

13.00.04. К., 225.

References (translated and transliterated)

- Gladyshev, G. M. (2000). *Pedagogical conditions of the spiritual and creative potential of the future artist-teacher*. diss. ... kand. ped. n.: 13.00.01. Orenburg, 204.
- Abilities, creativity, giftedness: theory, methodology, research results* (2006). Za red. V. O. Moliako, O. L. Muzyky. Zhytomyr: Vyd-vo Ruta, 320.
- Czzya, Yaochen. (2017). *Developing the creative potential of future graphic design professionals in training*: dy's. kand. ped. n: 13.00.04 – teoriya i metody' ka profesijnoyi osvity, K., 225 s.

УДК 330.46

DOI: [https://doi.org/10.35387/od.2\(16\).2019.116-122](https://doi.org/10.35387/od.2(16).2019.116-122)

Sikora Jan – adiunkt w Katedrze Pedagogiki Pracy i Andragogiki, Instytut Pedagogiki w Akademii Pedagogiki Specjalnej im. Marii Grzegorzewskiej w Warszawie

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3096-6765>

E-mail: jan.sikora@interia.eu

EDUKACYJNE ASPEKTY TWORZENIE KAPITAŁU LUDZKIEGO JAKO KLUCZOWEGO ZASOBU PRZEDSIĘBIORSTWA

Сікора Ян – доцент кафедри праці та андрагогічної педагогіки Інституту педагогіки Академії спеціальної освіти Марії Гжегожевської у Варшаві

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3096-6765>

E-mail: jan.sikora@interia.eu

ПЕДАГОГІЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Анотація. У статті обґрунтовано актуальність порушеної проблеми. Автор аналізує можливості використання освітнього потенціалу організації в процесі розвитку людського капіталу на підприємстві. На основі досліджень, проведених на великому підприємстві, що входить до міжнародної корпорації, представлена система професійного розвитку працівників. Наукове дослідження показує, що сучасне велике підприємство є організацією, персонал якої усвідомлює важливість впливу людського капіталу на ефективність діяльності компанії. Спосіб формування системи професійного розвитку працівників вказує на те, що кожне підприємство застосовує принципи, характерні для діяльності організації, що навчається. Це означає, що система набуття та передачі нових знань не є сферою вузької групи

фахівців, а стає невід'ємною складовою кожного заняття та завданням кожного працівника.

Акцентовано увагу на формах навчання, що сприяють вдосконаленню компетентнісного потенціалу працівників досліджуваного підприємства, та оцінюванні їх ефективності, що проводиться керівництвом компанії.

Запропоновані автором матеріали можуть бути використані для обґрунтування методичних засад навчання дорослих та для оцінювання ефективності навчання. Тематичне дослідження, викладене у статті, є водночас прикладом застосування відповідної методології, що відповідає принципам навчання дорослих. Автор повертає увагу до проблеми взаємозв'язку теорії і навчальної практики.

Автором обґрунтовано висновок про те, що професійний розвиток працівників на сучасних підприємствах є важливою складовою їх діяльності та є конкурентною перевагою організації. У статті використовується феноменологічний підхід до предмету дослідження, що передбачає індуктивний спосіб формулювання узагальнень.

Ключові слова: освіта дорослих, людський капітал, професійний розвиток, організація, що навчається, методологія навчання дорослих.

Sikora Jan – assistant professor at the Department of Work and Andragogy Pedagogy, Institute of Pedagogy at the Academy of Special Education Maria Grzegorzewska in Warsaw

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3096-6765>

Email: jan.sikora@interia.eu

PEDAGOGICAL PRINCIPLES OF HUMAN CAPITAL DEVELOPMENT IN AN ENTERPRISE COMPANY

Abstract. The article is about possibilities of using an educational potential in the process of developing human capital in an enterprise company. Research conducted at a large enterprise that is part of a global corporation. The author presented the system of professional development of employees. The results of the study show that a modern production company at the same time is an organization that assesses the value of human capital for the effectiveness of the company. The way in which the system of employee professional development is formed indicates that the researched enterprise applies the principles that are specific for a "knowledge-based organization". This means creating an organization where the system of acquiring and transferring new knowledge is not the domain of a narrow group of specialists, but becomes an integral part of every lesson, is a usual procedure and task of each employee.

Forms of used trainings and its evaluation by management are an interesting aspect of the employee improvement system in the enterprise company. An analysis of this material helps to use it in the methodological

preparation of the adult learning process and the evaluation of learning effectiveness.

The case study described in the article is a good example of applying a methodology appropriate for the adult learning process. Attention should be paid to the relationship between theory and teaching practice. The case study presented in the article is an example of this. Attention should be paid to the phenomenological approach to the subject of study that involves an inductive method of formulating generalizations.

Key words: *adult education, human capital, professional development, knowledge-based organization, adult education methodology.*

Koncepcja *lifelong learning* jako indywidualnie zmotywowanego procesu uczenia się jest obecnie powszechnie akceptowanym sposobem realizacji imperatywu ciągłego poszerzania posiadanego zasobu wiedzy, jej uaktualniania i praktycznego zastosowania. W warunkach gospodarki, w której potencjał intelektualny pracowników stanowi podstawowe źródło tworzenia wartości w przedsiębiorstwie, skoncentrowanie się na tworzeniu kapitału ludzkiego jest podstawą dla uzyskania przewagi konkurencyjnej organizacji. W klasycznym już ujęciu pojęcie kapitału ludzkiego obejmuje wiedzę, umiejętności i zdolności pracowników przedsiębiorstwa do sprawnego wykonywania powierzonych im zadań oraz zinternalizowaną wizję i misję przedsiębiorstwa (Edvison, Malone, 2001, s. 17). Stąd też kluczową kwestią w procesie kształtowania kapitału ludzkiego jest zaangażowanie w kształtowanie umiejętności potrzebnych do realizacji strategii przedsiębiorstwa. Realizacja określonego w ten sposób przedsięwzięcia związana jest z organizacją systemu doskonalenia pracowników, który zapewni efektywne edukowanie ludzi dorosłych wykonujących powierzone im zadania produkcyjne.

Owocne zarządzanie współczesną organizacją wymaga uwzględnienia specyfiki przemian nieustannie zachodzących w otoczeniu biznesu. Przemiany te są charakterystyczne dla gospodarki opartej na wiedzy, w której rozwój technologii determinuje zwiększenie udziału wiedzy w oferowanych produktach. Oznacza to, że wytwarzanie wartości związane jest obecnie z coraz większym zaangażowaniem spersonalizowanej wiedzy i doświadczenia zawodowego pracowników, które wymagają ciągłego doskonalenia i rozwoju. W tej sytuacji ważnym elementem strategii przedsiębiorstwa staje się ciągłe doskonalenie i rozwój zawodowy pracowników. Z uwagi na uczestników tego procesu postuluje się stosowanie modelu andragogicznego, specyficznego dla edukacji dorosłych, w którym, w odróżnieniu od modelu pedagogicznego, uwzględnia się zróżnicowany potencjał i potrzeby edukacyjne osób dorosłych charakterystyczne dla modelu transakcyjnego, z uwzględnieniem specyficznych właściwości sytuacji związanych z uczeniem się tych osób (Knowles, Holton, Swanson, 2009, s. 72). Ważnym jak się wydaje elementem takiego podejścia jest stymulowanie aktywności uczących się poprzez udział w eksploracji nowych zasobów wiedzy, identyfikowaniu i rozwiązywaniu problemów i praktyczne zastosowania proponowanych rozstrzygnięć. Tak zorganizowany

proces uczenia się można traktować jako wyraz samorealizacji wyrażający się w osiągnięciu satysfakcji zawodowej i podnoszeniu jakości życia.

W tej sytuacji kluczową kwestią jest zastosowanie koncepcji sposobu uczenia się zapewniającej możliwie efektywne działania. Przykładem takiego podejścia jest wykorzystywana powszechnie pętla Deminga, oparta na cyklu organizacyjnym obejmującym: opracowanie planu, wykonanie planu, kontrolę zgodności wykonania z planem oraz podjęcie działań korygujących (PDCA; *Plan, Do, Check, Action*) (Obora, s. 323). Warto przy tym zwrócić uwagę, że stawiany problem powinien być podawany w formule SMART, co oznacza: szczegółowy, mierzalny, osiągalny, ważny, określony w czasie (SMART; Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time) (Obora, 2010, s. 328).

Inną propozycją jest model Lewina uwzględniający rolę doświadczenia w procesie uczenia się. Pracownik uczący się w tym cyklu koncentruje się na czterech elementach: konkretnym doświadczeniu, refleksyjnej obserwacji, formułowaniu uogólnień i aktywnym eksperymentowaniu umożliwiającym weryfikację skuteczności przyjętego rozwiązania (Kuc, Żemigala, 2010, s. 125).

Na tym tle można podjąć próbę sformułowania zasad nieustannego rozwoju zawodowego. W opracowaniu dotyczącym tej problematyki J.J. Matthews, D. Magginson, M. Surtees rekomendują przyjęcie następujących zasad efektywnego rozwoju zawodowego:

1. Dobrowolność – zastosowanie tej zasady oznacza przyjęcie tezy, że najlepsze efekty uzyskuje się przy dobrowolnym podejmowaniu decyzji o uczeniu się;

2. Zakres możliwości uczenia się – uczenie się i rozwój możliwe są w każdej sytuacji;

3. Koncentracja na pojedynczym pracowniku – oznacza uwzględnienie aspiracji konkretnego pracownika;

4. Nauka oparta na wartościach lub nauka pragmatyczna – przyjęty wybór powinien być dokonany świadomie w oparciu o krytyczną analizę efektów dokonanych wyborów;

5. Nauka planowa lub przebiegająca w sposób naturalny – wynika z indywidualnych preferencji (Matthews, Magginson, Surtees, 2008, s. 158-159).

Na tym tle celem rozważań podjętych w niniejszym artykule jest zaprezentowanie możliwości wykorzystania potencjału edukacyjnego w procesie rozwoju kapitału ludzkiego w przedsiębiorstwie oraz analiza przykładów ich wdrożenia w praktyce funkcjonowania przedsiębiorstw.

Formowanie kapitału ludzkiego w przedsiębiorstwie realizuje się z wykorzystaniem różnych możliwości wśród których, obok innych rozstrzygnięć o charakterze motywacyjnym i organizacyjnym, wyróżnia się szkolenia, które ze względu na miejsce realizacji dzieli się zwykle na wewnętrzne i zewnętrzne. Szkolenia te mogą być realizowane w formule: instruktażu, coachingu, mentoringu, rotacji na stanowiskach pracy z wykorzystaniem różnych metod: wykładu, dyskusji, e-learningu, analizy przypadków, treningów, symulacji itp.

Niezależnie jednak od oferowanych w ramach teoretycznych rozważań możliwości w zakresie formowania kapitału ludzkiego w przedsiębiorstwie,

interesującą kwestią jest sposób ich urzeczywistnienia w praktycznych rozstrzygnięciach. Próbą zilustrowania tych procesów są badania podjęte przez studentów Akademii Pedagogiki Specjalnej w Warszawie.

Przykładem takich badań są badania przeprowadzone w dużym – zatrudniającym ponad 2000 osób – przedsiębiorstwie produkcyjnym, wchodzącym w skład korporacji o zasięgu globalnym. Obok innych kwestii dotyczących zarządzania kapitałem ludzkim w badanym przedsiębiorstwie, przedmiotem zainteresowania były działania na rzecz rozwoju i samodoskonalenia się pracowników. Interesującą kwestią w tym obszarze jest organizacja systemu umożliwiającego stałe podnoszenie kwalifikacji zawodowych pracowników. Zasadą funkcjonowania systemu szkoleń w korporacji jest przyjęcie, że szkolenia podnoszące kompetencje pracowników powinny być postrzegane jako proces ciągle zaplanowany odpowiednio do określonego szczebla organizacji. Program rozwoju pracownika dostosowany jest do wymagań stanowiska pracy z uwzględnieniem indywidualnych potrzeb zatrudnionych osób.

W przedmiotowym systemie wyróżnia się odrębną kategorię szkoleń adresowaną do kadry menedżerskiej i osób typowanych na funkcje kierownicze. Celem tego projektu jest rozwój umiejętności przywódczych i myślenia strategicznego ukierunkowanego na formowanie coachingowego stylu przywództwa i wspieranie rozwoju pracowników, budowania relacji i tworzenia skutecznie działających zespołów. Treści tych szkoleń obejmują wiedzę z zakresu prawa pracy, kształtowania bezpiecznych i higienicznych warunków pracy, równouprawnienia i zapobiegania dyskryminacji, skutecznej komunikacji z podwładnymi. Efektem przeprowadzonych szkoleń powinno być uzyskanie lub udoskonalenie kompetencji w zakresie operacyjnego rozwiązywania bieżących problemów, nietypowych sytuacji i konfliktów, a także nabycie umiejętności uzyskiwania niezbędnego wsparcia odpowiednio do potrzeb.

Ważnym jak się wydaje elementem wdrażanego systemu szkoleń są stosowane formy oraz ich ocena przez kadrę menedżerską. Zwięzła charakterystyka stosowanych metod szkolenia i ich ocena zawarta jest w tabeli 1.

Tabela 1

Formy szkoleń stosowane w badanym przedsiębiorstwie i ich charakterystyka

FORMA SZKOLENIA	CHARAKTERYSTYKA	EFEKT
Kursy poza miejscem Pracy	- ogólne tematy - niedostosowane do potrzeb Pracownika	mały
Kursy w miejscu pracy	- częściowo dostosowane do potrzeb pracownika - duże grupy	mały +
Samodzielna nauka przy	- dostosowane do potrzeb	średni

wykorzystaniu pakietów multimedialnych	pracownika - oparte na praktyce i refleksji	
Coaching w małych Grupach	- w dużym stopniu dostosowane do potrzeb pracowników, - oparte na studium przypadku - grupy od 4 do 8 osób - krótkie, częste sesje	duży
Uczenie się przez Działanie	- w dużym stopniu dostosowane do potrzeb pracownika - skoncentrowane na rzeczywistych sytuacjach - krótkie, częste sesje	duży
Coaching indywidualny	- skoncentrowany na rzeczywistych sytuacjach - pochłania dużo czasu, ale z korzyścią dla obu stron	bardzo duży
Szkolenie „dokładnie na czas”	- w dużym stopniu dopasowane do bieżących potrzeb - w małych grupach lub indywidualnie - wykorzystanie uczenia się przez działanie lub coaching - krótkie, częste sesje	bardzo duży

Źródło: na podstawie badań M. Brzuszko – studentki APS

Wyszczególnione w tabeli 1, stosowane w procesie doskonalenia zawodowego pracowników formy szkoleń i ocena ich skuteczności dokonana przez menedżerów firmy może stanowić ważny przyczynek do ich efektywnego wykorzystania w procesie edukacji osób dorosłych.

Zaprezentowane studium przypadku oznacza, że współczesne przedsiębiorstwo produkcyjne jest jednocześnie organizacją, która w swojej działalności docenia znaczenie kapitału ludzkiego dla efektywności działania firmy. Sposób uformowania systemu doskonalenia zawodowego pracowników wskazuje przy tym, że w badanym przedsiębiorstwie stosuje się zasady charakterystyczne dla „organizacji opartej na wiedzy”. W tego typu organizacji, obok wiedzy o charakterze formalnym dostrzega się znaczenie osobistego zaangażowania pracowników i transferu wiedzy potrzebnej wszystkim pracownikom firmy.

System szkoleń w badanym przedsiębiorstwie można jednocześnie traktować jako egzemplifikację praktycznego zastosowania postulowanego w teorii andragogicznego modelu uczenia się. Zawiera on charakterystyczne dla tego modelu cechy i uwzględnia wynikające z tego modelu zasady efektywnego rozwoju zawodowego.

Przeprowadzone rozważania wskazują, że procesy doskonalenia zawodowego pracowników we współczesnych przedsiębiorstwach stanowią

важний елемент діяльності на rzecz uzyskiwania przewagi konkurencyjnej firmy. Oznacza to tworzenie organizacji, w której zdobywanie nowej wiedzy nie stanowi domeny wąskiej grupy specjalistów, ale staje się integralnym składnikiem każdego zajęcia, zwyczajnym trybem postępowania i zadaniem każdego pracownika (Nonaka, 2006, s. 29). W tym procesie ważną rolę przypisuje się właściwej organizacji systemu pozyskiwania i transferu wiedzy w przedsiębiorstwie. Jednocześnie zaprezentowane wyżej studium przypadku jest dobrym przykładem zastosowania metodyki właściwej dla procesu edukacji osób dorosłych. Warto przy tym zwrócić uwagę na wzajemne związki zachodzące między teorią i praktyką edukacyjną, której przykładem jest zaprezentowane wyżej studium.

Bibliography

- Edvison, L., Malone, M.S. (2001). Kapitał intelektualny. Warszawa: PWN.
Knowles, M.S., E.F. Holton, R.A. (2009). Swanson Edukacja dorosłych. Warszawa: PWN.
Kuc, B.R., Żemigala M. (2010). Menedżer nowych czasów. HELION. Gliwice.
Matthews, J.J., D. Magginson, Surtees M. (2008). Rozwój zasobów ludzkich. HELION. Gliwice.
Obora, H. (2010). Podejście PDCA Problem Solving w rozwiązywaniu problemów organizacji. W: Acta universitatis Iodzensis, Folia oeconomica. 234.

УДК 378:7.012

DOI: [https://doi.org/10.35387/od.2\(16\).2019.122-130](https://doi.org/10.35387/od.2(16).2019.122-130)

Торчевська Наталя Вікторівна – кандидат педагогічних наук, вчений секретар Київської державної академії декоративно-прикладного мистецтва і дизайну імені Михайла Бойчука

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0995-5335>

E-mail: Smolianaya2008@ukr.net

ФОРМУВАННЯ ХУДОЖНЬОГО СМАКУ СТУДЕНТІВ МИСТЕЦЬКИХ СПЕЦІАЛЬНОСТЕЙ У ПРОЦЕСІ ВИВЧЕННЯ КУРСУ «ІСТОРІЯ МИСТЕЦТВ»

Анотація. У публікації на основі загальнонаукових методів: аналізу, синтезу, порівняння та узагальнення визначено сутність поняття «художній смак» та виокремлено форми роботи з формування художнього смаку студентів мистецьких спеціальностей у процесі вивчення курсу «Історія мистецтв». «Художній смак» – це складна інтегративна якість особистості, основа розвитку духовності та активно-творчої її діяльності; здатність до сприймання, аналізу й естетичного оцінювання творів мистецтва відповідно до сформованих ідеальних переконань про прекрасне. Художній смак особистості виявляється у процесі естетичного оцінювання, під час висловлювання