

# Anna Sieradzka

---

## Problemy rozwoju zawodowego wybranych kategorii pracowników

---

Problemy Profesjologii nr 2, 171-183

---

2007

Artykuł został zdigitalizowany i opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej [bazhum.muzhp.pl](http://bazhum.muzhp.pl), gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

## **Problemy rozwoju zawodowego wybranych kategorii pracowników**

### **Streszczenie**

W pierwszej części artykułu – opierając się na dostępnej literaturze oraz aktach prawnych – autor przedstawia szeroko ogólne zagadnienia dotyczące rozwoju zawodowego współczesnego człowieka. Dalszą część stanowi analiza wyników badań j przeprowadzonych w latach 2004-2006 wśród pracowników sektora prywatnego oraz państwowego na temat rozwoju zawodowego, jego uwarunkowań oraz możliwości pracodawcy oraz pracownika w tym zakresie. Kończącą część artykułu stanowią propozycje autora, które mogą pozytywnie wpłynąć na podejście pracowników do wykonywanej pracy oraz osobistego rozwoju zawodowego.

### **THE PROBLEMS OF VOCATIONAL DEVELOPMENT OF EMPLOYEE'S CHOSEN GROUPS**

#### **Summary**

In the first part of the article – basing on the available literature and law's acts – the author broadly describes the general questions concerning vocational development of modern person. Farthest worship presents analysis of result of research – conducted in 2004-2006 among employees of private and public sector – about vocational development, conditionality and capabilities of employer and employee in this range. Finally the author applies proposals, which can positively effect on employees approach for executable work and his personal vocational development.

### **Wprowadzenie**

Każda z istniejących dziś organizacji posiada wiele zasobów, jednakże obecnie coraz większą wagę przywiązuje się do czynnika ludzkiego w organizacji. Są oni nieodzownym elementem każdej jednostki działającej na rynku. Ludzie dostarczają organizacji swoją pracę, uzdolnienia, twórczość i energię. Bez zaangażowania czynnika ludzkiego żadne przedsiębiorstwo nie miałoby szans na istnienie i sukces.

Każdy człowiek ceni określone wartości, ale od zawsze za jedną z najważniejszych uznawał też pracę. Praca jest podstawą życia oraz źródłem ludzkiego rozwoju. Stanowi ona jeden z najważniejszych elementów składowych kondycji człowieka i jego godności, a także nadaje sens życiu.

Strategia organizacji i wszystkie jej cele są realizowane przez ludzi. To oni tworzą firmę i uczestniczą w jej życiu. Od tego, kim są i jak działają – zależy sukces przedsiębiorstwa. Nawet najlepszy menedżer nie wykona wszystkiego własnymi rękami. Nawet najlepsza strategia nie zrealizuje się sama. Pracownicy, realizując strategię i cele organizacji, mogą stać się źródłem sukcesów bądź też stanowić element ograniczający funkcjonowanie przedsiębiorstwa i jego rozwój. Dlatego też we współczesnej gospodarce istnieje konieczność zatrudniania w firmie właściwych ludzi o określonej wiedzy, uzdolnieniach, postawach.

Niemniej jednak, aby posiadać ludzi o takich kompetencjach firmy muszą stworzyć współczesnemu pracownikowi możliwość rozwoju zawodowego. Z jednej strony rozwój pracownika może sprzyjać uzyskiwaniu korzyści przez organizację, z drugiej zaś strony sam pracownik dostaje możliwość osiągnięcia zadowolenia i satysfakcji z wykonywanej pracy.

Rozwój firmy jest bezpośrednio uzależniony od jakości zasobów ludzkich. Dlatego też kształcenie i rozwój ma na celu uzupełnianie wiedzy oraz doskonalenie umiejętności i kompetencji niezbędnych do prawidłowego wykonywania zadań na obecnym i/lub przyszłym stanowisku pracy. Sprzyjają również poszerzaniu horyzontów poznawczych pracowników i przedsiębiorczości. Im większa wiedza i kompetencje tym większy „niepokój twórczy”, im skuteczniejszy sposób wykorzystywania potencjalnych możliwości każdego człowieka, tym lepszy rozwój firmy.

Zmieniające się szybko warunki życia społeczno-gospodarczego, wysokie wymagania stawiane każdemu przez grę rynkową, zmuszają pracujących do ciągłej mobilności zawodowej. Zakłada się, że w czasie całego życia zawodowego, każdy człowiek powinien nieustannie doksztalać się i być może kilkakrotnie zmieniać swoje kwalifikacje i miejsce pracy. Dlatego każdy powinien zdawać sobie sprawę, jak ważną rolę w jego karierze zawodowej odgrywa przygotowanie się na ciągłe powiększanie swej wiedzy i ćwiczenia intelektu tak, aby stawiane nowe wymagania i perspektywa zgłębienia wiedzy nie napawała niepokojem i niechęcią. Szybkie reagowanie na zmiany jest jednym z najważniejszych czynników decydujących o konkurencyjności przedsiębiorstw.

W związku ze złożonością rozwoju zawodowego i jego realizacji każdy powinien zastanowić się nad miejscem tegoż rozwoju w jego życiu, który jest ściśle powiązany z innymi kategoriami rozwoju wyróżnionymi przez naukowców, a w szczególności z rozwojem: biologicznym, erotycznym, fizycznym, psychicznym i uczuciowym, somatycznym i motorycznym, inteligencji i uzdolnień specjalnych, społecznym i politycznym oraz kulturalnym i estetycznym<sup>1</sup>.

I tak, analizując poszczególne kategorie rozwoju człowieka oraz ich wzajemny układ i oddziaływanie można zauważyć, iż rozwój zawodowy jest szczególną

---

<sup>1</sup> K. Czarnecki, *Profesjologia w zarysie. Rozwój zawodowy człowieka*, Warszawa 1996, s. 33-34.

kategorią rozwoju prospołecznego. Jest, więc jedną z kategorii ogólnego rozwoju człowieka, która ma swoje podstawy i ściśle powiązania z innymi kategoriami, ale jednocześnie jest tą, która oznacza wyraźnie określony, obiektywnie istniejący wycinek rzeczywistości, co powoduje, że koncentruje on w sobie wszystkie aspekty i składniki rozwojowe, które ukierunkowują, utralają i modyfikują życie zawodowe człowieka od najwcześniejszych lat jego życia aż do późnej starości<sup>2</sup>.

Po uświadomieniu sobie przez człowieka tego, jakie miejsce w jego życiu zajmuje rozwój zawodowy musi on zdać sobie sprawę z tego, że może on odnieść sukces, jeżeli jego działania będzie odznaczać profesjonalizm.

Globalizacja rynków, wymuszająca konkurencję na poziomie światowym, dynamiczny rozwój informatyki oraz innych technik i technologii, powodują szybko rosnące zapotrzebowanie na pracowników dobrze wykształconych, elastycznych w myśleniu i działaniu, chętnych do podejmowania ryzyka i odpowiedzialności, kreatywnych i innowacyjnych. Z drugiej zaś strony dokonujący się wzrost przeciętnego poziomu wykształcenia, aktywności i aspiracji pracowników powoduje, że kładą oni większy nacisk na realizację i wykorzystanie wiedzy i umiejętności<sup>3</sup>.

Zjawiska te tworzą klimat sprzyjający dla profesjonalizmu, który definiuje się jako „*zbiór umiejętności pozwalających na samodzielne rozwiązywanie złożonych, nierutynowych problemów w danej dziedzinie, mających często charakter zadań eksperckich*”. Co istotne, umiejętności te są wynikiem wykształcenia zawodowego na poziomie wyższym, które jest nieustannie uzupełniane ciągłym samokształceniem i praktyką zawodową. Ponadto profesjonalistę powinna cechować określona postawa wobec własnej pracy, wynikająca z akceptacji moralnych, obyczajowych i prakseologicznych wzorów kulturowych profesjonalizmu. Wzory te ukierunkowane są przede wszystkim na ochronę zawodu i podkreślenie dystansu między profesjonalnym a amatorskim podejściem do podejmowanych zadań<sup>4</sup>.

W Polsce w ostatnich latach daje się zauważyć wzmożone zainteresowanie tworzeniem stowarzyszeń profesjonalnych, wśród których można wymienić Polskie Stowarzyszenie Zarządzania Kadrami, Stowarzyszenie Doradców Personalnych czy Izbę Firm Szkoleniowych. Ich powstanie jest praktycznym wyrazem funkcjonowania idei profesjonalizmu w gospodarce polskiej a głównymi cechami przyświecającymi powstawaniu stowarzyszeń profesjonalnych jest wzrost kwalifikacji członków oraz ustalenie i przestrzeganie norm etyczno-zawodowych<sup>5</sup>.

<sup>2</sup> *Ibidem*, s. 34-37.

<sup>3</sup> B. Jamka, *Rozwój kadr w strategii personalnej firmy*, [w:] Juchnowicz M. (red.), *Strategia personalna firmy*, Difin, Warszawa 2000, s. 89.

<sup>4</sup> C. Sikroski, *Profesjonalizm. Filozofia zarządzania nowoczesnym przedsiębiorstwem*, PWN, Warszawa 1995, s. 15-16

<sup>5</sup> B. Jamka, *Rozwój kadr w strategii personalnej firmy*, [w:] Juchnowicz M. (red.), *Strategia personalna firmy*, Difin, Warszawa 2000, s. 92-94.

Należy także zauważyć, iż istota rozwoju zawodowego człowieka podkreśla fakt, że wybór zawodu nie jest aktem jednorazowej decyzji, jest to raczej proces zmienny w czasie związany z ciągłym podejmowaniem coraz to nowych decyzji i coraz to bardziej efektywnych zmian zdolności człowieka do konkretnych rodzajów zachowania zawodowego oraz powiększania się potencjału zawodowego. Niemniej jednak tenże proces podejmowania decyzji jest zależny nie tylko od samego człowieka, ale i także od otoczenia. Dlatego też człowiek powinien być wspierany w swoich dążeniach edukacyjnych i zawodowych, co w efekcie sprzyja aktywnemu rozwiązywaniu wielu problemów społecznych<sup>6</sup>.

Jednym z takich przejawów promocji zatrudnienia, łagodzenia skutków bezrobocia oraz aktywizacji zawodowej, a co za tym idzie czynnego wspierania rozwoju zawodowego człowieka jest powołanie do życia stanowiska specjalisty ds. rozwoju zawodowego, który jako pracownik publicznych służb zatrudnienia – wypełnia zadania w zakresie planowania rozwoju zasobów ludzkich oraz organizacji szkoleń bezrobotnych i poszukujących pracy.<sup>7</sup>

Pomoc takiego specjalisty jest szczególnie istotna w przypadku osób młodych, które jako początkujący pracownicy dążą do awansów zawodowych podlegają różnym wpływom (m.in. współpracowników, rodziny, kolegów), nierzadko wywołujących u nich nierealne postawy i wymagania wobec wykonywanej pracy i pracodawcy, a co gorsze wobec samego siebie (np. silne powiązanie zajmowanego stanowiska z pieniędzmi, młodzi pracownicy bardzo często łączą zawody współcześnie cenione na rynku pracy z zawodem dla siebie).

Wspomniani doradcy ogrywają niebagatelną rolę także w życiu zawodowym bezrobotnych długotrwale, którzy ze względu na długi okres pozostawania bez pracy stracili swoje kompetencje i „wiarę w swoje możliwości”. W przypadku tych osób niezwykle ważne jest stworzenie im sposobności doksztalcenia i doskonalenia dostosowanych do ich potencjału psychicznego, fizycznego i intelektualnego, które są określane przy współpracy właśnie specjalisty ds. rozwoju zawodowego, który/biorąc pod uwagę uwarunkowania wewnętrzne danej osoby pomoże jej wybrać odpowiednie formy doskonalenia i doksztalcenia, które umożliwią jej dostosowanie kwalifikacji do obecnych wymagań, doskonalenie i rozwój już posiadanych kwalifikacji, nauczanie się nowych specjalności i zawodów oraz kształtowanie pożądanych postaw i zachowań, co w konsekwencji umożliwi osobom, dotychczas bezrobotnym, „nowy” start zawodowy.

---

<sup>6</sup> Zob. Pietrulewicz B. (red.), *Całozyciowa edukacja zawodowa. Problemy teorii i praktyki*, Zielona Góra 1997, s. 5.

<sup>7</sup> Ustawa z dnia 20 kwietnia 2004 r. o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy (Dz.U. z 2004 r. Nr 99, poz. 1001).

## Metodologiczne podstawy badań

Celem niniejszego opracowania (a zarazem przedmiotem przeprowadzonych badań) jest przedstawienie analitycznego opracowania, które ukaże problemy rozwoju zawodowego wybranych kategorii pracowników. Cele główne poszczególnych badań zakładały zdiagnozowanie systemu doskonalenia zawodowego i związanych z nim możliwości rozwoju oraz przedstawienie opinii, postaw i potrzeb wybranych kategorii pracowników w tym zakresie.

Badania empiryczne przeprowadzono na przełomie lat 2004-2006 na terenie województwa lubuskiego wśród pracowników firm prywatnych (produkcyjnych oraz usługowych) oraz jednostek państwowych (z sektora bezpieczeństwa i rolnictwa)<sup>8</sup>.

W badaniach zastosowano metodę sondażu diagnostycznego<sup>9</sup>, którą oparto o technikę ankiety i kwestionariusze ankietowe jako narzędzia badawcze. W jednym z badań zastosowano także technikę badania dokumentów i materiałów, która posłużyła do diagnozy stanu systemu rozwoju zawodowego w organizacjach zatrudniających respondentów.

## Uwarunkowania zewnętrzne rozwoju zawodowego

Ze względu na wielowymiarowość przeprowadzanych badań w opracowaniu tym autor skupił się na niektórych zagadnieniach, będących przedmiotem analiz. Pierwszym z analizowanych zagadnień były uwarunkowania zewnętrzne rozwoju zawodowego. Badaniom poddano przede wszystkim wpływ pracodawcy i przełożonych, współpracowników oraz rodziny, a także korzyści finansowych na motywy i decyzje podejmowane w ramach realizacji osobistego rozwoju zawodowego (wykres 1).

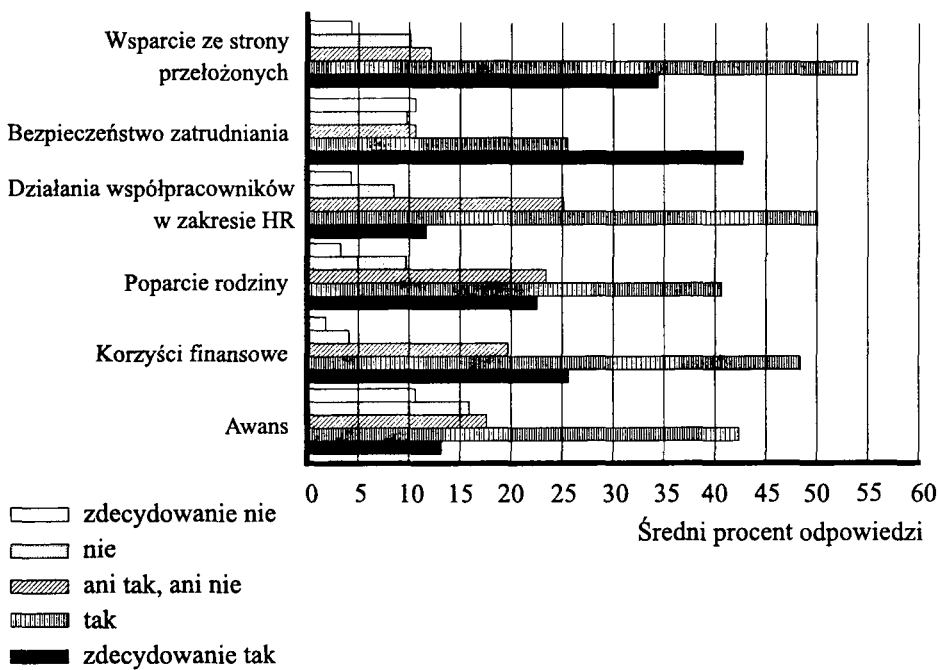
Z przeprowadzonych badań wynika, iż spora część ankietowanych podejmuje działania związane z doskonaleniem i rozwijaniem swoich umiejętności ze względów finansowych. Dotyczy to przede wszystkim ludzi młodych pracujących w jednostkach państwowych oraz pracowników sektora prywatnego, którzy kojarzą rozwój zawodowy przede wszystkim z karierą i awansami, a co za tym idzie z wyższymi zarobkami. Wśród dojrzałych pracowników jednostek państwowych względy finansowe, a dokładniej rzecz biorąc – wysokość zarobków, wpływają raczej na chęć podejmowanych działań na rzecz samodoskonalenia oraz ich finansowania. Ludzie ci nie wiążą wysokości zarobków z rozwojem zawodowym.

---

<sup>8</sup> Badaniami objęto ogółem 223 osoby wybrane w sposób losowy.

<sup>9</sup> Metodę tą cechuje przydatność w badaniach masowych. Umożliwia ona bezpośrednio uzyskanie informacji od respondentów na temat istniejących faktów oraz ich opinii na temat badanego zjawiska.

Wykres 1. Wybrane uwarunkowania zewnętrzne wpływające na rozwój zawodowy



Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań.

Zdaniem respondentów zakład pracy – w szczególności docenianie przejawów doskonalenia wyrażane przez przełożonych, współfinansowanie szkoleń, inspirowanie pracowników do samokształcenia, czy też inne formy wspierania – w znacznym stopniu wpływa na wielość i krotkość podejmowanych przedsięwzięć w tym zakresie. Takie postawy ze strony kierownictwa wpływają na motywację pracowników oraz ich chęć do samodzielnego realizowania rozwoju zawodowego. Jednakże respondenci zauważyli, iż aby możliwa była pełna realizacja rozwoju zawodowego poszczególnych pracowników – organizacja, a dokładnie menedżer personalny powinien opracowywać i realizować programy szkoleń oraz wspierać pracownika przy planowaniu kariery poprzez tworzenie, doskonalenie i współczesnianie programów zarządzania rozwojem zawodowym. Dodali oni jednak, że będzie to osiągalne jedynie wtedy, gdy bezpośredni przełożony dostarczy informacji na temat potrzeb rozwojowych podległych mu pracowników, które będzie mógł zidentyfikować podczas okresowych rozmów z pracownikami na temat ich rozwoju zawodowego. Należy także przypuszczać, że ogromną rolę odgrywa tu także znajomość – przez każdego z pracowników – systemu personalnego (kształcenie, szkolenia, rozwój zawodowy oraz oceny pracownicze) panującego w organizacji. Z opinii

respondentów wynika, iż znajomość oferowanych form doskonalenia i zasad dofinansowywania podejmowanych działań, czy też łatwość w uzyskaniu urlopów i skierowań na wybrane formy doskonalenia umożliwi pracownikowi zaplanowanie własnego rozwoju zawodowego, a w konsekwencji jego stopniową realizację.

Z przeprowadzonych badań wynika także, iż czynnikiem motywującym do podejmowania osobistych działań w zakresie rozwoju zawodowego są współpracownicy oraz poparcie ze strony najbliższej rodziny. Przy czym wpływ współpracowników ma tutaj dwojaki charakter. Po pierwsze, bez względu na typ organizacji w jakiej są zatrudnieni respondenci, motywujące wpływa na nich fakt, iż inni pracownicy podejmują działania na rzecz rozwoju zawodowego. Dowodzą tego wyniki analizy materiału badawczego, z których można wnioskować, iż większość respondentów korzysta – czy też zamierza korzystać – z dostępnych dla nich form doskonalenia, przy czym istotnym jest fakt, podejmowania takich działań przez innych pracowników. Respondenci, którzy stwierdzili, że nie korzystali do tej pory z możliwości doskonalenia to przede wszystkim osoby młode, które niedawno ukończyły szkołę, a ich staż w firmie jest krótki. Fakt ten może być spowodowany tym, iż osoby te nie zaplanowały – jeszcze do końca – swojej ścieżki rozwoju zawodowego, a najważniejszym jest dla nich – na razie – sprawdzenie się w wykonywanej pracy, czy spełnia ona ich potrzeby i czy ich możliwości są dostosowane do wymagań pracodawcy. Po drugie, pracownicy podchodzą do doskonalenia zawodowego, jak do rywalizacji. Takie podejście jest charakterystyczne dla pracowników firm prywatnych, którzy w zdobywaniu nowych kwalifikacji i kompetencji widzą możliwości awansu, czy też po prostu bezpieczeństwo zatrudnienia. Dla pracowników jednostek państwowych charakterystycznym wydaje się być, zorientowane na utrzymanie osiągniętej pozycji w hierarchii organizacyjnej oraz wykorzystanie własnych umiejętności, choć nie bez znaczenia jest dla nich związanie swojego rozwoju zawodowego z organizacją umożliwiającą stabilizację życiową. Nastawienie takie może wynikać ze specyfiki ich pracy -jak to ma miejsce w przypadku strażaków – oraz wysokich wymagań formalnych stawianych pracownikom jednostek państwowych, gdzie każdy awans wiąże się m.in. z egzaminem państwowym.

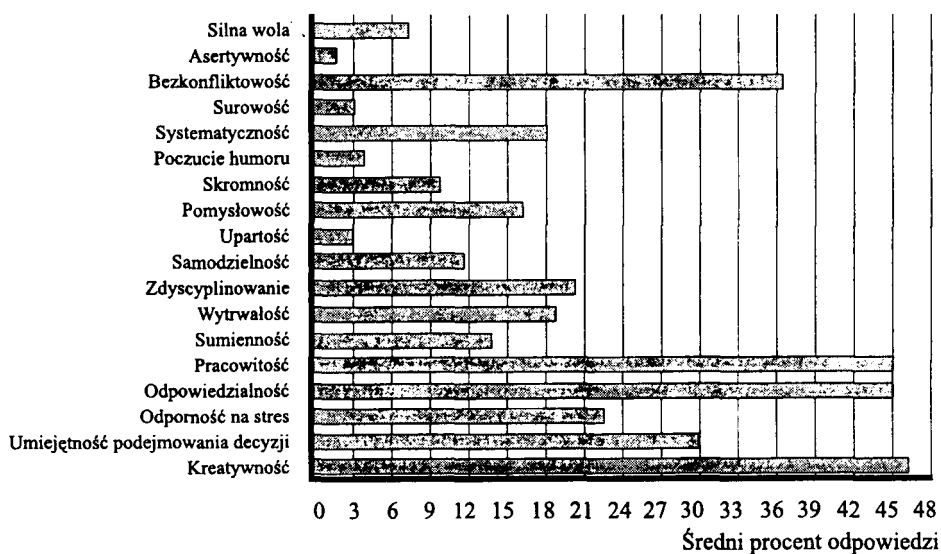
### **Uwarunkowania wewnętrzne rozwoju zawodowego**

Do kategorii wewnętrznych czynników rozwoju zawodowego zalicza się te związane z samym pracownikiem. Chodzi tu przede wszystkim o jego nastawienie do pracy, satysfakcję płynącą z jej wykonywania oraz aspiracje, jakie ma pracownik wobec własnej osoby, swojego doskonalenia, czy też pozycji formalnej oraz nieformalnej w organizacji. Istotnie też może wpływać na jego działania w tym zakresie jego zdrowie fizyczne i psychiczne oraz – w większym stopniu – cechy osobowości, w tym umiejętności interpersonalne.



Z analizy materiału badawczego wynika, iż dla respondentów najistotniej na rozwój zawodowy wpływają m.in. takie cechy osobowości jak (wykres 2): kreatywność, pracowitość, odpowiedzialność, umiejętność podejmowania decyzji oraz bezkonfliktowość. Trzeba jednak zaznaczyć, iż kreatywność dominowała raczej w odpowiedziach osób zatrudnionych w jednostkach państwowych. Co ciekawe, wśród respondentów wiążących rozwój zawodowy z awansem nie dominowały – w odpowiedziach – takie cechy jak asertywność, silna wola, upartość, determinacja, czy odporność psychiczna, które kojarzą się z „walką” o kolejne szczeble w hierarchii. Można wysnuć wniosek, iż w ich mniemaniu awans otrzymują osoby odznaczające się pracowitością, zdyscyplinowaniem oraz skromnością, którą wymieniano częściej niż wspomnianą już asertywność, silną wolę, czy upartość. Jest to dobre podejście, lecz mało praktyczne w dzisiejszej rzeczywistości bez korelacji omawianych cech.

Wykres 2. Wybrane cechy psychiczne człowieka wpływające na rozwój zawodowy



Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań.

W powiązaniu z omówionymi powyżej cechami osobowości, wpływającymi – w opinii respondentów – najistotniej na rozwój zawodowy, jest ich wyobrażenie na temat przesłanek decydujących o sukcesie zawodowym oraz orientacji wobec rozwoju zawodowego. Wspomniane przez respondentów cechy osobowości można powiązać z bezpieczeństwem zatrudniania oraz dążeniem do wykorzystania własnych umiejętności oraz wykonywaniem pracy o kreatywnych treściach, na jakie nastawieni są pracownicy jednostek państwowych. Ciekawe są tu opinie pracowni-

ków firm prywatnych, którzy stwierdzili, iż o sukcesie zawodowym decydują przede wszystkim: fachowa wiedza, zdolność logicznego myślenia i związane z nią trafne podejmowanie decyzji oraz komunikatywność i nawiązywanie kontaktów. Zdanie to podzielali także pracownicy jednostek państwowych. Jednakże ci pierwsi, obok wspomnianych wariantów wyróżnili także umiejętność kierowania ludźmi.

Pomijali natomiast inteligencję, zaangażowanie w to co robią, oraz zdyscyplinowanie, choć wcześniej uznali, że rozwój zawodowy jest warunkowany przez odpowiedzialność i pracowitość oraz pomysłowość, zaś mało istotne są upartość, asertywność i silna wola, tak potrzebne przy pełnieniu funkcji kierowniczych. Można by stwierdzić, iż ich rozumowanie o rozwoju zawodowym i związanym z nim sukcesie sprowadza się do stwierdzeń „Chciałbym, ale się boję”, czy „Muszę, ale nie potrafię”.

Kolejnym aspektem związanym z wewnętrznymi uwarunkowaniami rozwoju zawodowego – analizowanym w ramach prowadzonych badań – są aspiracje pracownika oraz jego satysfakcja z wykonywanej pracy i stwarzanych mu możliwości rozwoju zawodowego. Wśród respondentów dominowały opinie, iż wewnętrzna satysfakcja jest niezwykle ważną korzyścią z wykonywanej pracy, wynikającą m.in. ze zbieżności wykonywanych zadań, czy zadowolenia z przydzielonego zakresu odpowiedzialności. Następstwem zaś tego jest zwracanie – przez pracowników – uwagi na fakt, czy wykonywana praca oraz zdobywana w związku z tym wiedza i umiejętności dają im możliwości rozwoju osobistego i zawodowego. Jeśli tak, taki stan rzeczy powoduje zadowolenie z istniejących możliwości oraz staje się motywatorem do podejmowania działań na rzecz rozwoju. Jest to szczególnie widoczne wśród pracowników jednostek państwowych. Osoby te stwierdzają, wykonują pracę zgodną z posiadanym wykształceniem i zainteresowaniami, co prowadzi do tego, iż są zadowoleni z wykonywanej pracy i posiadanego zakresu odpowiedzialności oraz realizują się zawodowo na zajmowanym stanowisku. Zdecydowana satysfakcja jest szczególnie charakterystyczna dla grupy pracowniczej, jaką stanowią strażacy – co jest oczywiste ze względu na prestiż i zaufanie społeczne do straży pożarnej w naszym kraju. Pracownicy sektora prywatnego, satysfakcję poprzedzili korzyściami finansowymi i awansem, co potwierdza ich nastawienie do rozwoju zawodowego, o czym wspomniano wcześniej. W tym miejscu analizę tą należy poszerzyć o próbę określenia wspomnianych aspiracji respondentów, i ich wpływu na ich rozwój zawodowy. Charakter dążeń respondentów, przedstawicieli analizowanych kategorii pracowników, został już zarysowany dotychczasowymi rozważaniami. Wszyscy zgodnie stwierdzili, że ich aspiracje determinują każdego z nich do podejmowania działań na rzecz rozwoju zawodowego. Pracownicy sektora prywatnego, oprócz korzyści finansowych i awansów, cenią także i dążą do poszerzania swoich umiejętności i wiadomości. Jednakże tylko pracownicy jednostek państwowych stwierdzili, iż dążą do bycia kreatywnym i odznaczania się profesjonalizmem, odczuwają przy tym potrzebę tworzenia czegoś (wykonywania pracy) przydatnego dla innych.

### **Potrzeby rozwoju zawodowego współczesnego człowieka oraz związane z tym działania**

W badaniach nad rozwojem zawodowym pracowników, należy rozważać ich potrzeby w tym zakresie oraz skłonność do podejmowania ściśle sprecyzowanych działań, aby ten rozwój osiągać. Dlatego też w kwestionariuszach ankiety pytano respondentów o ich wyobrażenia na temat rozwoju zawodowego oraz potrzeby w tym zakresie. Dodatkowo, niektóre pytania skonstruowano tak, aby sprawdzić, czy respondenci korzy stają ze stwarzanych im przez zakład pracy możliwości doskonalenia oraz czy podejmują takie działania we własnym zakresie.

Dla jednostek państwowych charakterystycznym jest fakt, iż umożliwiają one swoim pracownikom doskonalenie zawodowe, tematycznie związane z ich pracą. Przy czym w przypadku straży pożarnej budzi obawy fakt, iż doskonalenie jest tu podporządkowane tzw. rozdzielnikowi. Funkcjonariusze nie mają możliwości sami decydować o podjęciu szkoleń, czy kursów pożarniczych. Zaś indywidualne starania, uczestnictwo w cywilnych kursach, czy ukończenie cywilnych szkół nie wpływa na możliwości poszerzenia zakresu obowiązków, rotacji między-stanowiskowej, czy też awansu. Wobec czego, osoby te nie zamierzają podejmować kształcenia na uczelniach cywilnych, a swój rozwój podporządkowują pod doskonalenie czysto resortowe, które jest trudno dostępne, ze względu na brak miejsc w ośrodkach szkoleniowych. Powoduje to zmniejszenie potrzeb (świadome, bądź nieświadome) w zakresie rozwoju zawodowego. Widoczne jest to w zdecydowanym stosunku tychże osób do istniejącego systemu doskonalenia. Stwierdzają oni praktycznie jednogłośnie, iż nie są zadowoleni z istniejących możliwości, wobec czego pragną gruntownej zmiany i poprawy warunków realizacji rozwoju zawodowego. Dlatego też – choć pracodawca nie stwarza trudności w podnoszeniu wykształcenia ogólnego, czy też zawodowego oraz finansuje szkolenia zawodowe – trudno mówić tu o osobistym rozwoju zawodowym, jeżeli jest on tylko ściśle związany z wykonywaną pracą, a funkcjonariusze nie są pewni swoich dążeń oraz nie zdają sobie sprawy z konieczności współuczestniczenia w kierowaniu własnym rozwojem. Lepiej wygląda sytuacja pracowników agencji państwowych, gdzie oprócz możliwości rozwoju umiejętności, niezbędnych do efektywnego wykonywania powierzonych zadań oraz zaspokajania aspiracji w dążeniu do rozwoju własnego połączonego z rozwojem organizacji, pracowników inspiruje się do samokształcenia, jako równoległego czynnika sprzyjającego rozwojowi kariery zawodowej. Praktycznie wiąże się to z zapewnianiem każdemu pracownikowi możliwości korzystania ze (szkoleń wewnętrznych oraz zewnętrznych, konferencji), w połączeniu ze wspieraniem indywidualnych działań, polegających na uczestnictwie w rozmaitych formach doskonalenia (kursy językowe, studia wyższe i podyplomowe). Ten szeroki wachlarz możliwości, powoduje wśród tej grupy pracowniczej zadowolenie ze stwarzanych im możliwości doskonalenia i rozwoju zawodowego oraz tematyki i form

stosowanych instrumentów doskonalenia. Powoduje to duże zainteresowanie z ich strony doskonaleniem zawodowym, wykorzystują stwarzane im możliwości oraz są skłonni podejmować osobiste przedsięwzięcia, aby uzyskać rozwój zawodowy. Jednakże niewielu z nich jest skłonnych, do tego aby samodzielnie planować swój rozwój zawodowy, choć chcą mieć wpływ na sposób jego planowania oraz przebieg ścieżki kariery. Pracownicy większą wagę przykładają także do swoich potrzeb w zakresie rozwoju niż do tego, czy posiadają odpowiednie umiejętności, aby ten rozwój uzyskać. W analizowanym sektorze firm prywatnych charakterystyczne było to, że respondenci stwierdzali, iż zakład pracy motywuje ich do rozwoju zawodowego oraz docenia starania w tym zakresie, co według badanych wynika z faktu, iż opłaca kursy i szkolenia oraz udziela niezbędnych urlopów. Wydawałoby się zatem, że zakłady pracy – w których pracują respondenci – zaspakajają ich potrzeby w zakresie doskonalenia. Wniosek ten można by wysnuć biorąc pod uwagę fakt, iż pracownicy ci oczekują doksztalcenia przez specjalistyczne firmy szkoleniowe lub na organizowanych w tym celu wyjazdach. Niewielka ich część oczekuje doskonalenia w zakładzie pracy macierzystym, czy też partnerskim. Więc, czy aby na pewno chodzi o doksztalcenie, czy raczej o zacieśnianie więzów koleżeńskich. W takim przypadku istnieje niebezpieczeństwo, że zatraci się główny cel organizowanych form doskonalenia, które zmieniają się w wyjazdy integracyjne (choć te także efektywnie wpływają na wykonywaną pracę). Rzekomą chęć doskonalenia i uczenia się od innych można efektywnie zrealizować poprzez doskonalenie na stanowisku pracy, coaching lub szkolenie pracowników przez pracowników w zakładzie pracy.

Podsumowaniem przeprowadzonych badań mogą stać się najczęściej pojawiające się opinie i wyobrażenia pracowników na temat rozwoju zawodowego. I tak pytani o to, czym jest dla nich rozwój zawodowy, pracownicy najczęściej twierdzili, że rozwój zawodowy to przede wszystkim podnoszenie kwalifikacji zawodowych związane ze zdobywaniem wiedzy i nowych umiejętności. Wśród pracowników są również tacy, dla których rozwój zawodowy to przede wszystkim kariera i awans, czyli ogólnie mówiąc „osiągnięcie lepszego bytu”. A zagłębiając się w analizę poszczególnych ankiet można zauważyć, iż są to zazwyczaj pracownicy firm prywatnych oraz ludzie młodzi z krótkim stażem pracy i małym doświadczeniem zawodowym. Jednakże są także pracownicy, którzy od rozwoju zawodowego oczekują samorealizacji i satysfakcji i dążą do tego poprzez ciężką pracę, a są to pracownicy z długi stażem pracy i dużym doświadczeniem zawodowym. Są to osoby, dla których rozwój zawodowy to „szansa dobrego, sumiennego i fachowego wykonywania swoich obowiązków” połączona z możliwością realizowania swoich zainteresowań i zdolności oraz satysfakcją z wykonywanej pracy.

## Uwagi ogólne

We współczesnym świecie obserwuje się dążenie do nieustannego rozwoju, od wczesnych lat życia człowieka. Już w szkole dzieci i młodzież oraz studenci dążą do rozwoju prozawodowego. Dążą do tego, by gromadzić wiedzę, następnie uczą się zawodu i doskonałą zgromadzoną wiedzę oraz umiejętności. Widać wyraźnie, że podstawą wszelkich działań jest wiedza i jej doskonalenie, a szczególnie ważne jest umiejętne wydobycie i wykorzystanie wiedzy ukrytej. Dodatkowo następuje faktyczny wzrost przeciętnego poziomu wykształcenia, aktywności i aspiracji pracowników.

Wobec powyższego należy umożliwiać człowiekowi jego osobisty rozwój. Jednakże rzeczywistość rzadko kiedy jest doskonała. Polska boryka się z wieloma problemami natury finansowej i prawnej, m.in. aferami korupcyjnymi w rządzie, brakiem środków na finansowanie opieki zdrowotnej, czy na tak istotną edukację dzieci i młodzieży. Zwiększają się wymagania w zakresie kwalifikacji formalnych – egzaminy na każdym szczeblu edukacji, czy system edukacyjny obejmujący już nie tylko studia wyższe i podyplomowe, ale i doktoranckie, jednakże nie powoduje to zwiększenia wydatków państwa na finansowanie szkół, szczególnie w małych miejscowościach, które nie są w stanie zapewnić uczniom realizacji odpowiedniego programu edukacji, nie wspominając o możliwościach doskonalenia umiejętności z zakresu technologii informacyjnej oraz poszerzania zainteresowań. Dodatkowo w polskiej gospodarce funkcjonuje wiele małych prywatnych firm, których nie stać na inwestowanie w rozwój pracowników, dążą one raczej do pełnego wykorzystania pracownika, a kiedy nastąpi jego „wypalenie”, następuje jego wymiana. W ten sposób firmy te dążą do obniżenia kosztów poprzez obniżenie kosztów pracy, gdyż nie stać ich na inwestowanie w kapitał, jakim są pracownicy. Poprzez to nie mają możliwości skorzystania ze znacznie trwalszego wzrostu produktywności, jaki uzyskuje się w wyniku takich inwestycji. I tak oto zamyka się błędne koło niemożności rozwoju pracowników i firmy. W rzeczywistości na szkolenie i doskonalenie oraz inwestowanie w ludzi stać duże działające na rynku od dłuższego czasu firmy, organizacje i jednostki rządowe oraz firmy z kapitałem zagranicznym lub udziałem Skarbu Państwa. I to właśnie wzrost udziału na rynku polskim firm z kapitałem zagranicznym jest szansą na zapewnienie polskiemu społeczeństwu możliwości rozwoju osobistego i zawodowego.

Dlatego też odpowiednie instytucje (np. urzędy pracy, stowarzyszenia przedsiębiorców) mają przed sobą niezwykle wyzwanie: nauczyć pracodawców efektywnego zarządzania potencjałem społecznym swojej organizacji oraz traktowania go, jak wysoko opłacalną inwestycję.

W samych firmach, czy to prywatnych czy państwowych, a także jednostkach państwowych niezwykle ważne jest stworzenie klarownego systemu rozwoju zasobów ludzkich, w tym doskonalenia. Jednakże oprócz samego stworzenia takiego

systemu – w celu zwiększenia pozycji rozwoju w świadomości pracownika – niezbędne jest zaangażowanie kadry menedżerskiej, która swoją aktywną postawą będzie dawać pozytywny wzór pracownikom oraz zmniejszać ich negatywny stosunek do usprawnień i strach przed nieznanym. I tak, głównym zadaniem naczelnego kierownictwa winno być stworzenie wizji rozwoju pracowników oraz zabezpieczenie środków na jej realizację, a także umiejętne wykorzystanie efektów tychże inwestycji dla dalszego rozwoju organizacji. Służby personalne powinny zadbać o bieżące zarządzanie całym systemem, doradztwo i wsparcie merytoryczne oraz kontrolę realizacji działań w tym zakresie. Zaś bezpośredni przełożeni powinni systematycznie identyfikować pracowników o wysokim potencjale rozwoju oraz pomagać im osiągać wysoką efektywność pracy, inspirować podległych pracowników, a także wspierać ich w sprawach dotyczących powierzonych zadań i podejmowanych osobistych działań w celu rozwoju zawodowego. Także pracownicy powinni brać czynny udział w realizacji tychże przedsięwzięć, dzięki czemu poznają system i będą mogli dokonać jego obiektywnej oceny, a także mieć wpływ na jego kształt. Zadaniem pracownika będzie tu aktywny udział w zarządzaniu osobistym rozwojem, a co za tym idzie współpraca z bezpośrednim przełożonym i menedżerem personalnym, gotowość do przyjmowania odpowiedzialności za własne zachowanie i karierę zawodową, wpływ na doskonalenie swych umiejętności i wybór ścieżek kariery oraz współuczestniczenie w ocenie własnej osoby.

**Rec. I. Korcz**

### **Literatura**

- Czarnecki K., Karaś S., *Profesjologia w zarysie. Rozwój zawodowy człowieka*, Ośrodek Kształcenia i Doskonalenia Kadr Instytutu Technologii i Eksploatacji, Radom 1996.
- Jamka B., *Rozwój kadr w strategii personalnej firmy*, [w:] Juchnowicz M. (red.), *Strategia personalna firmy*, Difin, Warszawa 2000.
- Pietrulewicz B. (red.), *Całozyciowa edukacja zawodowa. Problemy teorii i praktyki*, Zielona Góra 1997.
- Rybak P., *Problemy rozwoju zawodowego funkcjonariuszy Państwowej Straży Pożarnej*, Zielona Góra 2007 (praca magisterska).
- Rzeczkwowska LA., *Realizacja funkcji pracowniczej związanej z rozwojem zawodowym na przykładzie LOR ARiMR w Zielonej Górze*, Zielona Góra 2005 (praca magisterska).
- Sikroski C., *Profesjonalizm. Filozofia zarządzania nowoczesnym przedsiębiorstwem*, PWN, Warszawa 1995.
- Talaga Sz., *Wspomaganie rozwoju zawodowego pracowników*, Zielona Góra 2005 (praca magisterska).
- Ustawa z dnia 20 kwietnia 2004 r. o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy (Dz.U. z 2004 r. Nr 99, poz. 1001).