

dr Alicja Kłos

Instytut Ekonomii i Zarządzania
Państwowa Wyższa Szkoła Techniczno-Ekonomiczna w Jarosławiu

mgr Janusz Szura

Instytut Ekonomii i Zarządzania
Państwowa Wyższa Szkoła Techniczno-Ekonomiczna w Jarosławiu

Szkolenia jako forma aktywizacji zawodowej bezrobotnych na przykładzie Powiatowego Urzędu Pracy w Jarosławiu

WSTĘP

W Polsce aktywne programy przeciwdziałania bezrobociu przechodzą ciągłą ewolucję, a po wejściu do Unii Europejskiej przyczyną ich zmiany była poprawa sytuacji na rynku pracy, która umożliwiła znaczne zwiększenie zakresu aktywizacji zawodowej bezrobotnych. Szkolenia są odzwierciedleniem rozwoju pracownika, jego indywidualnych umiejętności, zdolności, które są bardzo istotnym elementem w funkcjonowaniu każdego przedsiębiorstwa. Osoby bezrobotne szkoli się w celu zwiększenia ich szans na uzyskanie zatrudnienia lub innej pracy zarobkowej.

Przedsiębiorstwa szkolą pracowników, ponieważ dostrzegają korzyści oraz mają szansę na rozwój i zwiększenie przewagi konkurencyjnej na rynku. Szkolenia kadr według określonych standardów i przy pomocy nowych metod to sposób na nowoczesny i spełniający wszelkie wymogi zakład pracy. Szkolenia zamknięte, np. w szkołach czy uniwersytetach nie są w stanie sprostać tym wymaganiom. Są bowiem mało podatne na zmiany zachodzące w otoczeniu społeczno-ekonomicznym, są to kształcenia specjalistyczne kładące nacisk na zdobywanie określonych treści. We współczesnym świecie dobry pracownik powinien rozwijać umiejętności poszukiwania nowej wiedzy.

Służą temu ówczesne szkolenia, które w ramach swoich programów łączą wiedzę z różnych dyscyplin, dostosowują ją do wymagań przedsiębiorstw i pracowników w nich pracujących. Dlatego też kursy zawodowe, szkolenia i treningi menedżerskie stały się integralnym elementem polityki każdej firmy, która chce odnieść sukces, a aktywność zawodowa pracowników zwiększa się dzięki uczeniu się. Kształcenie i rozwój pracowników odbywa się najczęściej przez kursy organizowane własnymi siłami jednostki lub przez instytucje specjalnie do tego przeznaczone.

RODZAJE SZKOLEŃ – CHARAKTERYSTYKA PROCESU SZKOLENIOWEGO

Nie istnieje jeden jednolity podział szkoleń pracowników. Różni autorzy zajmujący się badaniem i opisywaniem tego zagadnienia przedstawiają bardzo odmienne podziały szkoleń. Podczas tworzenia tych podziałów można kierować się różnymi aspektami. Poniżej zostaną przedstawione najczęściej spotykane rodzaje szkoleń, jakie można spotkać w literaturze zagadnienia.

SZKOLENIA GRUPOWE I INDYWIDUALNE

Szkolenia można podzielić na indywidualne i grupowe. Różnica między nimi polega na tym, że osoba, która przechodzi szkolenie, robi to w grupie lub indywidualnie.

SZKOLENIA GRUPOWE

Większość działań szkoleniowych przeprowadza się obecnie w grupach, ze względu na szczególne walory sytuacji szkoleniowej wynikające z faktu istnienia grupy i specyfiki jej funkcjonowania. Grupa jest obdarzona szczególną siłą oddziaływania. Psychologowie społeczni badają dynamikę małej grupy po to, by lepiej zrozumieć zarówno globalne problemy społeczno-polityczne, jak i strukturę oraz ograniczenia grup [Kossowska, Sołtysińska, 2006, s. 91–92]. Proponowana współcześnie treść szkoleń przemawia za grupową formą pracy szkoleniowej. Bardzo często kompetencje, które mogły być kształtowane w procesie edukacji dorosłych, dotyczą bezpośrednio relacji interpersonalnych (pracy w zespole, rozwiązywania konfliktów, porozumiewania się, walczenia ze stresem itp.). Są to takie umiejętności, które trudno zdobyć w czasie edukacji. Grupa ma możliwość wywierania wpływu na jej członków. Jest miejscem, gdzie ludzie uczą się dostrzegać, szanować i uwzględniać różne od własnego punkty widzenia. Przekazuje wartości, postawy, normy, pokazuje nowe horyzonty. Grupa może również oddziaływać negatywnie – stymulować zachowania szkodliwe i niepożądane. Stąd tak ważna w pracy trenera wydaje się wiedza o funkcjonowaniu grupy oraz umiejętność kierowania procesem grupowym [Kossowska, Sołtysińska, 2006, s. 93]. Dodatkową, niezmiernie ważną korzyścią płynącą z obecności grupy w procesie szkoleniowym jest dostarczanie jej członkom licznych doświadczeń niezbędnych do nabywania wiedzy, rozwijania umiejętności i kształtowania postaw. Proces szkoleniowy powinien być tak skonstruowany, by służył do pozyskiwania doświadczeń. Według Kratochyla (1986) proces grupowy to całokształt zjawisk oraz interakcji, jakie zachodzą w grupie. Tworzą go interpersonalne stosunki, interakcje indywidualnych członków grupy, sam fakt istnienia i działania grupy oraz siły zjawiska zewnętrznego. Podstawową

umiejętnością każdego trenera jest praca z grupą: rozumienie tego, co się w niej dzieje oraz wykorzystywanie jej dynamiki do osiągania celów szkoleniowych. Do najważniejszych elementów strukturalnych procesu grupowego należą: cele i normy grupy, przywództwo, spójność, rzutowanie dawnych doświadczeń i stosunków na obecnie zachodzące interakcje, tworzenie się podgrup oraz wzajemne relacje jednostek i grupy. Dynamikę grupy wyznacza jej rozwój w czasie [Kossowska, Sołtysińska, 2006, s. 95–96].

Jedną z form szkolenia odnoszącą się do pewnego obszaru umiejętności może być trening grupowy. Praca w takiej grupie wymaga otwarcia się, rozmowy o własnym sposobie przeżywania, o doświadczeniach czy problemach. Uczestnicy grupy muszą wyrazić zgodę i mieć chęć do takiej pracy oraz pozwolić sobie na otwartość wobec grupy. Nie można zmuszać pracowników do tego typu szkolenia. Nie oznacza to, że grupy takie mogą działać z pożytkiem dla przedsiębiorstwa. Mogą stanowić formę rozwoju pracowników i wzmacniać relacje między nimi [Łaguna, 2004, s. 15].

SZKOLENIA INDYWIDUALNE

Szkolenie indywidualne jest procesem pomagającym rozwijać umiejętności i osiągać lepsze wyniki działań poprzez rzetelną ocenę, ukierunkowaną praktykę i informację zwrotną [Parsloe, 1998]. Bardzo ważne jest uczestnictwo w działaniu podejmowanym przez pracownika, po to, by móc zaobserwować obszary wymagające poprawy. Proces uczenia zachodzi dzięki ocenie wykonania (pracownik musi wiedzieć, jak wykonuje swoją pracę), wiedzy o tym, jak to robić lepiej (osoba pełniąca w tym procesie funkcję trenera zwykle pokazuje lub dokładnie wyjaśnia, jak działać) oraz dzięki rzetelnym informacjom zwrotnym na temat działania, zarówno pozytywnym, jak i negatywnym. Taka praktyka służy rozwijaniu i doskonaleniu kompetencji nabytych w trakcie szkolenia. Trenerem w tego typu szkoleniach może być i często jest bezpośredni przełożony [Kossowska, Sołtysińska, 2006, s. 206].

SZKOLENIA NA STANOWISKU PRACY I POZA NIM

Kolejnym podziałem szkoleń jest ten związany z miejscem szkolenia. Mogą się one odbywać na stanowisku pracy lub poza nim.

SZKOLENIA NA STANOWISKU PRACY

Szkolenie na stanowisku pracy może oznaczać naukę lub coaching przeprowadzone przez menedżerów, liderów zespołów lub szkoleniowców. Może się składać z indywidualnych lub grupowych zadań i projektów, może zakładać udział mentorów. Jest to jedyny sposób na zdobycie i przećwiczenie określonych

umiejętności zarządzania, przywództwa, umiejętności technicznych, handlowych, manualnych i administracyjnych, które są w firmie niezbędne. Jego zaletą jest aktualność i bezpośredniość. Pracownik jednocześnie pracuje, uczy się i nabywa doświadczenia. Teoria jest natychmiast zamieniana na praktykę, a jej znaczenie jest oczywiste. Większa część procesu kształcenia może być naturalnym składnikiem procesu zarządzania przez efekty pod warunkiem, że określone zostały jego cele. Uczestnicy szkolenia mogą być w takiej sytuacji rozpraszani przez otoczenie i mieć trudności z nabywaniem nowych umiejętności w krótkim czasie. Aby rozwiązać ten problem, należy przede wszystkim zadbać o to, by przekazać menedżerom i liderom zespołów umiejętności szkolenia oraz podkreślić, że prowadzenie szkoleń należy do ich obowiązków i jest jedną z dziedzin, w których będą oceniane osiągnięcia przez nich efekty [Armstrong, 2007, s. 509–510].

Trudno zaprzeczyć, że szkolenia na stanowisku pracy są najważniejszym elementem doskonalenia zawodowego. Wyniki osiągnięte przez firmę zależą przecież od sposobu realizacji przez zatrudnionych codziennych obowiązków.

SZKOLENIA POZA STANOWISKIEM PRACY

Szkolenia te można podzielić na:

- A. szkolenie w miejscu pracy, ale poza stanowiskiem pracy,
- B. szkolenie poza miejscem pracy.

A. Szkolenie w miejscu pracy, ale poza stanowiskiem pracy, może odbywać się na specjalnych kursach lub w ośrodkach szkoleniowych, które zostały w tym celu odpowiednio wyposażone. Jest to najlepszy sposób nabywania zaawansowanych umiejętności manualnych i biurowych, a także umiejętności związanych z obsługą klientów oraz uzyskiwaniem informacji na temat procedur istniejących w firmie i produktów firmy. Trudności pojawiają się wtedy, gdy uczestnicy wracają po szkoleniu do pracy i mają zastosować swoją wiedzę i umiejętności w praktyce. Problem polega na tym, że podczas kursu poświęconego na przykład umiejętnościom manualnym zostali oni oderwani od codziennych zadań [Armstrong, 2007, s. 510].

B. Szkolenie poza miejscem pracy jest zalecane w wypadku konieczności nabycia umiejętności i wiedzy dotyczących zarządzania i przywództwa w grupie oraz umiejętności technicznych i społecznych, zwłaszcza jeżeli programy kursów obejmują standardową teorię i praktykę, którą łatwo zamienić z ogólnej w bardzo szczegółową. Główną wadą tego szkolenia jest to, że nie daje ono możliwości natychmiastowego zastosowania w praktyce nowo nabytych umiejętności. Bez względu na to, jak skuteczne było szkolenie, wiedza i umiejętności zbyt szybko mogą się ulotnić, jeżeli nie będą od razu wykorzystywane [Armstrong, 2007, s. 510–511].

SZKOLENIA ZAMKNIĘTE I OTWARTE

Szkolenia zamknięte są to szkolenia projektowane na potrzeby konkretnej firmy, przeznaczone wyłącznie dla jej pracowników. Mogą obejmować grupę pracowników z jednego działu czy innej jednostki organizacyjnej, mogą też skupiać osoby niepracujące ze sobą na co dzień, np. kierowników działów bądź jednostek terenowych, którzy rzadko mają ze sobą bezpośredni kontakt lub w ogóle go nie mają. Nie miejsce decyduje jednak o jego zamkniętym charakterze. Szkolenia zamknięte mogą być realizowane z mniejszym lub większym wsparciem ze strony firm czy instytucji szkoleniowych. Można w związku z tym wyróżnić:

- szkolenie przygotowane i prowadzone przez firmę w ramach jej własnych możliwości. Dział szkoleń samodzielnie zajmuje się rozpoznaniem i analizą potrzeb oraz przy pomocy trenerów wewnętrznych, własnych pracowników, przeprowadza szkolenie, nie korzystając z usług firm szkoleniowych. Jedynie duże firmy mają odpowiednie zasoby, by we własnym zakresie prowadzić takie kursy,
- szkolenie przygotowane i prowadzone przez firmę szkoleniową. W takim wypadku zarówno analiza potrzeb, jak i projektowanie oraz realizacja szkolenia należą do zadań wynajętej firmy szkoleniowej lub szkoleniowo-konsultingowej. Z tej formy współpracy najczęściej korzystają mniejsze firmy [Łaguna, 2004, s. 17].

SZKOLENIA OTWARTE

Szkolenia otwarte służą rozwijaniu sprawności w różnych dziedzinach, najczęściej związanych z wykonywaną lub przyszłą pracą, ale udział w nich jest dobrowolny. Firma szkoleniowa ogłasza nabór na konkretne szkolenie, a osoby zainteresowane mogą zgłaszać się i jeśli spełniają określone wymagania, to mogą wziąć w nim udział. Decyzja należy więc najczęściej do osoby zainteresowanej, ona również pokrywa koszty kursu. Bywa jednak i tak, że to zatrudniający decyduje się wysłać pracownika na szkolenie zewnętrzne, gdyż np. nie ma potrzeby organizowania takiego kursu dla większej grupy w danej firmie.

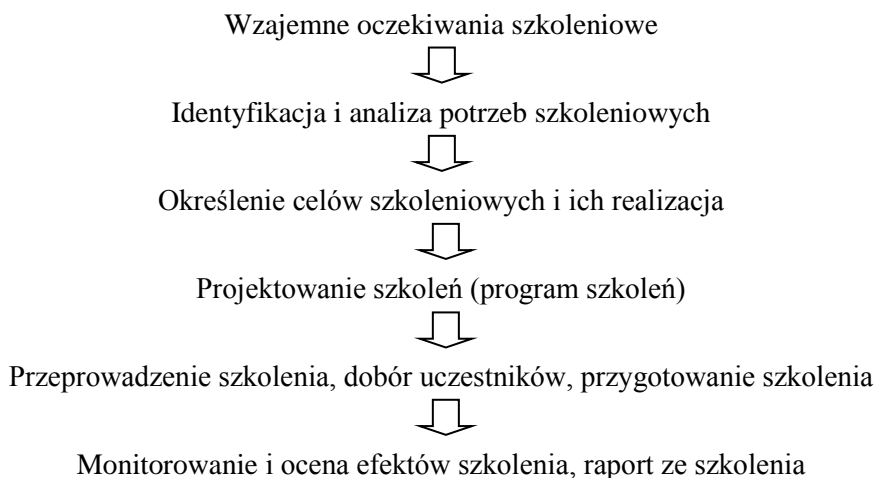
W takiej sytuacji firma może w całości lub częściowo pokryć koszty szkolenia, a pracownik uczestniczy w zajęciach razem z innymi zgłoszonymi osobami, np. pracownikami innych firm. W przypadku szkolenia otwartego nie przeprowadza się analizy potrzeb szkoleniowych, a jeśli firma decyduje się wysłać na nie swoich pracowników, najczęściej sama wcześniej ustala, że zachodzi taka potrzeba [Łaguna, 2004, s. 18].

Szkolenia otwarte obejmują zwykle krótkie kursy, ale również niektóre studia podyplomowe, jedno- lub dwuletnie, rozwijające sprawności w wąskiej dziedzinie, np. zarządzania zasobami ludzkimi, zarządzania jakością w firmie można uznać za rodzaj bardziej rozbudowanego szkolenia. Nie kształcą one w zakresie wiedzy ogólnej, lecz dostarczają informacji i kształtują umiejętności w dość

wąskim obszarze związanym z pracą. Do tej kategorii szkoleń można zaliczyć również kursy korespondencyjne oraz te prowadzone za pośrednictwem internetu. Szkolenia otwarte dla grup odbywają się w pomieszczeniach firmy szkoleniowej lub w wynajętym ośrodku szkoleniowym [Łaguna, 2004, s. 18].

ETAPY CYKLU SZKOLENIA PRACOWNIKÓW

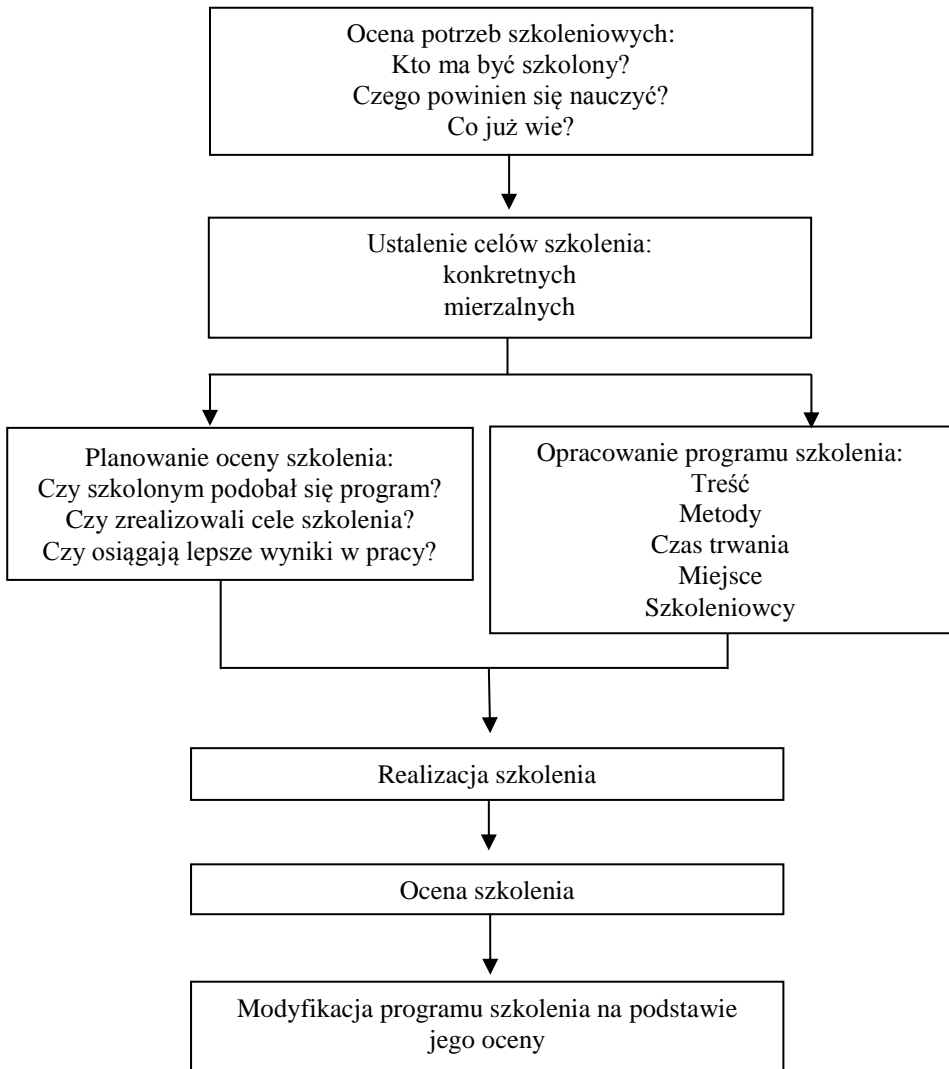
Przeprowadzenie szkolenia to trudny, długofalowy proces, który dla ułatwienia przeprowadzenia został podzielony na poszczególne etapy. Różni autorzy podają w swych pracach różną liczbę etapów. Małgorzata Kossowska i Iwona Sołtysińska w swej książce pt. *Szkolenia pracowników a rozwój organizacji* prezentują wypracowany przez nie i sprawdzony schemat przygotowywania szkoleń. Obejmuje on osiem etapów, począwszy od wstępnego określenia wzajemnych oczekiwań, poprzez identyfikację i analizę potrzeb, sformułowanie celów, dobór technik szkoleniowych, po ocenę efektów szkolenia i zaprojektowanie działań poszkoleniowych [Kossowska, Sołtysińska, 2006, s. 165]. Z kolei Bogusława Urbaniak i Piotr Bohdziewicz dzielą system szkolenia na cztery elementy: identyfikowanie potrzeb szkoleniowych, opracowanie planu i projektu szkolenia, wykonanie szkolenia oraz ocena wyników szkolenia [Urbaniak, Bohdziewicz, 2004, s. 194–195]. Zofia Sekuła dzieli system szkoleń na następujące moduły: ustalanie potrzeb szkoleniowych, opracowanie planów i harmonogramów szkoleń, dobór metod szkoleniowych, organizacja i realizacja szkoleń, ocena efektywności szkoleń [Sekuła, 2008, s. 86].



Rysunek 1. Etapy systemu szkolenia pracowników

Źródło: opracowanie własne na podstawie analizy koncepcji podziału przez różnych autorów.

Podobnie przebieg procesu szkolenia przedstawia rysunek 2.



Rysunek 2. Przebieg procesu szkolenia

Źródło: [Griffin, 2005, s. 437].

IDENTYFIKACJA I ANALIZA POTRZEB SZKOLENIOWYCH

Ustalenie potrzeb szkoleniowych powinno być dokonywane na poziomie organizacji, stanowisk oraz poszczególnych pracowników. W potrzebach na

poziomie organizacji uwzględnia się ocenę globalną na podstawie badań poziomu realizacji celów i przyczyn niezadowolających wyników z winy podsystemu społecznego, a także zmian w celach i strategiach działania organizacji. Również ważny jest wpływ otoczenia i środowiska zewnętrznego, uregulowania prawne i gospodarcze oraz potrzeby prowadzenia obligatoryjnych szkoleń. Potrzeby na poziomie stanowiska wiążą się ze zmianami techniczno-organizacyjnymi, rodzajami zadań oraz wymaganiami dotyczącymi jakości i bezpieczeństwa pracy. Potrzeby na poziomie pracownika wynikają z różnicy między rzeczywistymi a niezbędnymi kompetencjami do dobrego wykonywania pracy na stanowisku. [Sekuła, 2008, s. 86]. Skutecznie przeprowadzona identyfikacja oraz analiza potrzeb wymaga współpracy kilku osób, pełniących w firmie różne funkcje. Warto zabiegać o spotkania ze wszystkim osobami zaangażowanymi w planowanie rozwoju pracowników: z menedżerem wyższego szczebla, menedżerem liniowym, menedżerem ds. szkoleń, przedstawicielem lub przedstawicielami grupy, dla której szkolenie jest przeznaczone. Każda z tych osób dostarcza innych danych ważnych dla podjęcia decyzji o kształcie szkolenia. Osoby te w końcowej fazie działań są także zaangażowane w ewaluację podjętych działań szkoleniowych [Kossowska, Sołtysińska, 2006, s. 171–172].

Proces analizy można rozpocząć od przejrzania dostępnych dokumentów, które pozwolą zorientować się w sytuacji firmy, zakresie wykonywanych zadań i w planach na przyszłość. Jest to szczególnie ważne, gdy szkolenie projektują osoby spoza firmy, niezorientowane w jej sytuacji. W zależności od tego, jakimi dokumentami dysponuje firma, proces ten będzie bardziej lub mniej czasochłonny, bardziej lub mniej gruntowny. Do identyfikowania potrzeb można zastosować różne metody, takie jak oceny okresowe, dyskusje z pracownikami, wywiady, testy umiejętności, obserwacje, opinie kierowników, badanie przyczyn konfliktów, analiza danych o wydajności, jakości i bhp [Sekuła, 2008, s. 87].

Kolejnym ważnym etapem wstępnych rozmów przygotowawczych do analizy potrzeb szkoleniowych jest uzgodnienie z klientem formy raportu końcowego. Raport taki ma na celu przedstawienie rezultatów analizy oraz zaproponowanie koniecznych działań szkoleniowych, które firma powinna przedsięwziąć, aby poprawić swoje funkcjonowanie. Dalsze działania w ramach procesu szkoleniowego powinny koncentrować się głównie na wyznaczeniu zadań szkoleniowych oraz zaprojektowaniu przebiegu szkolenia. Zadania i cele wynikające wprost z identyfikacji i analizy potrzeb szkoleniowych firmy i jej pracowników muszą jasno określać korzyści, jakie płyną dla uczącego się z faktu uczestnictwa w projektowanym szkoleniu, a dla firmy z posiadania przeszkolonych pracowników. Tak sformułowane zadania stanowią rodzaj umowy między trenerem a uczestnikami szkolenia i ich przełożonymi. Każda ze stron jest wówczas świadoma oczekiwanego rezultatu i swoich obowiązków w ramach procesu szkoleniowego.

Tabela 1. Przykład karty szkoleniowej

Rola szkolenia w działaniu firmy	Zaspokojenie bieżących potrzeb, np. poprawa jakości produkcji/usług, wzrost sprzedaży, usprawnienia przepływów informacji między zespołami pracowników
Oczekiwane rezultaty	Restrukturyzacja firmy
w przygotowaniu pracowników	Rozwój firmy, przygotowanie następców na średnie stanowiska kierownicze, rozwój pracowników
Uczestnicy	Inne
Czas trwania, terminy	Nowe obszary wiedzy i umiejętności, nowe usprawnienia specjalistyczne
System szkolenia	Aktualizacja wiedzy, rozwój umiejętności
Prowadzenie szkolenia	Zmiana postaw, rozwój osobowości
Metodyka prowadzenia	Tworzenie nowej kultury organizacyjnej
Sposoby analizy i oceny wyników	Inne
Organizacja szkolenia	Ich stanowiska pracy, liczba ogólna, liczba grup, zasady podziału na grupy

Źródło: na podstawie: [Kosmala, 1998, przy wykorzystaniu pomysłu Zbiegień-Maciąg, 1996, s. 9].

MONITOROWANIE I OCENA EFEKTÓW SZKOLENIA. RAPORT ZE SZKOLENIA

Już na wstępnym etapie przygotowania szkolenia warto ustalić formę raportu poszkoleniowego. Raport taki zawiera informacje o przebiegu szkolenia, jakie trener przekazuje osobie odpowiedzialnej za projekt szkoleniowy w firmie. Dzięki temu dysponuje ona nie tylko informacją o szkoleniu pochodzącą od samych uczestników, ale ma także możliwość poznać wrażenia drugiej ze stron zaangażowanych w realizację zajęć. Zwykle taka wymiana informacji odbywa się po zakończeniu szkolenia, na spotkaniu podsumowującym dany etap firmy. Raport w żadnym wypadku nie może zawierać informacji personalnych o poszczególnych uczestnikach szkolenia. Często osoby ustalające ramy szkolenia, chcąc upiec dwie pieczenie przy jednym ogniu, sugerują, aby w trakcie szkolenia dokonać oceny sposobu lub poziomu funkcjonowania poszczególnych osób. To bardzo delikatna kwestia, wymagająca stanowczej odmowy ze strony trenera. Szkolenie nie jest miejscem, gdzie można dokonać odpowiedzialnej i profesjonalnej oceny kogokolwiek. Na szkoleniu stwarza się pewne, sztuczne i czasami trudne sytuacje właśnie po to, by w atmosferze bezpieczeństwa i zaufania móc pewne zachowania przećwiczyć czy wypróbować. Nie ma tu mowy o żadnej ocenie, szczególnie indywidualnej.

Raport ze szkolenia proponujemy podzielić na dwie części. Pierwsza z nich powinna być podsumowaniem informacji z ankiet oceniających, rozdawanych zwykle zaraz po zakończeniu szkolenia, a druga część – obejmować uwagi tre-

nerów oraz sugestie dalszych działań (niekoniecznie szkoleniowych). Zakończenie treningu stanowi kulminację całego procesu szkoleniowego. Nie jest jednak jego ostatnim etapem. Ważną częścią działań szkoleniowych – choć odbywającą się po zakończeniu faktycznej pracy z uczestnikami – jest ocena efektów szkolenia. Dopiero ona pozwala domknąć cały proces szkoleniowy i określić, czy jego realizacja była w ogóle uzasadniona.

Tabela 2. Zestawienie metod oceny efektów szkolenia na poszczególnych poziomach

Poziom	Opis	Metody	Kiedy używać	Wynik
Poziom 1 Reakcja	Informacja zwrotna od uczestników – wrażenia po treningu	1. Rozmowa z uczestnikami 2. Kwestionariusz reakcji	1. Podczas szkolenia 2. Tuż po szkoleniu 3. Jakiś czas po szkoleniu	1. Jak szkolenie zostało odebrane? 2. Czy jakiś element szkolenia powinien wyglądać inaczej?
Poziom 2 Uczenie się	Ocena tego, jak przebiegało uczenie w zakresie: – wiedzy – umiejętności – postaw	Wiedza: 1. Różne testy 2. Pytania Umiejętności: – Obserwacja podczas szkolenia – Analiza zachowań uczestników w trakcie wykonywanych prac	Przed rozpoczęciem i po zakończeniu szkolenia	Ocena wiedzy, umiejętności i postaw
Poziom 3 Zachowanie	Zidentyfikowanie zachowań związanych z pracą, które uległy zmianie w wyniku szkolenia. Odniesienie się do zidentyfikowanych potrzeb szkoleniowych i ich weryfikacja	Samoocena uczestników Postawy: 1. Wywiad 2. Kwestionariusz postaw 3. Studia przypadków 4. Samoocena 5. Ocena przez przełożonych 6. Wywiad – kwestionariusze 7. Obserwacja w warunkach zadaniowych	Przed rozpoczęciem i po zakończeniu szkolenia	Ocena poprawy wykonania
Poziom 4 Rezultaty	Czy szkolenie przyniosło efekt dla działu (organizacji)? Ocena „koszt-zyski”	1. Różne specyficzne sposoby oceny 2. Wskaźniki organizacyjne (fluktuacja kadr, produktywność, wyniki sprzedaży)	Po szkoleniu	Czy szkolenie przyniosło korzyść organizacji?

Źródło: [Kossowska, Sołtysińska, 2002, s. 253].

OGÓLNA CHARAKTERYSTYKA URZĘDU PRACY W JAROSŁAWIU

Urząd Pracy w Jarosławiu powołany został w 1993 r. w celu realizacji polityki rynku pracy, przeciwdziałania bezrobociu i łagodzenia jego skutków. Podlega Ministerstwu Pracy i Polityki Społecznej. W 2000 r. podporządkowany został administracji samorządowej (wojewódzkiej i powiatowej). Jest instytucją zajmującą się badaniem i analizowaniem rynku pracy, udzielaniem informacji osobom bezrobotnym oraz zajmującą się pośrednictwem zawodowym dla osób poszukujących pracy. Przy realizacji zadań Urząd Pracy współdziała z organami rządowej administracji ogólnej, z radą zatrudnienia, organami samorządów terytorialnych, organizacjami pracodawców, poszczególnymi pracodawcami, związkami zawodowymi, zarządami funduszy celowych oraz innymi organizacjami działającymi w sprawach promocji zatrudniania, łagodzenia skutków bezrobocia oraz aktywizacji zawodowej.

Tabela 3. Poziom bezrobocia rejestrowanego w powiecie jarosławskim w latach 2005–2011

Rok	Liczba bezrobotnych
2005	10063
2006	9569
2007	8663
2008	7651
2009	9515
2010	9505
2011	9499

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych PUP w Jarosławiu.

W latach 2005–2008 obserwuje się spadek liczby bezrobotnych. Spadek liczby bezrobotnych wynikał również z obserwowanego w tym czasie ożywienia gospodarczego i wzrostu PKB.

Rozmiary bezrobocia w całym okresie 2005–2011 zostaną przedstawione przy pomocy danych zagregowanych przez PUP w Jarosławiu. Z tabeli 3 doskonale widać, że w badanym okresie liczba bezrobotnych ulegała ciągłym zmianom.

Tabela 4. Stopa bezrobocia w latach 2005–2011 (na koniec roku)

Lata	Stopa procentowa
2005	18,4%
2006	18,8%
2007	17%
2008	15,1%
2009	18,1%
2010	18,5%
2011	18,7%

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych PUP w Jarosławiu.

Tendencja wzrostowa występowała w latach 2009–2011 oraz w latach 2005–2006. Tendencja spadkowa miała miejsce w okresie 2006–2008. Jedną z przyczyn zmniejszania się bezrobocia było utrzymywanie się przez kolejny rok wzrostu popytu na siłę roboczą.

Szczególną rolę w ograniczaniu bezrobocia w 2008 roku odegrało dalsze doskonalenie rozwiązań systemowych dotyczących bezrobocia i rynku pracy, w tym zwłaszcza nowelizacja przepisów uprawniających do pobierania zasiłków dla bezrobotnych oraz możliwości szkoleń dla bezrobotnych.

POŚREDNICTWO PRACY

Pośrednictwo pracy polega w szczególności na udzieleniu pomocy bezrobotnym i poszukującym pracy w uzyskaniu odpowiedniego zatrudnienia oraz pracodawcom w pozyskaniu pracowników o poszukiwanych kwalifikacjach zawodowych. Podstawowym zadaniem pośrednictwa pracy jest penetracja rynku pracy. W pojęciu tym mieszczą się m.in. nawiązywanie i utrzymywanie stałego kontaktu z pracodawcami, zapoznawanie się z potrzebami i planami kadrowymi pracodawców, zbieranie informacji o zakładach pracy, pozyskiwanie nowych ofert pracy oraz oferowanie usług. Realizując swoje zadania pośrednicy pracy w 2011 r.: pozyskali do współpracy 154 nowe podmioty gospodarcze, przeprowadzili 1878 wizyt w zakładach pracy, pozyskali 1698 ofert pracy niesubsydiowanej, pozyskali 634 oferty pracy subsydiowanej, realizowali zgłoszone miejsca pracy, z których skorzystało 2514 osób, zorganizowali 5 giełd pracy, w których uczestniczyło 146 kandydatów – 11 z nich otrzymało zatrudnienie.

Analizując oferty pracy wg rodzaju działalności pracodawcy najliczniej zatrudniali w sektorach: działalność w zakresie usług administrowania i działalność wspierająca – 495 miejsc pracy, budownictwo – 425 miejsc pracy, handel, naprawa pojazdów samochodowych – 367 miejsc pracy, przetwórstwo przemysłowe – 254 miejsca pracy, administracja publiczna i obrona narodowa – 205 miejsc pracy, informacja i komunikacja – 134 miejsca pracy, transport i gospodarka magazynowa – 104 miejsca pracy, edukacja – 92 miejsca pracy, działalność związana z kulturą, rozrywką i rekreacją – 80 miejsc pracy, działalność profesjonalna, naukowa, techniczna – 78 miejsc pracy.

Od 1 czerwca 2011 r. w Urzędzie funkcjonuje nowa forma usługi: „Zielona Linia”, Centrum Informacyjno-Konsultacyjne Służb Zatrudnienia. Jest to ogólnopolska sieć teleinformatyczna, która otwiera szerokie możliwości dla wprowadzania nowych usług w służbach zatrudnienia, a także sprzyja realizacji koncepcji e-urzędu.

Ponadto w tutejszym Urzędzie istnieje pośrednictwo pracy w ramach systemu EURES. W ramach współpracy Agencje Zatrudnienia z całej Polski przesyłają do tutaj. Urzędu informacje o możliwościach zatrudnienia w krajach unijnych.

W 2011 r. zainteresowanie wyjazdem do pracy zgłosiły 173 osoby (w 2010 r. – 60 osób, w 2009 r. – 77 osób).

DORADZTWO ZAWODOWE

Poradnictwo zawodowe i informacja zawodowa to jedna z podstawowych usług rynku pracy świadczona przez doradców zawodowych w powiatowych urzędach pracy w ramach realizacji zadań w zakresie promocji zatrudnienia, łagodzenia skutków bezrobocia oraz aktywizacji zawodowej. W PUP w Jarosławiu w 2011 r. usługi poradnictwa zawodowego i informacji zawodowej dla osób bezrobotnych i poszukujących pracy świadczyło 5 doradców poprzez: udzielanie porady indywidualnej, polegającej na bezpośrednim kontakcie doradcy zawodowego z osobą bezrobotną lub poszukującą pracy zgłaszającą potrzebę pomocy w celu rozwiązania jej problemu zawodowego; udzielanie porady grupowej, polegającej na bezpośrednim kontakcie doradcy zawodowego z grupą osób, które zgłaszają potrzebę pomocy w celu rozwiązania swoich problemów zawodowych; udzielanie informacji indywidualnej; udzielanie informacji grupowej, udzielanie pracodawcom pomocy w doborze kandydatów do pracy.

Ogółem w 2011 r. z usług poradnictwa zawodowego skorzystało 1436 osób zarejestrowanych w Powiatowym Urzędzie Pracy w Jarosławiu jako bezrobotne i poszukujące pracy. Ponadto doradcy zawodowi świadczyli usługi dla osób niezarejestrowanych w PUP w Jarosławiu, w tym dla uczniów szkół. W celu realizacji standardów usług rynku pracy doradcy zawodowi współpracowali z Działem Pośrednictwa Pracy i Kontaktów z Pracodawcami, specjalistami ds. rozwoju zawodowego oraz liderami Klubu Pracy.

CHARAKTERYSTYKA POSZCZEGÓLNYCH FORM PORADNICTWA ZAWODOWEGO Z UWZGLĘDNIENIEM DANYCH STATYSTYCZNYCH ZA LATA 2009, 2010, 2011

PORADNICTWO INDYWIDUALNE

Porada indywidualna opiera się na indywidualnej pomocy klientowi, poprzez bezpośredni kontakt z doradcą zawodowym, w celu rozwiązania bieżącego problemu zawodowego, z jakim zgłasza się klient.

W roku 2009 z rozmowy doradczej w formie indywidualnej skorzystało 1110 osób bezrobotnych i poszukujących pracy, w 2010 r. skorzystało 1259 osób, a w 2011 r. skorzystało 781 bezrobotnych. W ramach prowadzonego poradnictwa zawodowego, celem określenia preferencji i zainteresowań zawodowych osób zarejestrowanych w Powiatowym Urzędzie Pracy w Jarosławiu do-

radcy zawodowi stosowali różne metody i narzędzia diagnostyczne, m.in. Kwestionariusz Zainteresowań Zawodowych, Wielowymiarowy Kwestionariusz Preferencji. Badaniami testowymi objęto 122 osoby, w tym 41 kobiet. Łączna liczba wykonanych badań testowych wyniosła 156.

PORADNICTWO GRUPOWE

Porada zawodowa grupowa udzielana jest grupie uczestników, którzy pracując w atmosferze wzajemnej akceptacji, dążą do zbadania i rozwiązania zaistniałego problemu zawodowego. W poradzie zawodowej grupowej może uczestniczyć 16 osób bezrobotnych lub poszukujących pracy. Porada grupowa musi być poprzedzona poradą indywidualną. Zajęcia prowadzone są metodami aktywnymi przy czynnym udziale uczestników. W 2009 r. doradcy zawodowi zorganizowali jedną poradę grupową, na którą skierowanie otrzymało siedem osób bezrobotnych, w poradzie uczestniczyły trzy osoby bezrobotne, w 2010 r. zorganizowano cztery porady grupowe, w których udział wzięło 36 osób, w tym 21 kobiet. W 2011 r. odbyły się cztery porady, w których udział wzięło 25 osób, w tym 20 kobiet.

INFORMACJA ZAWODOWA INDYWIDUALNA

Polega ona na bezpośrednim kontakcie doradcy zawodowego z osobą zgłaszającą potrzebę pomocy w celu udzielenia jej informacji zawodowej.

Z takiej informacji skorzystało:

- 2009 r. – 375 osób, w tym 173 kobiety,
- 2010 r. – 550 osób, w tym 256 kobiet,
- 2011 r. – 486 osób, w tym 242 kobiety.

Usługi w zakresie indywidualnych informacji zawodowych ukierunkowane były przede wszystkim na:

- charakterystykę zawodów,
- pomoc w redagowaniu dokumentów aplikacyjnych,
- informacje o szkoleniach oraz innych formach wsparcia.

INFORMACJA ZAWODOWA GRUPOWA

Polega ona na bezpośrednim kontakcie doradcy zawodowego z grupą osób zgłaszających potrzebę pomocy w ramach spotkania informacyjnego, które ma na celu przedstawienie informacji zawodowych. W trzech ostatnich latach, tj. w roku 2009, 2010, 2011 wyglądało to następująco:

- 2009 r. – zorganizowano 13 spotkań. Skorzystały 143 osoby, w tym 56 kobiet.
- 2010 r. – zorganizowano 16 spotkań. Skorzystało 208 osób, w tym 101 kobiet.
- 2011 r. – zorganizowano 14 spotkań. Skorzystały 144 osoby, w tym 89 kobiet.

OGÓLNA STATYSTYKA

Tabela 5. Korzystający z usług poradnictwa zawodowego i informacji zawodowej za lata 2009, 2010, 2011

	Rozmowa wstępna 2009 2010 2011			Porada indywidualna 2009 2010 2011			Porada grupowa 2009 2010 2011			Informacja zawodowa indywidualna 2009 2010 2011			Informacja zawodowa grupowa 2009 2010 2011		
	691	750	651	419	509	130	3	36	25	375	550	486	143	208	144
Ogółem	691	750	651	419	509	130	3	36	25	375	550	486	143	208	144
Bezrobotni do 25 r.ż.	201	227	148	127	145	24	1	12	3	-	-	-	52	38	20
Bezrobotni pow. 50 r.ż.	49	73	87	31	28	17	0	2	5	-	-	-	11	34	31
Bezrobotni do 6 m-cy	289	242	155	208	214	26	1	15	8	-	-	-	59	57	30
Bezrobotni od 6 do 12 m-cy	83	142	93	64	104	25	0	6	4	-	-	-	42	32	19
Bezrobotni pow. 12 m-cy	293	350	395	116	173	79	2	15	13	-	-	-	38	117	88
Niepełnosprawni	12	23	17	13	19	13	0	1	2	-	-	-	3	5	10

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych PUP w Jarosławiu.

W 2011 r. Powiatowy Urząd Pracy w Jarosławiu realizował dwa programy specjalne: „Od szkolenia do zatrudnienia” oraz „Podejmę pracę”, w których uczestnicy korzystali z usługi poradnictwa zawodowego. W ramach programu: „Od szkolenia do zatrudnienia” doradcy zawodowi przeprowadzili indywidualne porady zawodowe dla 22 osób, w tym:

- 12 osób skierowano do specjalisty ds. rozwoju zawodowego w celu wydania opinii o przydatności zawodowej do pracy i zawodu albo kierunku kształcenia „Prawo jazdy kat. C + kwalifikacja wstępna (1 osoba zrezygnowała, 11 osób skierowano na badania specjalistyczne),
- 10 osób skierowano do specjalisty ds. rozwoju zawodowego w celu wydania opinii o przydatności zawodowej i zawodu albo kierunku kształcenia „Operator koparko-ladowarki – III klasa uprawnień” (wszyscy kandydaci zostali skierowani na badania specjalistyczne).

W ramach programu „Podejmę pracę” doradcy zawodowi przeprowadzili porady indywidualne z 22 osobami rekrutowanymi na stanowiska pracy wskazane we wniosku na wyposażenie/doposażenie stanowiska pracy.

PRZECIWDZIAŁANIE BEZROBOCIU

W 2011 r. kontynuowana była realizacja projektu „Więcej szans w powiecie jarosławskim” z Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki w ramach Priorytetu

VI Rynek pracy otwarty dla wszystkich. W ramach Priorytetu duży nacisk położony jest na podnoszenie jakości usług świadczonych na rzecz osób bezrobotnych i biernych zawodowo, w tym zwłaszcza na wczesną identyfikację potrzeb klientów instytucji rynku pracy oraz diagnozowanie możliwości ich rozwoju zawodowego, a także na zwiększenie dostępności usług pośrednictwa pracy i doradztwa zawodowego, które odgrywają kluczową rolę w początkowym okresie pozostawania bez zatrudnienia.

Celem ogólnym projektu w 2011 r. było podniesienie poziomu aktywności zawodowej i zdolności do zatrudnienia 699 osób bezrobotnych, zarejestrowanych w Powiatowym Urzędzie Pracy w Jarosławiu do 31.12.2011 r., w tym:

- liczba osób objęta wsparciem – 699,
- liczba osób kontynuujących udział w projekcie z 2010 r. – 586,
- liczba nowych osób, które rozpoczną udział w 2011 r. – 113,
- liczba bezrobotnych niepełnosprawnych, którzy rozpoczną udział – 6,
- liczba bezrobotnych powyżej 50. roku życia – 20.

W 2011 r. w ramach realizacji projektu były prowadzone następujące działania oraz czynności: w ramach projektu 18 jego uczestników odbyło szkolenia zawodowe. Ponadto przez cały rok 7 stanowisk pracy było dofinansowanych w ramach projektu, w tym: 3 stanowiska doradców zawodowych oraz 4 stanowiska pośredników pracy.

WNIOSKI

Rola szkoleń wydaje się szczególnie ważna w warunkach realizowania gospodarki opartej na wiedzy. Zaprezentowana analiza wskazuje na to, że różnorodność oferowanych bezrobotnym form aktywizacji zawodowej pozwala zaspokoić ich zróżnicowane potrzeby. Popularność szkoleń powinna przyczynić się do tego, aby korzystanie z nich było jeszcze większe u osób poszukujących pracy. Wszystkie omawiane w artykule formy wspomagania aktywności zawodowej bezrobotnych są dobrym, choć kosztownym instrumentem przeciwdziałania bezrobociu. Obecnie w Polsce brakuje kompleksowego podejścia do pomocy bezrobotnym. Niezwykle ważnym problemem jest zwiększenie dostępności i jakości informacji o prowadzonych programach i losach osób nimi objętych.

LITERATURA

- Armstrong M., 2007, *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, Oficyna a Wolters Kluwer Business, Kraków.
- Kossowska M., Sołtysińska J., 2006, *Szkolenia pracowników a rozwój organizacji*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków.

- Król H., Ludwicyński A., Borkowska S., 2006, *Zarządzanie zasobami ludzkimi. Tworzenie kapitału ludzkiego organizacji*, PWN, Warszawa.
- Laguna M., 2004, *Szkolenia. Jak je prowadzić by...*, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk.
- Sekuła Z., 2008, *Motywowanie do pracy. Teorie i instrumenty*, PWE, Warszawa.
- Urbaniak B., Bohdziewicz P., 2004, *Zarządzanie zasobami ludzkimi. Kreowanie nowoczesności*, Raport z badań przeprowadzonych wśród firm biorących udział w V edycji Konkursu Lider Zarządzania Zasobami Ludzkimi, Warszawa.

Streszczenie

W Polsce aktywne programy przeciwdziałania bezrobociu przechodzą ciągłą ewolucję, a po wejściu do Unii Europejskiej przyczyną ich zmiany była poprawa sytuacji na rynku pracy, która umożliwiła znaczne zwiększenie zakresu aktywizacji zawodowej bezrobotnych.

Szkolenia są odzwierciedleniem rozwoju pracownika, jego indywidualnych umiejętności, zdolności, które są bardzo istotnym elementem w funkcjonowaniu każdego przedsiębiorstwa. Osoby bezrobotne szkoli się w celu zwiększenia ich szans na uzyskanie zatrudnienia lub innej pracy zarobkowej. Szkolenie, traktowane jako inwestycja, powinno być omawiane pod kątem jego efektywności.

W poniższym artykule przedstawiono teoretyczne aspekty związane z problematyką procesu szkoleniowego – opisywanego szeroko w literaturze przedmiotu. Poruszono ocenę efektów szkolenia i przedstawiono raport. Część druga dotyczy analizy podstawowych form aktywizacji bezrobotnych w Powiatowym Urzędzie Pracy w Jarosławiu. Przedstawiono zakres informacji o urzędzie oraz świadczonych usługach poprzez pośrednictwo pracy, doradztwo zawodowe, formy przeciwdziałania bezrobociu, przedstawiono charakterystykę form poradnictwa zawodowego z uwzględnieniem danych statystycznych za lata 2009, 2010, 2011. Zaprezentowano bezrobotnych, którzy skorzystali z ww. usług.

Training as a Form of Vocational Activation of the Unemployed Based on District Labor Office in Jarosław

Summary

In Poland active programs against unemployment are still evolving and after joining the European Union reason of their change was improvement in the labor market, which enabled a significant increase of professional activity of the unemployed.

Trainings are reflection of employees development, their personal skills, abilities, which are essential factors in every single company functioning. The unemployed are trained either to increase their chances to get employed or to get another paid job. Training as an investment ought to be discussed in terms of its effectiveness.

This article presents theoretical aspects connected with the issue of training process, which is widely described in literature. The assessment of the effects of training is also presented. The second part concerns analysis of the basic forms of activity of the unemployed in District Labor Office in Jarosław. Range of information about the office, the services that are provided by employment agency, career guidance, forms of counteracting unemployment are presented as well. The article also describes the characteristics of vocational guidance including statistics from 2009, 2010, 2011 year.