poziom wykształcenia	0,29	0,05	0,03
Płeć: mężczyzna	0,18	0,08	0,01
Wiek	0,26	0,02	0,00
Neurotyzm	-0,12	-0,11	-0,36
Sumienność	0,07	0,06	0,14
Ekstrawersja	0,10	0,18	0,27
Zgodność	-0,10	-0,05	0,11
Otwartość na doświadczenie	0,04	0,01	0,12
Zdolności poznawcze	0,27	-	-
Umiejscowienie ośrodka kontroli	0,06	-0,03	0,47

Źródło: T.W.H. NG, L.T. Eby, K.L. Sorensen, D.C. Feldman, *Predictors of Objective and Subjective Career Success: A Meta-Analysis*, „Personnel Psychology” 2005, Vol. 58, No. 1, s. 384-386

Jak widać, wynagrodzenie najbardziej skorelowane jest z wykształceniem, doświadczeniem zawodowym, zdolnościami poznawczymi oraz wiekiem. Awanse o wiele słabiej korelują z powyższymi czynnikami, najmocniej z ekstrawersją. Zadowolenie z kariery zawodowej najmocniej koreluje z cechami osobowości. Neurotyzm negatywnie koreluje ze wszystkimi wskaźnikami, najmocniej z zadowoleniem z kariery zawodowej. Wyniki tego badania są w większości zgodne z tym, co napisano wcześniej, w wielu przypadkach jednak związki są bardzo słabe.

<sup>41</sup> A.E. Abele-Brehm, M. Stief, *Die Prognose des Berufserfolgs von Hochschulabsolventinnen und -absolventen*, [w:] „Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie” 2004, Vol. 42, No. 1, s. 10-11, 14.

<sup>42</sup> T.W.H. NG, L.T. Eby, K.L. Sorensen, D.C. Feldman, *Predictors of Objective and Subjective Career Success: A Meta-Analysis*, „Personnel Psychology” 2005, Vol. 58, No. 1, s. 378-379.

Na podstawie badań longitudinalnych (trwających 7 lat) A.E. Abele oraz D. Spurk doszli do wniosku, że wysoki poziom poczucia skuteczności skorelowany jest ze wzrostem wynagrodzenia po trzech latach ( $0,10, p < 0,01$ ) oraz z zadowoleniem z pracy ( $0,26, p < 0,001$ )<sup>43</sup>.

## Podsumowanie

Interdyscyplinarność pojęcia sukcesu zawodowego powoduje, że jego analiza może sprawiać badaczom pewne trudności, wynikające z konieczności łączenia dorobku różnych dyscyplin naukowych i traktowania sukcesu jako pewnej zintegrowanej całości. Poszukując jego uwarunkowań, należy oderwać się od sztywnych ram danej dyscypliny, by w szerszym obrazie dostrzec zależności kształtujące się pomiędzy różnymi jego elementami. Artykuł ten jest jedynie skromną próbą ukazania tych zależności. Jak się okazuje, nie można mieć całkowitej władzy nad kształtowaniem swojego sukcesu zawodowego. Świadczą o tym chociażby takie uwarunkowania jak pochodzenie społeczne, początkowy kapitał kulturowy czy temperament, na które przecież nie mamy większego wpływu. Z drugiej strony, przy odpowiedniej determinacji i znajomości wszystkich jego uwarunkowań, możemy do pewnego stopnia modelować niektóre z nich.

Zapytamy na koniec: Do czego w praktyce przydatna może być wiedza na temat uwarunkowań sukcesu zawodowego?

Dla osób planujących dopiero swoją karierę znajomość uwarunkowań sukcesu zawodowego w dzisiejszej gospodarce może służyć lepszemu dopasowaniu się do jej wymogów; tym samym mogą oni zwiększyć swoje szanse na osiągnięcie większego sukcesu zawodowego w przyszłości. Z kolei przedsiębiorcom wiedza ta może dostarczyć wskazówek, dotyczących tego, na jakie elementy należy zwracać uwagę podczas selekcji oraz jakie osoby należy rekrutować, by mieć większą pewność, że nie zawiodą one oczekiwań związanych z ich przyszłym stanowiskiem pracy. Z drugiej strony, znajomość uwarunkowań sukcesu zawodowego może pomóc w planowaniu ścieżek karier obecnych pracowników, identyfikując ich mocne i słabe strony, tym samym również umożliwiając im osiągnięcie sukcesu zawodowego, przy jednoczesnym wzroście ich przydatności dla przedsiębiorstwa.

## Literatura

1. Abele A.E., Spurk D., The Longitudinal Impact of Self-Efficacy and Career Goals on Objective and Subjective Career Success, „Journal of Vocational Behavior” 2009, Vol. 74.
2. Abele-Brehm A.E., Stief M., Die Prognose des Berufserfolgs von Hochschulabsolventinnen und -absolventen, „Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie” 2004, Vol. 42, No. 1.
3. Bourdieu P., Dystynkcja. Społeczna krytyka i władza sądenia, Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa 2005.
4. Brown D., The Role of Work and Cultural Values in Occupational Choice, Satisfaction, and Success: A Theoretical Statement, „Journal of Counseling & Development” 2002, Vol. 80.

<sup>43</sup> A.E. Abele, D. Spurk, *The Longitudinal Impact of Self-Efficacy and Career Goals on Objective and Subjective Career Success*, „Journal of Vocational Behavior” 2009, Vol. 74, s. 56-59.

5. Dette D.E., Berufserfolg und Lebenszufriedenheit. Eine längsschnittliche Analyse der Zusammenhänge, Friedlich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg, Erlangen 2005.
6. Dudek Z.W., Psychologiczne i kulturowe aspekty ekstrawersji i introwersji, [w:] ALBO albo. Problemy psychologii i kultury. Introwersja i ekstrawersja. Energia, psyche, kultura, red. Z.W. Dudek, Eneteia, Warszawa 2004.
7. Giddens A., Socjologia. Związłe, lecz krytyczne wprowadzenie, Zysk i S-ka, Poznań 1998.
8. Górka K., Rozwój klasy średniej w Polsce, „Nierówności Społeczne a Wzrost Gospodarczy” z. 10, red. M.G. Woźniak, Uniwersytet Rzeszowski, Katedra Teorii Ekonomii, Rzeszów 2007.
9. Harciarek M., Introwersja i ekstrawersja w świetle holografii mózgu, [w:] ALBO albo. Problemy psychologii i kultury. Introwersja i ekstrawersja. Energia, psyche, kultura, red. Z.W. Dudek, Eneteia, Warszawa 2004.
10. Hemsing W., Berufserfolg im Lebenslauf, Universität zu Köln, Köln 2001.
11. Janus K., Pedagogika i psychologia. Zagadnienia, pojęcia, terminy, Buchmann, Warszawa 2006.
12. Jędrzejczyk W., Kucęba R., Postrzeganie informacji i wiedzy w organizacjach gospodarczych, [w:] Rozwój i doskonalenie funkcjonowania przedsiębiorstw, red. L. Kiełtyka, Difin, Warszawa 2010.
13. Kalina-Prasznik U., Wpływ globalizacji i integracji na zmiany rynku pracy, [w:] Rynek pracy w Polsce w dobie integracji europejskiej i globalizacji, red. M. Noga, K. Stawicka, CeDeWu, Warszawa 2009.
14. Krupski R., Podstawowe problemy zarządzania strategicznego, [w:] Zarządzanie strategiczne. Podstawowe problemy, red. R. Krupski, Wałbrzyska Wyższa Szkoła Zarządzania i Przedsiębiorczości, Wałbrzych 2008.
15. Kupczyk T., Gospodarka oparta na wiedzy. Sukces zawodowy kadry kierowniczej, [w:] Uwarunkowania sukcesów kadry kierowniczej w gospodarce opartej na wiedzy, red. T. Kupczyk, Difin, Warszawa 2009.
16. Kupczyk T., Pojęcie i czynniki sukcesu zawodowego kadry kierowniczej – przegląd poglądów, [w:] Uwarunkowania sukcesów zawodowych kadry kierowniczej, red. T. Kupczyk, Wydawnictwo Politechniki Wrocławskiej, Wrocław 2006.
17. Kühne M., Berufserfolg von Akademikerinnen und Akademikern. Theoretische Grundlagen und Empirische Analysen, VS Verlag für Sozialwissenschaften, Wiesbaden 2009.
18. Michalak J.M., Uwarunkowania sukcesów zawodowych nauczycieli. Studium przypadków, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2007.
19. NG T.W.H., Eby L.T., Sorensen K.L., Feldman D.C., Predictors of Objective and Subjective Career Success: A Meta-Analysis, „Personnel Psychology” 2005, Vol. 58, No. 1.
20. Perrone K.M., Sedlacek W.E., Alexander C.M., Gender and Ethnic Differences in Career Goal Attainment, „The Career Development Quarterly” 2001, Vol. 50.
21. Pietruszka-Ortyl A., Kapitał intelektualny organizacji, [w:] Podstawy zarządzania przedsiębiorstwami w gospodarce opartej na wiedzy, red. B. Mięka, A. Pietruszka-Ortyl, A. Potocki, Difin, Warszawa 2007.
22. Saunders P., Social Class and Stratification, Routledge, London 1990.
23. Seibert S.E., Kraimer M.L., Proactive Personality and Career Success, „Journal of Applied Psychology” 1999, Vol. 84, No. 3.
24. Szczepański J., Elementarne pojęcia socjologii, PWN, Warszawa 1970.
25. The Knowledge-Based Economy, Organisation for Economic Co-operation and Development, Paris 1996.
26. Titkow A., Poczucie kontroli nad zdarzeniami w latach 1984-1995, [w:] Elementy nowego ładu, red. H. Domański, A. Rychard, Instytut Filozofii i Socjologii PAN, Warszawa 1997.

27. Weber M., Klasy, stany, partie – podział władzy w obrębie wspólnoty, [w:] Elementy teorii socjologicznych. Materiały do dziejów współczesnej socjologii zachodniej, red. W. Derczyński, A. Jasińska-Kania, J. Szacki, PWN, Warszawa 1975.
28. Young R.A., Valach L., Collin A., A Contextualist Explanation of Career, [w:] Career Choice and Development, ed. D. Brown, Jossey-Bass, San Francisco 2002.

## **DETERMINANTS OF CAREER SUCCESS IN TODAY'S ECONOMY**

**Abstract:** In this article the notion of knowledge-based economy was characterized. The influence this economy has on the perception and determinants of career success was shown. The author presented definitions of career success, and also proposed his own one. Subjectivity of the notion of career success was emphasized. Three categories of determinants and their elements were outlined. A review of research results on determinants of career success was presented

**Keywords:** success, career success, knowledge-based economy, intellectual capital, determinants of career success