

- 98
- chociaż każdy zawód wymaga charakterystycznych dla niego zdolności, to istnieje szeroka tolerancja pozwalająca wybrać różne specjalizacje w danym zawodzie,
 - satysfakcja z życia i pracy zawodowej zależy od zakresu, w jakim człowiek może w swojej pracy dać wyraz własnym zainteresowaniom, zdolnościom, cechom osobowości czy wartościom, w które wierzy,
 - stopień satysfakcji z pracy jest proporcjonalny do stopnia, w jakim człowiek zdoła dostosować do pracy swoje „ja”,
 - praca i zawód stanowią dla wszystkich ludzi główny czynnik kształtowania się ich osobowości, a dla większości są nawet centrum ich zainteresowań⁴.

Sutherland i Canwell⁵ zdefiniowali pięć podstawowych funkcji rozwoju zawodowego.

1. Poszerzanie wiedzy – co pomaga pracownikowi w sytuacjach trudnych, problemowych, gdy należy zbudować bądź rozszerzyć koncepcję.
2. Uczenie się na podstawie doświadczeń – zdobywanie wiedzy przez obserwację, współuczestniczenie, wdrażanie.
3. Rozwój nowych postaw i przekonań – przeformułowywanie dotychczasowego sposobu myślenia, stereotypów, założeń, a także systemu wartości, zasad, norm.
4. Rozwój kwalifikacji zawodowych – diagnozowanie i podnoszenie kompetencji poszczególnych pracowników.
5. Współpraca i wkład w rozwój personelu – kaskadowanie wiedzy, dzielenie się nią i własnymi doświadczeniami, budowanie baz wiedzy, tworzenie relacji coachingowych i mentoringowych.

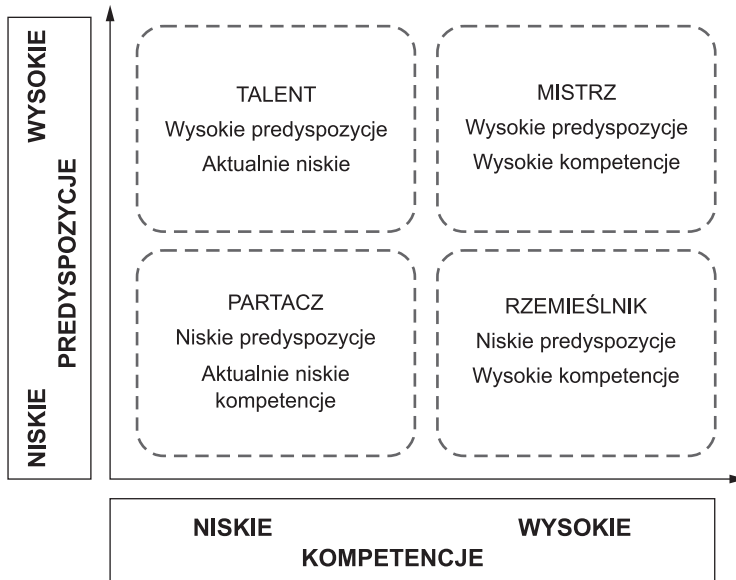
Z punktu widzenia rozwojowego pracowników w firmie można podzielić na cztery grupy.

1. Talent – osoby z wysokimi predyspozycjami, które obecnie jeszcze niewiele potrafią. To największy potencjał rozwojowy. Widząc, że ktoś ma łatwość w robieniu jakiejś rzeczy, swobodę w działaniu, wystarczy go wzmocnić dawką wiedzy i umiejętności, popracować nad jego odpowiednią postawą. Tak powstaje pracownik, który w dość szybkim czasie wielokrotni swoją efektywność. Wiele osób mówi, że już wśród praktykantów czy stażystów są w stanie wyłonić prawdziwy diament. Ale także wśród długoletnich podwładnych można na nowo odkryć cenne zasoby.

⁴ Zob. K. Czarnecki, *Rozwój zawodowy człowieka*, Instytut Wydawniczy Związków Zawodowych, Warszawa 1985.

⁵ Zob. J. Sutherland, D. Canwell, *Klucz do zarządzania zasobami ludzkimi*, WN PWN, Warszawa 2007.

Z rozwojowego punktu widzenia talenty najczęściej są wyposażane w wiedzę i umiejętności. Tkwiący w nich potencjał niejako sam się materializuje w postaci odpowiedniej postawy – chęci, zaangażowania, motywacji. Trzeba także powiedzieć, że talentom rozwój przychodzi łatwo – zwłaszcza gdy rozwijają kompetencje wynikające z ich wrodzonych predyspozycji.



Rys. 4.1. Podział pracowników ze względu na kompetencje i predyspozycje

Źródło: opracowanie własne.

2. Mistrz – osoby z wysokimi predyspozycjami i bardzo dobrze dopasowane do kompetencyjnych wymagań zajmowanego stanowiska. Zazwyczaj są to pracownicy od miesięcy lub lat pracujący w jednym miejscu w organizacji, którzy mieli okazję rozwinąć swoje kompetencje w danej dziedzinie. Aby zapobiec wypaleniu zawodowemu, można ich angażować do projektów mentoringowych lub stawiać im kolejne wyzwania, w których na bazie swoich predyspozycji będą rozwijali kolejne cenne kompetencje. Ta nauka będzie przychodziła im dość łatwo. Mistrzowie są bardzo elastyczni w szerokim zakresie swoich predyspozycji.
3. Rzemieślnik – najczęściej spotykana grupa pracowników w organizacjach, osoby, które mimo niewielkich predyspozycji potrafiły wyuczyć się zachowań gwarantujących im sukces na zajmowanych stanowiskach. Pozyskiwanie nowych kompetencji jest dla nich trudniejsze niż dla grup talentów czy mistrzów, bo rzemieślnicy po prostu nie mają do tego smykałki. Co nie oznacza, że będą mniej skuteczni. Nie, mogą być tak samo efektywni,