

A landscape photograph showing a range of mountains with patches of snow. A vibrant rainbow is visible in the sky, arching over the mountains. The foreground is a green, grassy field. The sky is filled with dramatic, dark clouds, with some light breaking through near the rainbow.

**ROZWÓJ KWALIFIKACJI ZAWODOWYCH PRACOWNIKÓW
JAKO CEL POLITYKI PERSONALNEJ POLSKICH FIRM –
POKONYWANIE BARIER WYNIKAJĄCYCH ZE
SCHEMATÓW MYŚLENIA I OGRANICZEŃ BUDŻETOWYCH**

dr Andrzej Woźniakowski Instytut Pracy i Spraw Socjalnych
Grudzień 2010

Specyficzne cechy transformacji polskiej gospodarki w latach 1989-2010

2

- duża skala zmian strukturalnych z zauważalnym rozwojem sektora wiedzy i wzrostem znaczenia nowych technologii
- wysoki poziom bezrobocia i okresowe spadki tempa wzrostu gospodarczego i pogarszanie się klimatu do inwestycji w kapitał ludzki
- rozwój kształcenia na poziomie wyższym
- wiele firm orientuje się na poszukiwanie wykwalifikowanych kadr na rynku pracy, aby nie ponosić kosztów podnoszenia kwalifikacji swoich własnych pracowników
- słabo rozwinięte strategie szkolenia pracowników, strategie HR i programy rozwoju talentów. Szczególnie źle wygląda podejście do szkolenia pracowników w Małych i Średnich Przedsiębiorstwach, w których właściciele albo nie widzą potrzeby szkolenia pracowników (wolno zmieniające się technologie, płaskie struktury oferujące małe możliwości awansu pionowego) albo obawiają się, że pracownicy o wyższych kwalifikacjach mogą poszukiwać możliwości zatrudnienia w większych firmach, które z reguły więcej płacą i dają większe możliwości awansu pionowego.

Trudne czasy dla szkolenia pracowników – 1989-2006

3

W okresie 1989-2006 w okresie szczególnie wysokiego bezrobocia dyrektorzy HR starali się przekonać zarządy firm do zwiększania budżetów szkoleniowych na ogół z dość ograniczonymi sukcesami. W działalności szkoleniowej koncentrowano się na wybranych obszarach takich, jak:

- szkolenia zapewniające niezbędne certyfikaty kwalifikacji technicznych
- szkoleniach rozwijających kompetencje kadr menedżerskich
- szkoleniach rozwijających kompetencje kadr zajmujących stanowiska w działach sprzedaży i obsługi klienta.

Rozwój działalności szkoleniowej w okresie 2007-2010

W ramach okresu 1989-2010 należy zwrócić uwagę na zmiany ogólnych tendencji, które pojawiły się w okresie 2007-2010, kiedy nastąpił gwałtowny rozwój działań szkoleniowych.

Podstawowymi czynnikami skłaniającymi do rozwoju działalności szkoleniowej były:

- emigracja dużej grupy pracowników korzystających z możliwości unijnego rynku pracy i związany z tym spadek poziomu bezrobocia. W związku ze zmianami na rynku pracy pojawił się nacisk na wzmocnienie motywacyjnej i retencyjnej funkcji szkoleń.
- możliwość pozyskania pozafilmowych środków na szkolenia, czyli szkolenia finansowane z funduszy unijnych (EFS).

Korzyści z rozwoju działalności szkoleniowej (1)

5

Podstawowa korzyść z rozwoju działalności szkoleniowej to nie tylko podniesienie poziomu kompetencji zawodowych pracowników, ale również zmiana nawyków myślenia i działania zarówno pracodawców, jak i pracowników. Szczególnie istotne znaczenie może mieć zmiana sposobu myślenia pracodawców z sektora MŚP. Firmy te tradycyjnie stosunkowo rzadko i w bardzo ograniczonym zakresie szkoliły swoich pracowników używając innych metod niż szkolenia typu praktycznego (on-the-job training).

Korzyści z rozwoju działalności szkoleniowej (2)

6

Wydaje się, że obecnie jesteśmy świadkami zmiany schematów myślenia pracodawców i tworzenia się nowego sposobu podejścia do szkoleń realizowanych poza firmą i przekonania, że może to być dobra inwestycja w przyszłość firmy.

Zmienia się też sposób myślenia samych pracowników. Wcześniej potrzeba systematycznego szkolenia się była oczywista przede wszystkim dla pracowników dużych korporacji zachodnich, które otwierały swoje oddziały w Polsce, natomiast teraz dzięki pieniądzą z EFS to przekonanie szybko się upowszechnia także wśród pracowników małych firm polskich. To wielka zmiana, która tworzy określone oczekiwania pracowników i będzie musiała mieć wpływ na decyzje podejmowane przez pracodawców i zmianę ich podejścia do zarządzania kapitałem ludzkim w firmie.

Korzyści z rozwoju działalności szkoleniowej (3)

7

Rozwój działalności szkoleniowej w latach 2007-2010 umożliwił poszerzenie zakresu szkoleń na pracowników średniego i niższego szczebla zarządzania i doskonalenie wielu kompetencji zawodowych zarówno o charakterze uniwersalnym, jak i bezpośrednio związanych ze specyfiką profilu firm. Łatwiejszy dostęp do środków na szkolenia doprowadził do zmiany priorytetów w podejściu do szkoleń ze strony działów HR w polskich firmach. Podstawową troską nie jest już sprawa samego pozyskiwania środków, ale zapewnienia wysokiej skuteczności szkoleń i dostosowania ich zakresu przedmiotowego i metod dydaktycznych do faktycznych potrzeb firm.