

Anna Lipka

Ścieżki twórczych karier a realizowana strategia personalna uczelni

Celem niniejszego artykułu jest opracowanie i weryfikacja wartości aplikacyjnej zaproponowanej typologii twórczych ścieżek karier pracowników uczelni. Dalszy cel to określenie – na podstawie danych biografii zawodowych – częstości występowania poszczególnych „wzorów“ karier oraz ustalenie powiązań pomiędzy tymi „wzorami“ a wybranymi kryteriami jawnymi twórczości. Realizacja powyższych celów pozwoli zweryfikować hipotezę dotyczącą możliwości i granic wnioskowania o rodzaju strategii personalnej na podstawie identyfikacji trajektorii karier pracowników. Opracowanie zorientowane jest ponadto na określenie wartości generowanych przez pracowników w zależności od tempa ich kariery. Zastosowano następujące metody badawcze: krytyczne studium literatury przedmiotu, analiza danych biografii zawodowych, zastosowanie metody zdyskontowanych strumieni przepływów gotówkowych dla dwóch typów karier.

Słowa kluczowe: dane biograficzne (*biographical data*), trajektoria karier (*career paths*), płynność ideacyjna (*ideational fluency*), metoda zdyskontowanych strumieni przepływów gotówkowych (*method of discounted cash flow streams*), strategia personalna (*personal strategy*)

Wprowadzenie

Dane biograficzne pracowników Akademii Ekonomicznej/Uniwersytetu Ekonomicznego (AE/UE) opublikowane w „Księdze jubileuszowej“ na 75-lecie katowickiej uczelni (*Księga jubileuszowa*, 2013) dostarczają informacji, których przetworzenie umożliwia identyfikację i analizę trajektorii twórczych karier pracowników. Prowadzenie badań przy wykorzystaniu danych biograficznych ma swą długoletnią tradycję (por. Bühler i jej badania prowadzone na podstawie materiałów biograficznych w postaci prawie 250 biografii – Bühler, 1999) i jest wciąż wykorzystywane do różnych celów badawczych, także w polskiej literaturze przedmiotu (np. Giza, 1991; Golczyńska-Grondas, Dunajew-Tarnowska, 2006; Kafar, 2011; Lipka, Waszczak i wsp., 2013; Piorunek, 2009; Rokuszewska-Pawełek, 2002). Celem ogólnym niniejszej analizy jest

zaproponowanie i zastosowanie w odniesieniu do uprzednio określonego zbioru materiałów empirycznych typologii twórczych ścieżek karier według kryterium stopni/tytułów naukowych („Księga jubileuszowa“ zawiera najważniejsze osiągnięcia bez podania ich hierarchii, co uniemożliwia określenie najważniejszego dokonania – kulminacji osiągnięć zawodowych). Natomiast cele szczegółowe to:

- określenie częstości występowania poszczególnych „wzorów“ karier;
- ustalenie powiązań pomiędzy tymi „wzorami“ a wybranymi kryteriami jawnymi twórczości;
- wycena pracowników realizujących przyspieszone i typowe dla większości „wzory“ karier.

Tego rodzaju analizy prowadzone dla przestrzeni jednej organizacji i obejmujące długi okres mają znaczenie:

- dla uczelni – ujawniając wpływ „przyśpieszonych“ i „nieprzyśpieszonych“ karier na wartości generowane przez pracowników (np. publikacje, wypromowani doktorzy);
- dla pracowników – pomagając im w określeniu ich miejsca w danej społeczności akademickiej, co może spełniać funkcję motywacyjną.

Badanie (zrealizowane przede wszystkim przy wykorzystaniu analizy powyższego dokumentu i konwencji fenomenologicznej) zorientowano na weryfikację hipotezy, iż analiza twórczych ścieżek karier pracowników może służyć do określania stopnia realizacji strategii personalnej. Szczegółową metodykę badawczą przedstawiono poniżej.

„Wzory” twórczych karier samodzielnych pracowników naukowo-dydaktycznych

W pierwszej kolejności zajęto się grupą pracowników, którzy powinni tworzyć kategorię zatrudnionych o najwyższej jakości i wartości, tzw. *Most Value Employees* (Stotz, 2007), gdyż mają już za sobą osiągnięcia twórcze w postaci: uzyskania stopnia doktora habilitowanego lub także tytułu profesorskiego. Arbitralnie – aczkolwiek po wstępnej analizie danych – przyjęto następujące możliwe punkty wyjścia tych karier:

- D1 (doktorat „bardzo szybki“, tj. uzyskany do 25. roku życia),
- D2 (doktorat „szybki“, tj. skutecznie obroniony pomiędzy 25. a 30. rokiem życia),
- D3 (doktorat w średnim wieku, tj. uzyskany w wieku: 31–40 lat),
- D4 (doktorat późny, tj. obrona pracy doktorskiej w wieku: 41–50 lat),
- D5 (doktorat bardzo późny, tj. uzyskany w wieku 51 i więcej lat).

Wskazują one na to, iż przyjęto definicję kariery jako sekwencji wykonywanych w ciągu pracy w organizacji zadań na kolejnych stanowiskach i – jednocześnie – awans w sensie poprawy pozycji jednostki w społecznym wymiarze jej funkcjonowania (por. Kowalczyk, 2014, s. 214).

Analizą objęto tylko tych samodzielnych pracowników naukowo-dydaktycznych, w biogramach których podano daty urodzenia, a także daty uzyskania stopnia doktora habilitowanego i – w razie jego uzyskania – tytułu profesora. Analizą nie objęto natomiast osób zatrudnionych na stanowiskach lektorów oraz instruktorów Studium Wychowania Fizycznego i Sportu. Okazało się, że tylko dwie spośród 185 osób (których wyżej wymienione dane były dostępne) reprezentuje typ „wzór“ kariery rozpoczęty „kamieniem milowym“ – D5. Dla stosunkowo małej liczby pracowników (głównie chodzi o osoby, które były pracownikami uczelni w pierwszym okresie jej funkcjonowania, kiedy obowiązywały inne regulacje prawne), a mianowicie tylko dla 12 osób, tym „kamieniem milowym“ jest D1. Tylko 15 osób (chodzi głównie o osoby urodzone do lat dwudziestych XX wieku) reprezentuje „wzór“ kariery rozpoczęty kamieniem milowym „D4“. Najwyższy udział (47%) mają osoby, które uzyskały doktorat w wieku 31–40 lat, a następnie osoby, które uzyskały go pomiędzy 25. a 30. rokiem życia (37,3%).

Celem analizy przebiegu karier po doktoracie arbitralnie – aczkolwiek znowu po wstępnej analizie danych – przyjęto 5-letnie odstępy uzyskiwania stopnia doktora habilitowanego (H) lub tytułu profesora (P) w identyfikacji udziałów poszczególnych ścieżek karier, oznaczając je następująco:

- H1 lub P1 (habilitacja/profesura do 5 lat od poprzedniego stopnia naukowego);
- H2 lub P2 (w okresie: 6-10 lat od poprzedniego stopnia naukowego);
- H3 lub P3 (w okresie: 11-15 lat od poprzedniego stopnia naukowego);
- H4 lub P4 (w okresie: 16-20 lat od poprzedniego stopnia naukowego);
- H5 lub P5 (w okresie: 21-25 lat od poprzedniego stopnia naukowego);
- H6 lub P6 (w okresie: 26 i więcej lat od poprzedniego stopnia naukowego);

Przykładowo „wzór“ D3-H2-P4 oznacza, iż osoba go reprezentująca uzyskała doktorat w wieku 31–40 lat, a pomiędzy jej doktoratem a habilitacją upłynęło 6–10 lat, zaś pomiędzy habilitacją a uzyskaniem tytułu profesora – 16–20 lat. Uzyskano podane poniżej wyniki:

1. D3-H3 – 11,30%,
2. D2-H3 oraz 3. D3-H2-P2 – po 6,50%,
4. D2-H2 oraz 5. D3-H4 – po 5,90%,
6. D3-H2 – 4,90%,
7. D3-H3-P3 i 8. D3-H5 - po 3,80%,
9. D2-H2-P2, 10. D2-H3-P3, 11. D2-H6, 12. D4-H3 – po 2,70%,

13. D3-H1-P2, 14. D3-H1-P3, 15. D4-H1 – po 2,20%,
 16. D1-H2-P4 – 1,70%,
 17. D2-H1-P3, 18. D2-H2-P4, 19. D2-H3-P4, 20. D2-H4, 21. D2-H5 – po 1,60%,
 22. D1-H2 – 1,20%,
 23. D2-H1, 24. D2-H2-P3, 25. D2-H2-P5, 26. D2-H3-P2, 27. D2-H4-P2, 28. D3-H2-P4, 29. D3-H3-P2, 30. D4-H2, 31. D4-H4 – po 1,10%,
 32. D1-H1-P4, 33. D1-H2-P2, 34. D1-H2-P5, 35. D1-H3-P2, 36. D1-H4-P4,
 37. D1-H4-P6, 38. D2-H2-P1, 39. D2-H4-P1, 40. D2-H4-P3, 41. D2-H4-P5,
 42. D2-H5-P4, 43. D2-H6-P2, 44. D3-H3-P1, 45. D3-H3-P4, 46. D3-H3-P5,
 47. D3-H4-P1, 48. D3-H4-P4, 49. D3-H6 – po 0,60%,
 50. D5-H1 i 51. D5-H3 – po 0,55%,
 52. D4-H1-P2 i 53. D4-H3-P1 – po 0,50%.

Pozwalają one stwierdzić najczęstsze występowanie „wzoru”: doktorat w wieku 31–40 lat oraz habilitacja: 11–15 lat później. 30,2% analizowanych biografii prezentuje trajektorie od 1 do 4.

Jest oczywiste, iż przyjęcie wieku uzyskania doktoratu, a także odstępu czasowego pomiędzy nim a habilitacją oraz pomiędzy nią a profesurą za osobne rozdziały książki pt. „Twórczość naukowa” jako wzorców typologicznych jest pewnym uproszczeniem, pozbawionym wymiaru osobistej narracji. Uwzględnienie tej ostatniej wymagałoby sięgnięcia do specjalistycznych narzędzi w postaci na przykład „The Life Story Interview” McAdamsa (Budziszewska, 2013).

Płynność ideacyjna samodzielnych pracowników naukowo-dydaktycznych

Przedmiotem oceny prowadzonej bez pomocy kompetentnych sędziów nie mogą być takie kryteria twórczości, jak (Nęcka, 2013):

- oryginalność (nowatorstwo myśli; wartość poznawcza) czy
- giętkość (różnorodność twórczej myśli).

Takim przedmiotem może być tylko płynność (łatwość wytwarzania pomysłów, operacjonalizowana przez ich liczbę – Guilford, 1978), i to mierzona:

- liczbą publikacji ogółem,
- liczbą publikacji zwartych,
- liczbą wypromowanych doktorów (przyjęto, iż promotorzy są, aczkolwiek w zróżnicowanym stopniu, współkreatorami prac doktorskich).

Zakresem podmiotowym analizy nie objęto wszystkich osób, dla których zidentyfikowano ścieżki karier, gdyż w niektórych wypadkach brak było danych lub po-

dano je w sposób niedokładny (np. ok. 150, ponad 300) albo też dane były niewiarygodne. Wzięto pod uwagę tylko opublikowane w powyższym źródle dane, tj. nie uzupełniano ich, nawet gdy posiadano aktualniejsze z innych źródeł. Jeśli chodzi o liczbę wypromowanych doktorów, nie różnicowano pomiędzy: 0 oraz: brak danych, a także ujęto łącznie doktorów habilitowanych i profesorów. Dla ścieżki zapoczątkowanej D5 z uwagi na liczbę danych analizy nie przeprowadzono.

Mediana dla płynności mierzonej liczbą publikacji ogółem jest najniższa (ma wartość: 105) dla ścieżek karier zapoczątkowanych doktoratem w wieku 41–50 lat, a zatem późne rozpoczynanie kariery niekoniecznie implikuje jej przyspieszenie po doktoracie. Wartość jej kształtuje się natomiast wysoko (odpowiednio: 127 i 124) dla ścieżek rozpoczynanych doktoratem w wieku: 25–30 lat oraz do 25 lat. Dla ścieżek rozpoczynających się od D3 kształtuje się ona na poziomie 115. A zatem widać wyraźną zależność pomiędzy przedziałem wieku obrony doktoratu a liczbą publikacji ogółem. Jeszcze wyraźniejsza jest zależność pomiędzy przedziałem wieku obrony doktoratu a liczbą publikacji zwartych. Dla ścieżek karier zapoczątkowywanych: D1, D2, D3 oraz D4, mediana kształtuje się odpowiednio na poziomie: 3,0; 4,0; 4,0; 4,5.

Z przeprowadzonej analizy wynika, iż wartość mediany, jeśli chodzi o liczbę wypromowanych doktorów dla 104 pracowników, dla których dostępne były dane, wynosi 5, a dominanta – 4. Istnieje przy tym bardzo duża rozpiętość: 25. Dla ścieżek karier rozpoczynających się „kamieniem milowym” – D1 maksymalna wartość to 20, dominanta – 2, zaś mediana – 6, dla zapoczątkowanej D2 – odpowiednio: 25, 4 i 5, dla D3 – 24, 6 i 6, zaś dla D4 – 15, 1–2 oraz 2. „Późny” doktorat implikuje zatem, co naturalne, wyraźnie niższą liczbę „własnych” wypromowanych doktorów.

Ścieżki karier i płynność ideacyjna pokolenia „X” i „Y”

Pokolenie „X”, według niektórych ujęć – to urodzeni w latach 1960–1980, zaś pokolenie „Y” – urodzeni między 1980 a 1995 rokiem.

Zbiorowość akademicka pokolenia „X” obejmuje osoby po doktoracie i przed nim, przy czym grupa tych pierwszych jest liczniejsza, stanowiąc 92% pokolenia „X”. Mediana wieku doktorów z pokolenia „X” wynosi 40 lat, a mediana stażu pracy w AE/UE – 14 lat. Wśród doktorów z pokolenia „X” żaden nie uzyskał doktoratu do 25. roku życia, co miało miejsce w przypadku wcześniejszych generacji pracowników. Większość (71%) uzyskała doktorat w wieku 31–40 lat. 28% osób z tej zbiorowości mogła poszczycić się tym stopniem naukowym nieco wcześniej, tj. w wieku do 30 lat. Tylko 1% spośród nich swój pierwszy stopień naukowy uzyskało w wieku 41–50 lat.

Określono szanse doktorów z pokolenia „X” na realizację poszczególnych, uprzednio przedstawionych ścieżek karier. Okazało się, że spośród osób, które uzyskały doktorat w wieku do 30 lat, 68% ma szansę na realizację ścieżki D2-H1 lub D2-H2, 23% – ścieżki D2-H3, 7% – D2-H4, zaś 2% – D2-H5. Szanse na realizację innych ścieżek karier istnieją dla co najwyżej następujących odsetek osób (w ich ogólnej liczbie równej 159):

- D3-H1 – 16%,
- D3-H2 – 26%,
- D3-H3 – 22%,
- D3-H4 – 7%,
- D4-H1 – 1%.

Oznacza to, iż największy odsetek doktorów z pokolenia „X” ma (jeszcze) szansę na realizację ścieżki kariery z habilitacją w okresie od 6 do 10 lat po uzyskaniu doktoratu. Nieco mniejsze odsetki odnoszą się do ścieżek karier:

- doktorat do 30 lat, habilitacja w okresie od 6 do 10 lat po doktoracie,
- doktorat w wieku 31–40 lat, habilitacja w okresie od 6 do 10 lat po doktoracie.

Jeśli chodzi o zdolność ideacyjną pokolenia „X” pracowników, mierzoną liczbą publikacji ogółem, to wynosi ona 43.

Zbiorowość pokolenia „Y” jest najmniej liczną zbiorowością pracowników AE/UE, co wiąże się z uwarunkowaniem demograficznym w postaci nierosnącej liczby studentów i brakiem zapotrzebowania na dodatkowych pracowników do realizacji zadań dydaktycznych. Zbiorowość ta (jeśli wziąć pod uwagę osoby, które w analizowanym dokumencie podały pełne dane) liczy 15 doktorów oraz 12 magistrów. Jej istnienie wraz z młodszymi osobami ze zbiorowości pokolenia „X” przeciwdziała (przynajmniej w określonym stopniu) podwyższaniu się przeciętnego wieku pracownika. Zauważyć przy tym należy, iż wśród tej kohorty pracowników niewiele jest odejść (kohorta wyjściowa była tylko o dwie osoby liczniejsza). Powyższe fakty wskazują, iż realizowane strategie nie są ukierunkowane ani na „wejście”, ani na „wyjście”. Mediana wieku podkohorty „Y” – magistry to 29 lat, a stażu pracy – 4,5 roku. Dla podkohorty „Y” – doktorzy kształtują się one odpowiednio na poziomie 32 lat oraz 7 lat. Mediana zdolności ideacyjnej, mierzonej liczbą publikacji ogółem magistrów pokolenia „Y”, wynosi 5, a doktorów – 13. Doktorzy z pokolenia „Y” mają w większości (9 osób) szansę na realizację ścieżki kariery rozpoczynającej się doktoratem w wieku do 30 lat (pozostali uzyskali doktorat, mając więcej lat). Jeśli chodzi o magistrów z tego pokolenia, to szanse te wynoszą po 50% dla kariery rozpoczynającej się od D2 i od D3. Przeanalizowano, czy istnieją różnice ze względu na plec prognozowanych przebiegów karier w ramach podkohorty „Y” – doktorzy.

Analiza ta wykazała, iż różnic tych nie ma – podkohortę tworzy 8 kobiet i 7 mężczyzn i wszyscy spośród nich mają (jeszcze) szansę na to, by ich kolejnym etapem kariery było H1.

Tempo karier z perspektywy wyceny kapitału ludzkiego

Poniższe tabele (1 i 2) zawierają wyceny kapitału ludzkiego nauczycieli akademickich metodą zdyskontowanych strumieni przepływów gotówkowych (przychodów) E. G. Flamholtza z 1975 roku, która to metoda przeżywa obecnie renesans mimo swoich określonych wad (np. nieuwzględniania różnic interindywidualnych). Przynależy ona do metod dochodowych, operujących wartością oczekiwaną i zdyskontowaną. Jest opisywana także w polskiej literaturze przedmiotu (Bochniarz, Gugala, 2005; Dobija, 2003; Fitz-enz, 2001; Nowak, 2003; Lipka i wsp., 2008). Wycena za jej pomocą odbywa się w formie pieniężnej. „Według Flamholtza, jeżeli jesteśmy w stanie określić z dużą trafnością, jak długo będzie pracował dany pracownik, oraz to, czym będzie się w stanie zajmować, to zdyskontowany strumień gotówki (PV – *Present Value*), który można przypisać stanowisku lub stanowiskom, jakie będą zajmowane przez pracownika, dadzą w sumie bieżącą wartość netto danego pracownika“ (za: Bochniarz, Gugala, 2005, s. 19).

Zastosowano tę metodę, przyjmując z konieczności zamiast dodatnich rocznych przepływów gotówkowych, czyli różnicy pomiędzy generowanymi przez pracowników przychodami a kosztami ich utrzymania i rozwoju w organizacji (Bochniarz, Gugala, 2005, s. 20) – wynagrodzenia na poszczególnych stanowiskach nauczycieli akademickich według minimalnej stawki płacy zasadniczej, obowiązującej od 2015 roku (*Rozporządzenie...*, 2013). Tabela 1 zawiera wycenę dla najszybszej możliwej, a tabela 2 – dla najczęściej występującej ścieżki kariery. Przyjęto stałe (dość niskie, biorąc pod uwagę realia) prawdopodobieństwo odejścia pracownika z organizacji oraz stałą wartość stopy dyskontowej (ustalanej „na podstawie oprocentowania papierów wartościowych, które obarczone są zerowym ryzykiem“ (Bochniarz i Gugala, 2005, s. 20) w całym okresie zatrudnienia pracowników oraz zasadę rocznej kapitalizacji.

Tabela 1. Wycena kapitału ludzkiego nauczyciela akademickiego w przypadku najszybszej możliwej ścieżki kariery

Rok	Możliwe stanowiska	Prawdopodobieństwo objęcia stanowiska przez pracownika (w %)	Prawdopodobieństwo odejścia pracownika z uczelni przed końcem roku (w %)
2015	D	100	10
2015	H	0	10
2016	D	90	10
2016	H	10	10
2017	D	80	10
2017	H	20	10
2018	D	70	10
2018	H	30	10
2019	D	0	10
2019	H	100	10
2020	H	100	10
2020	P	0	10
2021	H	90	10
2021	P	10	10
2022	H	80	10
2022	P	20	10
2023	H	70	10
2023	P	30	10
2024	H	0	10
2024	P	100	10
Wynagrodzenia (w zł) za rok			
D		3820,0 × 12	
H		4605,0 × 12	
P		5025,0 × 12	

D – adiunkt ze stopniem naukowym doktora; H – profesor nadzwyczajny ze stopniem naukowym doktora habilitowanego; P – profesor nadzwyczajny posiadający tytuł naukowy

Kalkulacja obecnej wartości poniesionych nakładów

Rok	Wartość oczekiwana (w zł)	Wartość zdyskontowana (w zł) (stopa dyskontowa: 4%)
2015	41 256,00	41 256,00
2016	42 103,80	40 484,42
2017	42 951,60	39 711,17
2018	43 799,40	38 937,51
2019	49 734,00	42 512,83
2020	49 734,00	40 877,73
2021	50 187,60	39 663,99
2022	50 641,20	38 483,16
2023	51 094,80	37 334,48
2024	54 270,00	38 129,39
Ogółem	475 772,40	397 390,68
Wartość pracownika w dniu 31.12.2014 r.: 397 390,68 zł		

Źródło: opracowanie własne

Tabela 2. Wycena kapitału ludzkiego nauczyciela akademickiego w przypadku najczęściej występującej ścieżki kariery

Rok	Możliwe stanowiska	Prawdopodobieństwo objęcia stanowiska przez pracownika (w %)	Prawdopodobieństwo odejścia pracownika z uczelni przed końcem roku (w %)
2015	D	100	10
2015	H	0	10
2016	D	90	10
2016	H	10	10
2017	D	80	10
2017	H	20	10
2018	D	70	10
2018	H	30	10
2019	D	60	10
2019	H	40	10
2020	D	50	10
2020	H	50	10
2021	D	40	10
2021	H	60	10

Rok	Możliwe stanowiska	Prawdopodobieństwo objęcia stanowiska przez pracownika (w %)	Prawdopodobieństwo odejścia pracownika z uczelni przed końcem roku (w %)
2022	D	30	10
2022	H	70	10
2023	D	20	10
2023	H	80	10
2024	D	10	10
2024	H	90	10
2025	D	0	10
2025	H	100	10
2026	H	90	10
2026	P	10	10
2027	H	80	10
2027	P	20	10
2028	H	70	10
2028	P	30	10
2029	H	60	10
2029	P	40	10
2030	H	50	10
2030	P	50	10
2031	H	40	10
2031	P	60	10
2032	H	30	10
2032	P	70	10
2033	H	20	10
2033	P	80	10
2034	H	10	10
2034	P	90	10
2035	H	0	10
2035	P	100	10
Wynagrodzenia (w zł) za rok			
D		3820,0 × 12	
H		4605,0 × 12	
P		5025,0 × 12	

D – adiunkt ze stopniem naukowym doktora; H – profesor nadzwyczajny ze stopniem naukowym doktora habilitowanego; P – profesor nadzwyczajny posiadający tytuł naukowy

Kalkulacja obecnej wartości poniesionych nakładów

Rok	Wartość oczekiwana (w zł)	Wartość zdyskontowana (w zł) (stopa dyskontowa: 4%)
2015	41 256,00	41 256,000
2016	42 103,80	40 484,423
2017	42 951,60	39 711,168
2018	43 799,40	38 937,507
2019	44 647,20	38 164,615
2020	45 495,00	37 393,576
2021	46 342,80	36 625,391
2022	47 190,60	35 860,982
2023	48 038,40	35 101,194
2024	48 886,20	34 346,803
2025	49 734,00	33 598,517
2026	50 581,80	32 850,917
2027	51 429,60	32 103,317
2028	52 277,40	31 355,717
2029	53 125,20	30 608,117
2030	53 973,00	29 860,517
2031	54 820,80	29 112,917
2032	55 668,60	28 365,317
2033	56 516,40	27 617,717
2034	57 364,20	26 870,117
2035	58 212,00	26 122,517
Ogółem	1 027 733,00	699 985,120
Wartość pracownika w dniu 31.12.2014 r.: 699 985,120 zł		

Źródło: opracowanie własne

Jak wynika z tabel, już po 10 latach w przypadku najszybszej możliwej ścieżki kariery zostaje osiągnięte 57% wartości pracownika realizującego w ciągu 20 lat najczęściej występującą ścieżkę kariery. Komentując ten wynik, można przywołać teorię konwergencji W. L. Sterna, autora trzytomowego dzieła pt. „Person und Sache: System der philosophischen Weltanschauung“ (1923), według której rozwój determinują czynniki wewnętrzne i zewnętrzne. Względna stałość warunków zewnętrznych dotyczących socjokulturowej osnowy twórczych biografii, zaplecza naukowego, sposobu kierowania uczelnią w określonych latach dla danych kohort pracowniczych kieruje wyjaśnienie różnic w przebiegach twórczych karier ku zdarzeniom i faktom dotyczącym jednostek. Odnoszą się one nie tylko do ich zdrowia czy konieczności pomocy

osobom, z którymi pracowników łączą więzi, ale i do – uwarunkowanego m.in. motywacją i stylem życia (determinującymi dokonywanie wyborów) – tempa przyrostu wiedzy dziedzinowej, a także rozwoju kreatywnych zdolności (zdolności do transgresji). W wymiarze jednostkowym nawet retardacja (znaczne opóźnienie) w uzyskiwaniu stopni czy tytułów naukowych nie oznacza – zgodnie z zasadniczym postulatem psychologii humanistycznej (czyli postulatem „jakości postaciowej“, wprowadzonym przez Christiana von Ehrenfelsa (za: Bühler, 1999, s. 15) – negatywnego wartościowania tak przebiegającej ścieżki kariery (w toku której na dające się ująć ilościowo dokonania – „nakładają“ się przecież określone zachowania i przeżycia). Natomiast w wymiarze organizacyjnym wysokie prawdopodobieństwa (widoczne w niektórych powyżej analizowanych przypadkach) przechodzenia po upływie krótkiego czasu na stanowiska adiunkta, profesora nadzwyczajnego oraz profesora zwyczajnego implikuje – według choćby zastosowanej metody wyceny kapitału ludzkiego – jego wyższą wartość. Ma to znaczenie zwłaszcza dla takiej organizacji jak uczelnia, dla której ten rodzaj kapitału jest najważniejszy, a jego budowanie oznacza realizowanie jednostkowych ścieżek karier. Ich efekty prezentuje drzewo kompetencji danej szkoły wyższej.

Podsumowanie

Przeprowadzona analiza w kwestii metodycznej potwierdziła wartość aplikacyjną zaproponowanej typologii twórczych ścieżek karier pracowników naukowo-dydaktycznych. Około 1/3 nauczycieli akademickich badanej organizacji realizuje jeden z czterech „wzorów“ karier. W opracowaniu ustalono powiązania pomiędzy tymi „wzorami“ a wybranymi kryteriami jawnymi twórczości, identyfikując m.in. zależność pomiędzy przedziałem wieku obrony doktoratu a liczbą publikacji ogółem. Zastosowanie typologii ścieżek karier wskazuje na to, iż uczelnia nie realizuje strategii zorientowanej na „wejście“ czy „wyjście“, lecz strategię „rozwoju i aktywizowania“. Według innych typologii strategii personalnych (Lipka 2010, s. 28–31), nie jest to strategia ilościowa, lecz wyraźnie jakościowa. Zakres analizy nie pozwala na konkluzje dotyczące szczegółowego podejścia do możliwości wzajemnego zastępowania się przez pracowników, ale częstość „wzorów“ karier wskazuje raczej na strategię prospołeczną niż proekonomiczną oraz na strategię łączącą model kapitału ludzkiego i podejście konstruktywistyczne, czyli na strategię transformacji. Potwierdzono zatem przypuszczenie, iż identyfikacja trajektorii karier pracowników może służyć wnioskowaniu o rodzaju strategii personalnej (o stopniach zaawansowania w jej stosowaniu), aczkolwiek w ograniczonym zakresie. Podjęta próba wyceny pracowników realizujących „przyspieszone“ i typowe dla większości „wzory“ karier dokumentuje znaczenie alokacji kapitału ludzkiego dla jego wartości i ilustruje, iż tempo kariery ma wpływ na tę wartość.

Literatura

- Bochner A. P. (1997), Its about Time. Narrative and the Divided Self, *Qualitative Inquiry*, nr 3.
- Bochniarz P., Gugała K. (2005), *Budowanie i pomiar kapitału ludzkiego w firmie*, Warszawa, Poltext.
- Budziszewska M. (2013), Polska adaptacja The Life Story Interview Dana McAdamsa, *Przegląd Psychologiczny*, t. 56, nr 3.
- Bühler Ch. (1933), *Der menschliche Lebenslauf als psychologisches Problem*, Leipzig, S. Hirtzel Verlag.
- Bühler Ch. (1999), *Bieg życia ludzkiego*, Warszawa, Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Dobija D. (2003), *Pomiar i sprawozdawczość kapitału intelektualnego przedsiębiorstwa*, Warszawa, Wyższa Szkoła Przedsiębiorczości i Zarządzania im. Leona Koźmińskiego.
- Ehrenfels von Ch. (1890), Über Gestaltungsqualitäten, *Vierteljahresschrift wissenschaftliche Philosophie*, 1890, nr 14.
- Ellis C. (2009), *Revision. Autoethnographic Reflection on Life and Work*, Walnut Creek.
- Fitz-enz J. (2001), *Rentowność inwestycji w kapitał ludzki*, Kraków, Oficyna Ekonomiczna.
- Giza A. (1991), *Życie jako opowieść. Analiza materiałów autobiograficznych w perspektywie socjologii wiedzy*, Wrocław, Zakład Narodowy im. Ossolińskich.
- Golczyńska-Grondas A., Dunajew-Tarnowska Ł., red. (2006), *Metoda biograficzna w doradztwie zawodowym i pracy socjalnej*, Łódź, Łódzkie Towarzystwo Naukowe.
- Guilford J. P. (1978), *Natura inteligencji człowieka*, Warszawa, PWN.
- Kafar M., red. (2011), *Biografie naukowe. Perspektywa transdyscyplinarna*, Łódź, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego.
- Księga jubileuszowa* (2013), z przedmową rektora L. Żabińskiego i wstępem od redakcji A. Czecha. Autorzy opracowania: A. Czech, M. Kubista-Wróbel, A. Lebda-Wyborna, J. Otrębska, M. Safian, M. Strzelczyk, S. Szulik, M. Szwarc, D. Zygmąńska, Katowice, Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach.
- Nęcka E. (2013), *Psychologia twórczości*, Sopot, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne.
- Nowak E. (2003), *Zaawansowana rachunkowość zarządcza*, Warszawa, PWE.
- Kowalczyk E. (2014), *Człowiek, organizacja, kariera. Siła psychologii stosowanej*, Warszawa, Difin.
- Lipka A. (2010), Ryzyko niekoherencji motywowania autotelicznego i strategii personalnych, w Lipka A., Król M., Waszczak S., Winnicka-Wejs A., *Kształtowanie motywacji wewnętrznej. Koszty jakości i ryzyko*, Warszawa, Difin.
- Lipka A., Król M., Waszczak S., Satola M. (2008), *Wartościowanie kapitału ludzkiego organizacji (problemy metodyczne i próby ich rozwiązywania)*, Katowice, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach.
- Lipka A., Waszczak S., Winnicka-Wejs A. (2013), *Aktywność twórcza a pracobolizm. Jak utrzymać kapitał kreatywności pracowników?*, Warszawa, Difin.
- Piorunek M. (2009), *Bieg życia zawodowego człowieka. Kontekst transformacji kulturowych*, Poznań, Wydawnictwo Naukowe UAM.

- Rokuszewska-Pawełek A. (2002), *Chaos i przymus. Trajektorie wojenne Polaków – analiza biograficzna*, Łódź, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego.
- Rozporządzenie Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 11 grudnia 2013 r. w sprawie warunków wynagradzania za pracę i przyznawania innych świadczeń związanych z pracą dla pracowników zatrudnionych w uczelni publicznej, Dz.U. z 17 grudnia 2013 r., poz. 1571.
- Stern W. L. (1923), *Person und Sache. System der philosophischen Weltanschauung* (3 rd unrev. edn), Leipzig, Barth.
- Stotz W. (2007), *Employee Relationship Management. Der Weg zu engagierten und effizienten Mitarbeitern*, München, R. Oldenbourg Verlag.
- Włodarek J., Ziółkowski M., red. (1990), *Metoda biograficzna w socjologii*, Warszawa-Poznań, PWN.

Creative Career Paths and College Personnel Strategies

Summary

The aim of these deliberations is the formulation and verification of the application value of the typology of college employee creative career paths. A further aim is to define, on the basis of biographical career data, the occurrence frequency of individual career “patterns” as well as the determination of connections between these “patterns” and selected overt creativity criteria. The achievement of the above aims will allow the verification of the hypothesis involving the possibilities and boundaries for drawing conclusions regarding personnel strategy type, on the basis of the identification of employee career trajectory. The study also tries to describe the value generated by employees in connection with their career tempo. The following research methods were used: critical study of topical literature, analysis of biographical career data, and the application of the discounted cash flow stream method for two types of careers.

A n n a L i p k a – profesor doktor habilitowany nauk ekonomicznych od 2002 r., od 2006 r. – kierownik Katedry Zarządzania Organizacjami. Autorka 10 książek, współautorka (z osobami z Katedry Zarządzania Organizacjami) – 12 (tytuł ostatniej: „Postawy wobec czasu pracy jako źródło ryzyka personalnego”); stypendystka Deutscher Akademischer Austauschdienst; zainteresowania badawcze: strategiczne zarządzanie zasobami ludzkimi, *controlling* personalny, kształtowanie jakości i wartości kapitału ludzkiego, ze szczególnym uwzględnieniem behawioralnych dźwigni wartości oraz metod wyceny.