

Renata TOMASZEWSKA-LIPIEC
Uniwersytet Kazimierza Wielkiego, Bydgoszcz

Edukacja w zakładzie pracy. Kontekst teoretyczny a wyniki badań własnych

Education at work. Theoretical context and results from own research

Słowa kluczowe: edukacja całożyciowa, ustawiczna edukacja dorosłych, organizacja ucząca się.

Key words: lifelong learning, continuing education of adults, learning organization.

Abstract

One of the principal requirements of modern economy which determines competitiveness of all functioning entities is increasing workers' professional qualifications. Education of adults as an element of learning is a process in which a workplace performs significant part. The aim of analyzing included in this study is to present my own selected research results of pursuing educational activity in working places.

„Okoliczności związane z pracą i okoliczności uczenia się coraz bardziej zbliżają się do siebie, stają się wręcz identyczne z punktu widzenia zdolności mobilizacyjnych”¹.

¹ Komisja Europejska, Biała Księga Kształcenia i Doskonalenia. Nauczanie i uczenie się. Na drodze do uczącego się społeczeństwa, Warszawa 1997, s. 22.

Wprowadzenie

Dynamiczne i intensywne przemiany zachodzące na świecie zarówno o charakterze politycznym, społecznym, kulturowym, jak i technicznym, stanowią wyzwanie dla wszystkich podmiotów gospodarczych. Przeobrażenia te powodują, iż jednym z głównych nurtów zainteresowań podejmowanych na gruncie wielu nauk jest obecnie problematyka *edukacji w środowisku pracy*. Zagadnienie to interesuje każdą jednostkę zarówno realizującą się w roli pracownika, jak i pracodawcy, a także do owych ról dopiero się przygotowującą. Praca zawodowa jako przestrzeń uczenia się posiada znaczący wpływ zarówno na warunki, jak i na proces aktywności edukacyjnej ludzi dorosłych. Zakłady pracy w coraz większym stopniu stają się znaczącymi środowiskami edukacyjnymi, a także strategicznymi instytucjami w dążeniu do budowania *społeczeństwa uczącego się i gospodarki opartej na wiedzy*.

Zakład pracy jako instytucja edukacyjna

Edukacja ma znaczenie dla rozwoju zakładów pracy z dwóch powodów. Po pierwsze umożliwia ona podnoszenie poziomu kwalifikacji zawodowych pracowników w zakresie wypełniania przez nich zadań produkcyjnych bądź usługowych, które są jednocześnie ich bezpośrednimi celami. Uzyskane wyniki uczenia się zwiększają tym samym oparty na zasobach potencjał ekonomiczny zakładów pracy. Założenie to jest zgodne z jedną z podstawowych zasad zarządzania zasobami ludzkimi głoszącą konieczność inwestowania w pracowników w celu tworzenia potrzebnego kapitału intelektualnego, a więc zwiększania będących w dyspozycji przedsiębiorstw zasobów wiedzy i umiejętności. W myśl teorii kapitału ludzkiego to posiadane przez pracownika kwalifikacje, których źródłem jest edukacja, realizowana zwłaszcza w zakładach pracy, tworzą kapitał produkcyjny. Po drugie równoległe z wypełnianiem zadań zawodowych, realizowane są także cele ogólnoludzkie. Każdy zakład pracy jest systemem społecznym, który stanowi rodzaj instrumentarium służącego ludziom w realizacji ich potrzeb i osiągnięciu celów. Edukacja staje się siłą napędową wielu działań, stanowiąc przede wszystkim o indywidualnej możliwości utrzymania się na rynku pracy. Ponadto ułatwia osobom zatrudnionym rozwój takich kompetencji, które pozwolą im na realizację wyższych potrzeb, zapewnią zaspokojenie bezpieczeństwa, przynależności oraz rozbudzą potrzebę samorealizacji. Sprzyja również identyfikacji z innymi pracownikami oraz pracodawcą. Kierując się prawem wzajemności, zakłady pracy w naturalny sposób tworzą warunki dla edukacji. Jakość uczenia się, które zachodzi w organizacjach, jest jednak uzależniona od ich specyfiki. Oznacza to, że organizacja nie jest po prostu narzędziem do prowadzenia uczenia się, ale jest miejscem, gdzie możliwe jest zarówno wspieranie procesu uczenia się, jak i jego blokowanie. Ten tok rozumowania zaproponowany przez teoretyków nowatorskiego podejścia do edukacji dorosłych doprowadził do uznania istotnej roli zakładów pracy jako instytucji edukacyjnych².

² M.S. Knowles, E.F. Holton III, R.A. Swanson, *Edukacja dorosłych*, Warszawa 2009, s. 101 i nast.; M. Armstrong, *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, Kraków 2007, s. 481.

Podstawowe założenia będące punktem wyjścia przy wspieraniu procesu edukacji w zakładach pracy są następujące:

1. Uczestnicy organizacji uczą się w sposób naturalny podczas pracy, jednakże potrzebują pomocy, aby uczyć się systematycznie i aby uczenie mogło być wręcz wymagane.

2. Aby uczenie się występowało tam, gdzie jest to konieczne, wymaga się zarówno wspierających systemów, jak i pozytywnego klimatu organizacyjnego.

3. Edukacja jest postrzegana jako wartościowa z punktu widzenia osiągnięcia celów organizacji.

4. Organizacja jest zdolna korzystnie zmieniać się w sposób ciągły poprzez edukację³.

W świetle powyższych założeń edukacja w zakładach pracy może przyjmować jedną z trzech postaci:

1. *Miejsce pracy jako miejsce nauki*. W tym wypadku nauka i praca są od siebie oddzielone w przestrzeni, przy czym pewien rodzaj ustrukturyzowanego uczenia odbywa się w pobliżu stanowiska pracy. Może mieć np. miejsce w centrach szkoleniowych firmy lub punkcie szkoleniowym w zakładzie pracy, gdzie uczący się mogą obserwować odtwarzany dla nich proces produkcyjny.

2. *Miejsce pracy jako środowisko, w którym zachodzi uczenie się*. W tym wypadku miejsce pracy samo staje się środowiskiem, w którym nabywana jest wiedza. Występują tu różne związane z wykonywaną pracą działania. Edukacja jest zamierzona i zaplanowana. Dąży się do tego, by wspierać, monitorować i ustrukturyzować proces uczenia się pracowników.

3. *Nauka i praca są ze sobą nierozzerwalnie połączone*. W tym wypadku edukacja ma charakter nieformalny. Stanowi ona część wykonywanej codziennej pracy i jest wbudowana w rutynowe zadania. Pracownicy nabywają umiejętności i wiedzę, rozwiązując problemy pojawiające się w trakcie wykonywanej pracy. Proces ten można nazwać ustawicznym uczeniem się. Jak ujmuje to S. Zuboff: *Uczenie się nie jest czymś oddzielnym od działań produkcyjnych, czemu trzeba poświęcić osobny czas, ono stanowi centrum tych działań*⁴.

Warto podkreślić, iż edukacja w zakładach pracy włącza elementy organizacji formalnej, jak i nieformalnej. Formalne procesy uczenia się mają charakter zinstytucjonalizowany, wyrażający się przez stosowanie sprawdzonych, powtarzalnych i ujednoliconych sposobów oraz procedur. Z kolei nieformalne procesy uczenia się mają charakter spontaniczny, związany z indywidualnym zainteresowaniem, ukierunkowaniem na sam fakt nauki, z którego czerpie się satysfakcję, głównie w wyniku możliwości wykorzystania efektów edukacji w organizacji. Trudno jest wyraźnie rozdzielić formalne i nieformalne uczenie się od siebie. Większość tych procesów przebiega równolegle i przeplata się wzajemnie. Obecnie można zaobserwować znaczny rozwój nieformalnych systemów uczenia się. Jednym z powodów tego stanu rzeczy jest coraz szersze wykorzystanie sieci komputerowych i nowoczesnego oprogramowania sprzy-

³ Cit. za: J. Batorski, *Organizacja efektywnie ucząca się*, Dąbrowa Górnicza 2002, s. 33.

⁴ Cit. za: M. Armstrong, *Zarządzanie...*, op. cit., s. 506.

jających kontaktom ludzi nawet podczas pracy. Procesy niesformalizowanego uczenia się następują najczęściej w chwili pojawienia się potrzeby zdobycia nowej wiedzy. Dlatego też charakteryzować się mogą spontanicznością i elastycznością. Dodatkowo wielokrotnie część pracy pracownika to realizowanie jakiegoś elementu uczenia się organizacji, np. zdobywanie informacji, ich przetwarzanie, tworzenie projektów itp. Formalne procesy edukacji wymagają natomiast przeprowadzenia czasochłonnego planowania i organizowania. Odroczenie w czasie procesu uczenia się w stosunku do potrzeb osłabia jednak motywację do nauki i zaangażowania procesów twórczych, co w konsekwencji wpływa na spodziewany poziom efektywności⁵.

Podkreślając rangę edukacji mającej miejsce na terenie zakładów pracy, wskazać można spektrum różnych jej form, od nieformalnych do sformalizowanych, obejmujących m.in.:

- niespodziewane doświadczenia i spotkania, których „produktem ubocznym” jest uświadomione lub nieuświadomione uczenie się,
- nowe zadania i uczestnictwo w zespołach lub inne wyzwania związane z pracą sprzyjające uczeniu się i rozwojowi,
- samodzielne zainicjowane i zaplanowane doświadczenia, z wykorzystaniem różnych mediów oraz poszukiwaniem trenera lub mentora włącznie,
- grupy doskonalenia jakości i inne aktywne formy uczenia się, mające na celu propagowanie ustawicznego uczenia się służącego do ciągłego podnoszenia poziomu jakości,
- dostosowanie struktury uczenia się do planowania rozwoju kariery lub planowania rozwoju osobistego,
- łączenie bardziej i mniej ustrukturalizowanych form uczenia się,
- specjalnie opracowywane programy mentoringu, coachingu lub uczenia się w miejscu pracy i in.⁶

Powyższe sposoby łączą w sobie podstawowe procesy związane z *teorią uczenia się w organizacji*, a mianowicie: uczenie się nieformalne i sformalizowane, uczenie się w miejscu pracy, samodzielne uczenie się, planowanie rozwoju osobistego, planowanie doświadczenia zawodowego, uczenie się przez działanie oraz nauka w terenie. Wskazana teoria zajmuje się opisem sposobów realizowania edukacji w ramach organizacji. Skupia się ona na kształceniu zbiorowym. Uwzględnia bowiem fakt, iż zakłady pracy same nie wykonują działań, których efektem jest uczenie się – robią to poszczególni pracownicy. Zakłady pracy mogą natomiast stwarzać warunki ułatwiające naukę⁷.

Teoria uczenia się w organizacji stała się podstawą do wprowadzenia pojęcia *organizacji uczącej się*, która jest współcześnie najbardziej rozpowszechnioną koncepcją uczenia się w miejscu pracy. Opiera się na założeniu, iż na rynku może prze-

⁵ A. Potocki (red.), *Zachowania organizacyjne. Wybrane zagadnienia*, Warszawa 2005, s. 289 i nast.; E. Stańczyk-Hugiet, *Formalne i nieformalne procesy uczenia się w organizacji*, [w:] K. Zimniewicz (red.), *Instrumenty zarządzania we współczesnym przedsiębiorstwie*, Zeszyty Naukowe Akademii Ekonomicznej nr 36, Poznań 2003, s. 309.

⁶ Cit. za: M. Armstrong, *Zarządzanie...*, op. cit., s. 504.

⁷ Tamże, s. 480–504.

trwać tylko ta firma, która pomaga swoim pracownikom nieustannie poprawiać wytwarzane produkty lub świadczone usługi, doskonaląc przy tym własne struktury. Przedsiębiorstwo uczące się to organizacja, która ułatwia uczenie się wszystkich pracowników i nieustannie przeobraża się. Koncepcja ta podkreśla szczególne znaczenie edukacji w zakładach pracy, obejmującej procesy podnoszące nie tylko kwalifikacje zawodowe, ale także kompetencje społeczne pracowników. Przyjmuje także, iż inwestowanie w edukację i wykształcenie staje się w dzisiejszych czasach nie tylko dobrą wolą pracodawcy, ale wręcz obowiązkiem. Poziom kwalifikacji i kompetencji zatrudnionych dostosowany do potrzeb rynku pracy przyczynia się bowiem w znaczącym stopniu do sukcesu każdego współczesnego zakładu pracy.

Zasygnalizowana problematyka stała się inspiracją do podjęcia badań własnych poświęconych edukacji w zakładach pracy. Grupa badawcza obejmowała 50 podmiotów prowadzących swoją działalność na terenie miasta Bydgoszcz. Wstępne wnioski z badań zostały już opublikowane⁸. Wybrane konkluzje zawarto w drugiej części niniejszego opracowania.

Edukacja w praktyce działania zakładu pracy

Wyniki badań własnych wykazały, iż edukacja w zakładach pracy uzyskała trwałe podstawy prawne. Systematyczną działalność edukacyjną odnotowano w 58,0% badanych organizacji gospodarczych. Z kolei sporadyczną działalność w tym zakresie odnotowano w przypadku 34,0% organizacji. Za realizację procesu edukacji odpowiedzialny jest przede wszystkim dział personalny (32,0% firm). Tworzone są również stanowiska do spraw edukacji, które przypisywane są najczęściej pracownikowi działu personalnego lub innym osobom wyznaczonym przez pracodawcę. Ze względu na obligatoryjny obowiązek dotyczący wymogu organizowania i/lub kierowania zatrudnionych na szkolenia w zakresie bezpieczeństwa i higieny pracy oraz przepisów przeciwpożarowych, większość zakładów pracy (88,0%) zatrudnia pracownika odpowiedzialnego za wskazany obszar. W niewielkim zakresie działalność edukacyjną prowadzą natomiast specjalnie powołane do tego celu komórki organizacyjne (4,0%).

Planowanie i prowadzenie edukacji odbywa się za pośrednictwem kierowników/dyrektorów poszczególnych działów/zespołów składających się na dany zakład pracy. Pod koniec każdego roku kalendarzowego dokonują oni oceny potrzeb edukacyjnych podlegających im jednostek i zgłaszają je do działu personalnego, który dokonuje analizy ich zasadności i kosztów. Dział ten przygotowuje następnie plan zbiorczy dla potrzeb całego zakładu, określany często mianem Planu rzeczowo-finansowego szkoleń. Dokument ten obejmuje treści i formy edukacji klasyfikowane w zależności od przyjętego w danym przedsiębiorstwie podziału na:

- edukację wewnętrzną (prowadzoną na terenie zakładu pracy przez zatrudnionego pracownika) i zewnętrzną (prowadzoną zarówno na terenie, jak i poza zakładem pracy przez osobę niebędącą pracownikiem organizacji),

⁸ R. Tomaszewska-Lipiec, *Zakład pracy jako organizacja ucząca się – wybrane wyniki badań*, [w:] Szkoła. Zawód. Praca 1/2010.

- edukację otwartą (dla wszystkich zainteresowanych pracowników) i zamkniętą (dla wybranego grona zatrudnionych dotyczącą głównie kwestii prawnych i finansowych),
 - edukację indywidualną i grupową,
 - edukację obowiązkową i nieobowiązkową,
 - edukację obowiązkową (stanowiskową – uprawniającą do pracy, dotyczącą głównie pracowników działalności podstawowej i wiążącą się z eksploatacją maszyn i urządzeń oraz dozorowaniem), doksztalającą (rozszerzającą, fakultatywną przeznaczoną głównie dla pracowników administracyjnych), a także specjalistyczną (dla kadry kierowniczej i zarządzającej).

Do wskazanego planu dołącza się także Listę kwalifikowanych dostawców usług edukacyjnych oraz Zestawienie kosztów edukacji z podziałem na poszczególne działy. Zawiera on również wykaz ilości osób, termin i miejsce realizacji, organizatora, a także przewidywany koszt. Ostateczna decyzja dotycząca zatwierdzenia i wdrożenia planu podejmowana jest – w zależności od zakładu pracy – najczęściej przez Prezesa Zarządu (89,0% organizacji). Zakłady pracy odnotowują ponadto aktywność edukacyjną pracowników prowadząc dokumentację obejmującą m.in. karty szkoleń, uzyskane zaświadczenia i dyplomy oraz ankietę oceny danej formy edukacji. Należy podkreślić, iż w praktyce działalności zakładów pracy rzadko zdarza się, aby Wniosek dotyczący zapotrzebowania na szkolenie został złożony osobiście przez zainteresowanego nauką pracownika. Najczęściej to kierownik wskazuje na konkretną osobę i proponuje jej uczestnictwo w określonej formie edukacji. Pracodawcy deklarowali jednak, iż coraz większego znaczenia w tym względzie nabiera inicjatywa własna zatrudnionych.

Zakłady pracy z coraz większą intensywnością inwestują w bazę materiałowo-dydaktyczną (42,0% firm) i organizują tzw. edukację wewnętrzną (40,0%). Taki sposób prowadzenia działalności edukacyjnej stosowany jest w szczególności ze względu na konieczność obniżenia kosztów kształcenia pracowników i prowadzony jest przez właścicieli firm i kadre kierowniczą, a także specjalnie w tym celu przeszkolonych lub najbardziej doświadczonych pracowników. W przypadku zaś zasobów składających się na bazę materiałową wymieniano głównie: salę konferencyjną (20,0% organizacji), a także wyposażenie techniczne, w tym komputer i rzutnik (20,0%). W niewielkim jeszcze zakresie zakłady pracy inwestują w materiały dydaktyczne dla pracowników (2,0%). W jednym tylko przedsiębiorstwie funkcjonowała biblioteka dostępna dla wszystkich zatrudnionych.

Wśród specjalistów ds. edukacji wymieniano m.in.:

- specjalistę ds. zarządzania zasobami ludzkimi – 4,0% organizacji,
- trenera wewnętrznego – 4,0%,
- specjalistę ds. szkoleń i komunikacji – 4,0%,
- specjalistę ds. rozwoju zawodowego – 2,0%,
- specjalistę ds. personalnych – 2,0%,
- specjalistę ds. edukacji ekologicznej – 2,0%,
- pełnomocnika ds. zapewnienia jakości – 2,0%.

Do grupy tej zaliczano także kierowników działów. Niektóre zakłady pracy (5,0%) posiadają zatrudnionego tłumacza przysięgłego (najczęściej germanistę bądź anglistę), który zajmuje się dokumentacją zagraniczną oraz prowadzi kursy językowe dla pracowników. Zdarza się także, iż specjalistą ds. edukacji jest jedynie okresowo wynajmowany pracownik np. z firmy szkoleniowej, który prowadzi zajęcia dydaktyczne w organizacji. Do zadań wymienionych specjalistów należy m.in. tworzenie programów edukacyjnych lub korekta już istniejących. Są oni również aktywnymi realizatorami wszelkich przedsięwzięć w tym zakresie oraz uczestnikami procedury ich oceniania.

Równoległe do samodzielnego realizowania edukacji, zakłady pracy podejmują współpracę z partnerami zewnętrznymi, m.in.: z firmami szkoleniowymi (66,0%), ośrodkami doskonalenia zawodowego (32,0%), wojewódzkimi i powiatowymi urzędami pracy (28,0%), stowarzyszeniami edukacyjnymi, gospodarczymi i społecznymi (26,0%), organizacjami branżowymi i związkami zawodowymi (14,0%), ochotniczymi hufcami pracy (8,0%), urzędami i instytucjami państwowymi (6,0%). Uzyskane dane pozwalają określić znaczącą rolę firm szkoleniowych w tym obszarze aktywności. Charakter tej współpracy związany jest przede wszystkim z zaspokojeniem bieżących potrzeb zakładów (82,0%), a jedynie w 16,0% jest trwały i systematyczny. Wśród czynników decydujących o wyborze danej firmy i oferty edukacyjnej pracodawcy wskazywali na:

- aktualną potrzebę (90,0%),
- cenę edukacji (60,0%),
- miejsce i warunki organizacyjne (38,0%),
- renomę ośrodka (32,0%),
- długość trwania edukacji (22,0%),
- materiały, publikacje (20,0%),
- osoby trenerów/wykładowców, którzy: *powinni reprezentować wysoki poziom merytoryczny* (23,0%).

W trakcie przeprowadzania badań wielokrotnie podejmowaną kwestią były koszty edukacji, która jako usługa dostępna na rynku jest kosztowna. Zakłady pracy partycypują jednak w kosztach aktywności edukacyjnej swoich pracowników. Świadczy o tym fakt, iż w różnych formach edukacji na „całkowity bądź częściowy koszt zakładu pracy” uczestniczyło łącznie 25,2% ogółu badanych. Natomiast w edukacji „na koszt własny” uczestniczyło łącznie jedynie 10,9% ogółu badanych. Możliwość pokrycia kosztów całej edukacji ze środków zakładu pracy dotyczy sytuacji, gdy podjęta forma i treść nauki jest ściśle powiązana z wykonywaną pracą zawodową. Potwierdzają to słowa pracodawców, którzy stwierdzili, iż: *finansują jedynie edukację związaną z zakładem pracy*. Zarówno formy szkolne, jak i pozaszkolne związane bezpośrednio z branżą zakładu finansuje się najczęściej całkowicie. Wielu pracodawców wychodzi z założenia, iż: *warto inwestować w edukację, bo zwiększa ona efektywność pracownika. Jeśli więc pracownik chce się uczyć, to firma będzie go wspierać*. Całkowite pokrycie kosztów nauki bądź jej dofinansowanie może być przyznane na czas trwania danej formy edukacyjnej. Nie wyklucza się jednak dofinansowania kolejnych form

dokształcania będących kontynuacją rozwoju pracownika. Ponadto pracownikowi, któremu przyznano dofinansowanie kosztów nauki, najczęściej udziela się zwolnienia od pracy, z zachowaniem prawa do wynagrodzenia, na czas udziału w obowiązkowych zajęciach związanych z nauką. Pracodawcy podkreślali, iż w przypadku finansowania edukacji samodzielnie przez pracownika dotyczy to jedynie sytuacji, gdy kierunek jego nauki nie jest zgodny z profilem podstawowej działalności zakładu pracy. Warto zaznaczyć, iż środki na edukację gwarantowane są w ramach rocznego budżetu, pomimo iż w 78,0% badanych przedsiębiorstw nie funkcjonował fundusz szkoleniowy. Nieliczne zakłady korzystają z refundacji z Państwowego Funduszu Pracy (10,0%) oraz dofinansowania z Państwowego Funduszu Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych (10,0%). W niewielkim też zakresie pozyskują środki w ramach Funduszy Strukturalnych oraz Europejskiego Funduszu Społecznego – 60,0% organizacji nie korzysta z tych możliwości i określa je mianem *drogi cierniowej*. Należy również zwrócić uwagę, iż aż 62,0% wskazanych podmiotów wymaga podpisywania umów regulujących zasady uczestnictwa pracowników w edukacji, określających wymagany czas zatrudnienia i zwrot kosztów w przypadku jej wcześniejszego rozwiązania. Długość trwania umowy (najczęściej od roku do trzech lat) zależna jest od kosztów i form edukacji.

Z przeprowadzonych analiz wnioskować także można, iż działalność edukacyjna prowadzona przez zakłady pracy w dominującym zakresie stanowi odpowiedź na ich bieżące potrzeby. Traktują one edukację jako konieczność, a nie czynnik wzbogacający kulturę organizacji i jej wartość rynkową, a tym bardziej dający szansę na dochodzenie do organizacji uczącej się. Jedynie 6,0% badanych zakładów uznało wysoką rangę działalności edukacyjnej w polityce firmy, z kolei 62,0% z nich nie posiada podstawowych dokumentów związanych z procesem edukacji, co potwierdza fakt, iż ich strategia funkcjonowania na rynku nie jest świadomie dostosowana do celów uczenia się. Edukacja ma przede wszystkim charakter doraźnych działań, niewynikających z wypracowanego planu rozwoju zakładów pracy. Głównym powodem jej prowadzenia jest dążenie do utrzymania konkurencyjności. Proces edukacji jest zatem niezbędny dla skutecznego wypełniania ich ekonomicznej misji.

Wśród czynników decydujących o potrzebie prowadzenia edukacji w zakładach pracy pracodawcy wymieniali:

- potrzeby firmy, stanowiska i biura (98,0%),
- nowości, zmiany technologiczne i postęp (93,0%),
- możliwości finansowe firmy (92,0%),
- konieczność uzyskania określonych uprawnień (91,0%),
- zmiany przepisów prawnych (79,0%).

Motywy praktyczne oraz uwarunkowania finansowe są w tym względzie dominujące. Zaznaczyć należy, iż tylko jeden z pracodawców wymienił zainteresowanie i potrzeby pracowników.

Bieżąca sytuacja organizacji determinuje natomiast popyt na określone treści edukacji, spośród których najczęściej wskazywano na:

- księgowość (65,0%),

- rachunkowość i finanse (65,0%),
- prawo pracy (64,0%),
- prawo zamówień publicznych (62,0%),
- języki obce (60,0%),
- obsługę klienta (60,0%),
- ochronę danych (59,0%),
- uprawnienia dotyczące eksploatacji maszyn i urządzeń oraz dozoru, w tym np. energetyczne, energetyczno-elektryczne, techniczne, spawalnicze, operatorów wózków widłowych itp. (56,0%),
- bezpieczeństwo i higienę pracy (45,0%),
- zarządzanie jakością (43,0%),
- techniki sprzedaży (43,0%),
- informatykę i oprogramowanie (35,0%),
- logistykę (23,0%),
- transport (22,0%).

Wyżej wymienione treści cieszą się największym, a właściwie jedynym zainteresowaniem zakładów pracy, wiążą się bowiem z ich podstawową, codzienną działalnością gospodarczą. Są również zbieżne z aktualnymi potrzebami edukacyjnymi zadeklarowanymi przez pracodawców. Należy zaznaczyć, iż zaprezentowana tematyka dotyczy zarówno kadry kierowniczej, pracowników administracyjnych, jak i pracowników działalności podstawowej.

Przytoczone dane wskazują, iż edukacja w zakładach pracy prowadzona jest głównie w wyniku procesów przekształceń strukturalnych mających w nich miejsce, a także postępu technicznego i technologicznego wpływającego na potrzebę permanentnego dostosowywania kwalifikacji pracowników do oczekiwań pracodawców. Wypowiedzi właścicieli, członków zarządu oraz kierowników, którzy zgodnie we wszystkich badanych firmach określili edukację jako: *edukację dla pracy, potrzebną do funkcjonowania, która musi być dostosowana do bieżących potrzeb, wynikającą z certyfikatu ISO, który firma posiada*, wskazują jednoznacznie na taki sposób myślenia. Przedsiębiorcy inwestują w edukację bezpośrednio na użytek zakładów pracy oraz wymagają od pracowników już określonych kwalifikacji w momencie zatrudnienia (preferowani są kandydaci do pracy z wykształceniem wyższym). Realizacja działań edukacyjnych związana jest głównie z konkretną wiedzą wynikającą z aktualnych potrzeb poszczególnych stanowisk pracy oraz umiejętnościami wymaganymi dla realizacji konkretnych, najczęściej wąskich zakresowo zadań zawodowych. Ogranicza się zatem do uzyskania podstawowych uprawnień zawodowych. Kiedy więc badane organizacje wskazywały na systematyczne prowadzenie działalności edukacyjnej, dotyczyło to głównie obligatoryjnych treści, bez których pracownicy nie mogliby wykonywać swojej pracy. Na tej podstawie wnioskować można jedynie o specjalistycznej edukacji dla zakładów pracy, w której nie bierze się pod uwagę spektrum rozwoju zawodowego pracowników.

Zakończenie

Wyniki badań własnych wskazują, iż zakłady pracy coraz częściej prowadzą edukację pracowników angażując własne środki finansowe. Działalność ta ma złożony charakter, obejmuje swoim zakresem realizatorów i uczestników, infrastrukturę dydaktyczną, a także zasoby materiałowe. Dotyczy ona zarówno edukacji samodzielnie prowadzonej przez zakłady pracy, jak i tej odbywającej się przy współudziale instytucji zewnętrznych. Głównymi determinantami organizowania procesów edukacyjnych są jednak jedynie bieżące potrzeby przedsiębiorstw, istotne dla ich rynkowej pozycji. Nadal zatem *uczenie się w pracy* rozumiane jest jako *uczenie się dla pracy*, choć nie ma już wątpliwości, iż zakłady pracy stają się w coraz większym zakresie współczesnymi instytucjami edukacyjnymi.

Bibliografia

1. Armstrong M., (2007), *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, Kraków.
2. Batorski J., (2002), *Organizacja efektywnie ucząca się*, Dąbrowa Górnicza.
3. Knowles M.S., Holton III. E.F., Swanson R.A., (2009), *Edukacja dorosłych*, Warszawa.
4. Potocki A. (red.), (2005), *Zachowania organizacyjne. Wybrane zagadnienia*, Warszawa.
5. Zimniewicz K. (red), (2003), *Instrumenty zarządzania we współczesnym przedsiębiorstwie*, Zeszyty Naukowe Akademii Ekonomicznej nr 36, Poznań.

dr Renata TOMASZEWSKA-LIPIEC

Uniwersytet Kazimierza Wielkiego, Bydgoszcz

renata@ukw.edu.pl