

Józef Orczyk

Wokół pojęć kwalifikacji i kompetencji*

Teorią kapitału ludzkiego posługiwano się głównie do wyjaśniania różnic w tempie wzrostu gospodarczego poszczególnych państw czy regionów. W stosunkowo mniejszym stopniu doceniano jej walory aplikacyjne w odniesieniu do analizy na niższych szczeblach agregacji. Prezentowany artykuł stanowi próbę przedstawienia konsekwencji wykorzystania tej teorii do określenia wzajemnych relacji pomiędzy pojęciami kwalifikacji a kompetencji. Pojęcia te odgrywają istotną rolę w procesie kształtowania i wykorzystania kapitału ludzkiego (potencjału pracy). Odmienne rozumienie zakresu tych pojęć utrudnia analizę efektywności kapitału ludzkiego. Przyjęcie, że w świetle teorii kapitału ludzkiego kwalifikacje to nakłady na jego ukształtowanie, a kompetencje to warunki i efekty wykorzystania kapitału, poprzez swoje dostosowanie cech osobowych pracownika do zadań na stanowisku pracy, pozwala nie tylko na analizę ekonomicznej efektywności nakładów, ale i uwzględnianie w niej zmian strukturalnych i organizacyjnych realizacji pracy.

Wprowadzenie

Ostatnio wzrasta znaczenie gospodarowania czynnikiem ludzkim w skali makro- i mikroekonomicznej. Składają się na to nie tylko względy ekonomiczne, ale i społeczne. Wyrazem tego jest coraz większe uznanie dla teorii kapitału ludzkiego w wyjaśnianiu i planowaniu działalności różnych organizacji. Ukazujące się publikacje to przede wszystkim próby aplikacji tej teorii do zarządzania zasobami ludzkimi. Wymaga to pewnego uporządkowania pojęć, które dotychczas miały samoistne znaczenie. Do takich należą niewątpliwie pojęcia kwalifikacji i kompetencji.

* Chciałbym tą drogą podziękować prof. dr. hab. J. Szambelańczykowi i dr. M. Ławrynowiczowi za przejrzenie i sugestie dotyczące treści artykułu.

W polskiej literaturze dotyczącej zarządzania zasobami ludzkimi pojęcie kwalifikacji czy kompetencji często używane jest zamiennie, gdyż zakresy obydwu pojęć w dużym stopniu pokrywają się. Wiąże się to z niedocenianiem odmienności związanych z określonym pojęciem. Najczęściej wyraża się to rozszerzaniem, bez wyraźnego uzasadnienia, zakresu preferowanego pojęcia. Co gorsza, czytelnik nie zawsze jest o tym informowany, a nie trzeba chyba tłumaczyć, że utrudnia to istotnie percepcję niektórych opracowań. W literaturze pedagogicznej autorzy prawie wyłącznie posługują się pojęciem kwalifikacje, natomiast w opracowaniach dotyczących zarządzania zasobami ludzkimi coraz wyraźniej rysuje się dominacja pojęcia kompetencje¹. W tej sytuacji warto chyba spróbować uporządkować zakresy pojęć, zdając sobie jednocześnie sprawę, że proponowana konwencja może też wywołać uwagi bądź nie zyskać akceptacji. Istotne jest jednak, aby stosując te pojęcia i odnosząc się do teorii kapitału ludzkiego, zdawać sobie sprawę z konieczności wyraźnego określenia zakresu, gdyż tylko wtedy możemy w pełni wykorzystać walory teorii do wyjaśniania zmian w przygotowaniu i wykorzystaniu ludzi w procesie pracy.

Pojawienie się i rozpowszechnienie teorii kapitału ludzkiego dokonały się ponad czterdzieści lat temu. W sposób syntetyczny poglądy wypracowane wtedy, a odnoszące się do kwalifikacji i kompetencji, znalazły wyraz w tekście T.W. Schulza [1971; 1980; 1987, s. 12]:

- kapitał ludzki ma charakter indywidualny i nie może zostać sprzedany albo dany innej osobie; jest on związany z daną osobą niezależnie od tego, gdzie się ona znajduje;
- korzyści z wykorzystania kapitału odczuwa osobiście określona jednostka, która go posiada;
- trwanie kapitału ludzkiego nie przekracza okresu życia danej osoby;
- nabywanie kapitału ludzkiego to inwestowanie w siebie, to przede wszystkim poświęcanie własnego czasu i innych zasobów;
- nabywanie kapitału ludzkiego w młodszym wieku jest najbardziej opłacalne ze względu na wydłużenie okresu jego wykorzystywania, jak i mniejszą ekonomiczną wartość czasu w latach młodości (otrzymuje się wtedy niższe wynagrodzenie, efektywność kształcenia jest też najczęściej wyższa);
- kapitał ludzki ulega deprecjacji podobnie jak inne formy kapitału;
- kobiety inwestują często z uzasadnionych powodów w inne formy kapitału ludzkiego niż mężczyźni (rezygnując z pracy na rzecz wychowania dzieci).

1 W artykule abstrahuje się od specyfiki definicji kompetencji w sensie prawnym czy organizacyjnym.

Teorie kapitału ludzkiego wykorzystywano początkowo głównie do analiz efektywności gospodarowania kapitałem ludzkim w skali makro, niedoceniając możliwości jego wykorzystania do oceny indywidualnej opłacalności takich czy innych inwestycji edukacyjnych. Takie możliwości oferowało ujęcie kapitału ludzkiego nie tylko przez T.W. Schulza, ale i G. Beckera. Ten drugi autor wskazywał od początku na unikalność i specyfikę niektórych cech kapitału ludzkiego, tworzonego i wykorzystywanego w okresie pracy w danym przedsiębiorstwie.

Kwalifikacje

Łaciński źródłosłów pojęcia kwalifikacje wskazuje na zbitkę dwóch słów dotyczących określenia, oceny pewnego stanu i działania związanego z jego osiągnięciem. Najczęściej pojęcie to odnosi do określenia jakości przygotowania do wykonania pewnej pracy. Inaczej mówiąc, posiadanie kwalifikacji wskazuje na istnienie pewnego potencjału ukształtowanego zgodnie z przyjętymi w danej społeczności standardami do realizacji ważnych dla niej prac. Zróżnicowanie i zmienność tych standardów stanowią rezultat społecznego podziału pracy, który prowadził nie tylko do wyodrębnienia pewnych rodzajów pracy, ale również do wypracowania zasad jej realizacji. Te grupy prac wymagających respektowania podobnych zasad ich realizacji przyjęto określać mianem zawodów.

Kwalifikacje zawodowe stały się stopniowo synonimem nabycia pewnych umiejętności realizacji pracy, a konieczność przygotowania do oceny stopnia zgodności umiejętności z pożądanym wzorcem określano mianem procesu nabywania kwalifikacji np. czeladniczych czy mistrzowskich. Łączyło się to nie tylko z uzyskaniem określonych umiejętności, ale i potwierdzeniem ukształtowania pewnych cech osobowości. Występujące dopiero w okresie industrializacji tworzenie (pod koniec dziewiętnastego wieku) szkół zawodowych i postępująca specjalizacja w realizacji pracy spowodowały, że przygotowanie zawodowe straciło swój konkretny wymiar, tj. uzyskanie zawodu. Pozwalało ono na przygotowanie do wykonywania prac, dawało umiejętności do szybkiego przystosowania się do pracy na danym stanowisku. Masowość kształcenia, niemożność przygotowania do całościowego wykorzystania umiejętności, a jednocześnie konieczność dostosowywania się do specyfiki zmian organizacyjnych i technicznych spowodowały w warunkach rewolucji przemysłowej, że proces uzyskiwania kwalifikacji uległ dywersyfikacji. Szczególnie duże kontrowersje budzą kwalifikacje menedżerów [Chępa, 2003, s. 10-18; Niedzielski, Wąlkowiak, 2004, s. 229-238].

Szkoły zawodowe stały się miejscem przygotowania zawodowego nie do określonego stanowiska pracy, lecz grupy stanowisk. W rezultacie pojęcie zawodu uległo nie

tylko rozszerzeniu, ale i pewnej entropii². Istotą przygotowania zawodowego nie stało się konkretne stanowisko pracy, lecz przyspieszenie transferu i dostosowanie umiejętności do pracy w trakcie jej realizacji. Aby ten proces ułatwić, częścią procesu przygotowania kwalifikacyjnego stała się praktyka i staż pracy. Ten ostatni przesądzał o uzyskiwaniu umiejętności specyficznych/potrzebnych do pracy na danym stanowisku. Miarą jakości uzyskanych w okresie przygotowania kwalifikacji zawodowych stała się szybkość adaptacji do wymogów realizacji pracy już na danym stanowisku, osiągnięcia na nim niezbędnej sprawności wyrażonej np. wydajnością czy jakością.

W okresie industrializacji szkoły zawodowe przygotowywały do uzyskiwania kwalifikacji stosunkowo prostych. Rekrutowały one ludzi nie tyle najlepszych do wykonywania danej pracy, ile takich, którzy mogli ją wykonywać. Procesy selekcji nie miały charakteru pozytywnego, lecz często negatywny. Oznaczało to, że nie szukano najlepszych do pracy w danym zawodzie, lecz eliminowano tych, którzy do jego wykonywania się nie nadawali. Uboczną konsekwencją tego stało się koncentrowanie na wąsko pojętych sprawnościach zawodowych, a nie kształtowaniu postaw i zachowań związanych z daną pracą. Orientację w tym zakresie miały zapewnić pracodawcom staże pracy i praktyki zawodowe. Inaczej mówiąc, enigmatyczność w zakresie przygotowania zawodowego narzucała na pracodawców zadanie rozpoznawania i kształtowania postaw zawodowych istotnych w pracy na danym stanowisku.

W teorii kapitału ludzkiego według G.S. Beckera [1971, s. 171-175], przygotowanie zawodowe dla potrzeb określonego stanowiska pracy, do wykonywania określonych zadań definiowane jest jako specyficzny trening przynoszący korzyści pracodawcy. Oznacza to ponoszenie nakładów na przygotowanie sprawnościowe przez pracodawcę.

W warunkach dynamicznych przekształceń, które zachodzą w technologii i organizacji pracy, zmiana cech i zakresu pracy wymaga dodatkowych nakładów pracodawcy i pracownika. Kwestią pozostają proporcje w zakresie ponoszonych kosztów – im bardziej na zmianie zależy pracodawcy, tym w większym stopniu ponosi on koszty zmiany umiejętności pracownika; stwarzało to pracownikowi szanse rozwoju, wiązało go z organizacją. Sytuacja ulegała jednak zmianie, kiedy pojawiały się zagrożenia dla organizacji

2 Wyrazem tego stało się ujmowanie kwalifikacji w niektórych publikacjach polskich w latach siedemdziesiątych jako zmiennego układu trzech zmiennych, tj. cech biologiczno-psychologicznych, wykształcenia i doświadczenia zawodowego. Pojęcie kwalifikacji dominuje wyraźnie w opracowaniach dotyczących przygotowania szkolno-zawodowego. Np. U. Jędruska [2006, s. 63-67] dostrzega wspólny i odmienny zakres pojęć kwalifikacje i kompetencje oraz opowiada się dość jednoznacznie za poglądem, że „...kwalifikacje to swoisty punkt wyjścia w dążeniu i dochodzeniu do kompetencji zawodowych, z kolei kwalifikacje i kompetencje zawodowe wyznaczają stany dopełniające się i umożliwiające dochodzenia do mistrzostwa zawodowego”.

i jej pracowników. W tych przypadkach w kosztach kształcenia w większej części partycypowali pracownicy.

Znacznie bardziej rozbudowany był proces uzyskiwania formalnych i realnych kwalifikacji zawodowych przez osoby wykonujące pracę o dużym stopniu samodzielności w zakresie rozpoznania zadania, określenia jego zakresu i środków do realizacji, oceny wyników. Pracę, w której istotne są wybory, a decyzje podejmuje się w warunkach pewnej niepewności; kiedy występuje konieczność uwzględniania kontekstu sytuacyjnego, a warunkiem uznania kwalifikacji jest ciągłość doskonalenia umiejętności lub nabywania nowych. W przypadku tych zawodów proces uzyskiwania kwalifikacji dokonywał się etapowo, istotne znaczenie miało przygotowanie ogólne. Stwarzało ono możliwości i szanse selekcji oraz w pewnym zakresie doboru realizatorów zadań związanych z tymi zawodami. Konieczność istotnego wzrostu ogólnego kapitału ludzkiego jako warunku przygotowania do realizacji tego rodzaju pracy powoduje jednak, że inicjatywę o inwestycji, która przygotowuje do zmian warunków realizacji pracy, ponosi w większym stopniu pracownik.

Sytuacja, w której dominowały dwa układy uzyskiwania kwalifikacji, istniała w okresie industrializacji. W ostatnich dziesięciokilku lat istotnie zwiększyła się jednak liczba stanowisk pracy w usługach, pojawiły się nowe formy wykonania pracy zwiększające istotnie wpływ pracownika na jej finalną realizację. Wzrost zamożności społeczeństwa, dynamika zmian ekonomicznych i społecznych oraz wydłużenie długości życia spowodowały, że konieczne stało się podniesienie poziomu komunikacji międzyludzkiej. Zmianie zaczęła ulegać filozofia wykonywania pracy. Dostrzeżono, że coraz ważniejsze stało się stopniowe dopasowywanie zakresu pracy do możliwości wykonawcy, jak i potrzeb klienta, a nie przygotowanie wykonawcy do realizacji określonej pracy. Wybór drogi uzyskiwania kwalifikacji został nie tylko odłożony w czasie, ale możliwy, a coraz częściej konieczny, stało się uzyskiwanie dodatkowych lub nowych kwalifikacji w czasie pracy.

Równocześnie jednak zmieniały się stosunki pracy: zwiększała się mobilność pracowników, a zmniejszało ich przywiązanie do określonego pracodawcy. Kwalifikacje coraz bardziej zależały od stopnia identyfikacji z realizowaną pracą, a nie z określonym pracodawcą. Ich podnoszenie nie zawsze było realizowane z punktu widzenia wykonywanych u danego pracodawcy zadań, lecz miało zwiększać możliwości pracownika. Coraz częściej wyższe kwalifikacje łączyły się ze zwiększeniem nakładów przez pracownika, a w mniejszym stopniu przez pracodawcę³. Ta zmiana znaczenia zakresu identyfikacji

3 Że nie jest to obserwacja odnosząca się tylko do sytuacji w Polsce świadczą analizy: [Sloof, Sonnemansh, Osterbeek, 2007, s. 114-131; Hertog, Bejdechi, 2007, s. 133-150].

z wykonywaną pracą, określana często jako profesjonalizacja, wpływa dodatkowo na jej jakość, stanowiąc jednocześnie źródło wzrostu znaczenia pojęcia kompetencje.

Kompetencje

Początkowo kompetencje miały charakter formalny, wskazywały na zakres uprawnień do podejmowania decyzji, do realizacji określonych zadań⁴. Ich realizacja była często związana z określoną procedurą. W tym przypadku jej znajomość i przestrzeganie przesądzały o kompetentnym wykonaniu pracy, niekiedy niezależnie od tego, czy osiągnięto zamierzony rezultat.

W latach 80. XX wieku w publikacjach dotyczących zarządzania zakres tego pojęcia zaczął ulegać zmianie. Coraz częściej nie oznaczało już tylko posiadania formalnych uprawnień czy znajomości procedur, lecz tzw. zdolność do realizacji zadań. Zdolność tę definiowano różnie, ale najczęściej specjaliści z zakresu zarządzania zasobami ludzkimi przyjmowali, że jest to przede wszystkim dobre wykonywanie obowiązków związanych z danym stanowiskiem pracy [Boyatzis, 2008, s. 8]⁵. Zakłada to, zdaniem R.E. Boyatzisa, zarówno celowość akcji, jak i możliwość alternatywnego zachowania, które jest jednak związane z przewidywaną efektywnością. Kompetencje zakładają porównanie różnych zachowań, które respektują takie same zasady działania dla osiągnięcia celów.

Oznacza to mniej lub bardziej udokumentowane doświadczeniem przekonanie o wysokim stopniu odpowiedzialności realizatora za przyjęcie i wykonanie zadania lub zestawu zadań (celów).

Pojęcie kompetencji zakłada uwzględnianie sfery motywowania do pracy, jej zmienności, warunków jej realizacji, w tym zwłaszcza możliwości podnoszenia czy dostosowania do coraz wyższych standardów realizacji pracy. Kompetencje to nie tylko możliwość dobrego realizowania pracy. To zaufanie, że zostanie ona wykonana zgodnie z zasadami, z uwzględnieniem warunków i sytuacji. Kompetencje wyrażają się obecnie coraz częściej mocnym akcentowaniem samodzielności i odpowiedzialności w realizacji zadania. Inaczej mówiąc, kompetencje to świadome podjęcie pracy i związanej z tym odpowiedzialności za jej realizację zgodnie z ustalonymi z klientem standardami. Przy czym od-

4 Model polskich standardów kwalifikacji zawodowych [Butkiewicz, 1995, s. 30].

5 R.E. Boyatzis, uznawany za twórcę tej teorii, wskazuje, że teoria kompetencji w USA ma swe źródła w teorii osobowości, a szczególnie w pochodzących z lat 50. XX w. pracach McClellanda. Nie wspomina on natomiast ani o późniejszych nieco pracach H. Simona, czy też ważnych z punktu widzenia tego pojęcia, a popularnych w latach 60. i 70. pracach związanych z teorią kapitału ludzkiego (T.W. Schulz czy G. Becker).

powiedzialność za realizację zadań ma coraz wyraźniej konkretny charakter. Uwzględnia się w jej ramach warunki i środki do realizacji pracy.

E. Boyatzis uważa, że na wykazanie się kompetencjami w pracy wpływ ma organizacja danej działalności. Składa się na nie: kultura, struktury, dojrzałość danej dziedziny w sensie kryteriów i pozycja wykonawcy. Istotne znaczenie ma otoczenie, w którym organizacja funkcjonuje. Otoczenie to określają aspekty: ekonomiczne, polityczne, społeczne, religijne i środowiskowe. W każdym jednak przypadku o kompetencjach decydował układ trzech zmiennych wpływających na zachowanie. Te kluczowe zmienne, które mają progowy charakter, stanowią:

- biegłość i doświadczenie zawodowe wskazują na poziom kompetencji;
- wiedza uznana, proceduralna, funkcjonalna wskazuje na pewne progi kompetencji;
- posiadanie pewnych umiejętności poznawczych, umożliwiających samodzielne wykonanie nowego zadania, a związanych z pamięcią, dostrzeganiem zależności, wnioskowaniem, stanowią nie tylko o osiągnięciu kompetencji, ale i o możliwości ich rozwoju.

Upowszechnianie pojęcia kompetencje następuje wraz ze wzrostem znaczenia usług. Ich realizacja wymaga, jak wiadomo, znacznie większej samodzielności pracownika czy pracowników w realizacji zadań, innej organizacji pracy itp.

Droga do uzyskania takich czy innych kompetencji przesądza o wyborze potrzebnych i wykorzystywanych umiejętności formalnych i realnych. O potrzebnych umiejętnościach formalnych przesądza w zasadzie opis stanowiska pracy lub zawarta umowa, natomiast rozpoznanie umiejętności realnych to konfrontacja kwalifikacji formalnych z zadaniami. Istotne jest zdawanie sobie sprawy, że trudności i rozbieżności w wykonywaniu zadań mogą wystąpić w sferze: techniczno-sprawnościowej, interpersonalnej i kreatywno-konceptyjnej. W każdej z tych sfer inaczej układają się relacje kwalifikacji do kompetencji. I tak w sferze pierwszej dominują kwalifikacje, a w sferze drugiej, a zwłaszcza trzeciej, kompetencje.

Kompetencje mogą być różne, ale według E. Boyatzisa [2008, s. 6-7, 11] trzy układy kompetencji odróżniają przeciętnych realizatorów od wybitnych. Są to:

- kompetencje poznawcze, takie jak systemowe myślenie i uznane wzory działania;
- kompetencje związane z inteligencją emocjonalną, włączając w to samoświadomość, samokontrolę;
- kompetencje społeczne, włączając w nie społeczną świadomość i zarządzanie wzajemnymi stosunkami poprzez empatię i pracę zespołową⁶.

6 R.E. Boyatzis zwraca uwagę na możliwość korekty tych kompetencji. Dotychczasowe badania dowiodły, że znacznie łatwiej poprawa następuje w jednej z tych dziedzin niż we wszystkich.

Układ tych kompetencji nie ma znaczenia, podobnie istnienie nadwyżki w jednym z tych układów nie kompensuje w pełni niedoborów, w innych – kompetencje te mają charakter progowy. Istotny wzrost poziomu wykształcenia ludności podnosi niewątpliwie możliwości komunikowania się, ale czy też ma związek z koniecznością i szybkością korekty kompetencji, trudno jednoznacznie orzec [Orczyk, s. 107-115]. Trudności w tworzeniu profili kompetencyjnych odnoszących się do kwalifikacji i cech osobowych można znaleźć wiele. Notuje się ich mniej, gdy jako podstawa oceny kompetencji danej osoby występuje skuteczność czy efektywność działania [Niedzielski, Walkowiak, s. 235-236].

Warto tu przypomnieć, że pojęcie kompetencji jest różnie pojmowane, ma odmienny zakres. W USA ma charakter indywidualny, jest wyrazem dostrzeżenia znaczenia doboru pracowników, ich motywowania, dla wzrostu efektywności działań organizacji gospodarczych. Uchodzący za twórcę tego pojęcia R.E. Boyatzis dostosował je do potrzeb konkurujących na rynku przedsiębiorstw, które we wzroście wydajności pracy osiąganym przez odpowiedni dobór pracowników stwarzały sobie i pracownikom możliwości rozwoju. Tymczasem w Wielkiej Brytanii przyjęto, że dzięki kompetencjom uda się w skali kraju podnieść minimalne standardy wydajności pracy. Inaczej mówiąc, w USA punktem centralnym jest określenie cech indywidualnych poszczególnych pracowników tak, aby osiągnęli najwyższą wydajność pracy na danym stanowisku, zaś w Wielkiej Brytanii to wyraźne określenie minimalnych standardów wydajności, tak aby uzyskiwać przewidywane wyniki. Adresatami pojęcia kompetencje w USA byli menedżerowie, a w Wielkiej Brytanii wszyscy pracownicy [Wood, Rayne, 2006, s. 36-45]⁷. Inaczej mówiąc, ujęcie amerykańskie wyraźnie sugeruje różnice zakresu pojęcia kompetencje w odniesieniu do kwalifikacji, nadając im charakter indywidualnej sprawności. W przypadku ujęcia brytyjskiego różnica wydaje się mniejsza; chodzi przecież o realizację pracy w ramach określonych standardów.

Obecnie w teorii i praktyce zarządzania bardziej upowszechnia się amerykańskie ujęcie kompetencji; daje ono znacznie większe możliwości dostosowania do zmian sytuacji. Elastyczność w dostosowaniu się do sytuacji, do specyficznego i zmiennego kontekstu organizacyjnego, powoduje jednak, że kompetencje ujawniają się podczas wykonywania konkretnej pracy. Praca zawodowa wymusza najczęściej ciągłość aktualizacji kompetencji. Dotyczy to szczególnie funkcjonowania w warunkach niepewności i zmienności, które są związane z wyborami i podejmowaniem decyzji, a nie tylko z wykonawstwem, gdzie czynności mają charakter algorytmu.

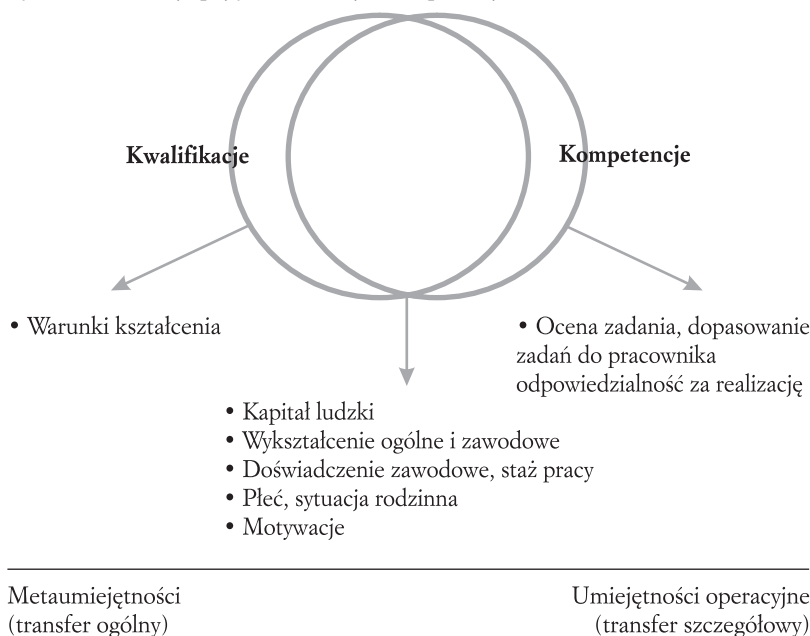
7 Autorzy ci zwrócili również uwagę na fakt, że wspomniane różnice znalazły wyraz w odmienności pojęć: w USA mówi się o „competencies”, a w Wlk. Brytanii o „comptences”. Można by wręcz powiedzieć, że to ostatnie pojęcie jest w pewnym stopniu synonimem kwalifikacji.

Kwalifikacje a kompetencje

Kwalifikacje zawodowe to pewien mniej lub bardziej rozpoznany potencjał – stanowi go indywidualny układ wiadomości, umiejętności i postaw, warunkujący wykonanie określonych zadań zawodowych. Jest on ukształtowany przez zmienną konfigurację czynników, takich jak: poziom wykształcenia ogólnego i zawodowego, staż pracy, oraz cechy psychofizyczne. Są to pewne mniej lub bardziej mierzalne cechy odzwierciedlające przeszłość danej osoby. Ten potencjał kwalifikacyjny jest powiązany z nakładami poniesionymi na jego utworzenie i funkcjonowanie, ale jego ocena ulega zmianie w zależności od zapotrzebowania czy stopnia wykorzystania określonych kwalifikacji.

Kompetencje wynikają głównie z kwalifikacji, ale mają inny nieco zakres. Stanowią o ich wykorzystaniu w celu podjęcia celowych, skutecznych działań. Dochodzą tu umiejętności oraz takie cechy, jak osobowość, w tym zwłaszcza motywacje, kwestia odpowiedzialności za zgodną ze standardami lub umową realizacją określonych zadań. Inaczej mówiąc, bez kwalifikacji nie ma kompetencji, ale kompetencje przesądzają o możliwości podjęcia i realizacji w sposób odpowiedzialny zadań stawianych przez życie, a pracę zawodową w szczególności. Zakres i wykorzystanie kompetencji przesądza o efektach pracy.

Rysunek 1. Relacje pojęć kwalifikacji i kompetencji



Można przyjąć, że w świetle teorii kapitału ludzkiego kwalifikacje prezentują nakłady, potencjał, a kompetencje jego ukierunkowanie i wykorzystanie, czyli wykonanie i jego efekty. Takie ujęcie czyni z obydwu określeń części składowe pojęcia kapitał ludzki. Daje to również możliwości pomiaru i wyceny kapitału ludzkiego w organizacjach, szacowania zachodzących w nim zmian, w tym stopnia jego wykorzystania.

Istotne, w przypadku analizy przedstawionej na rys. 1 propozycji, jest szacowanie i uwzględnienie nie tylko kosztów, ale i jakości kształcenia. Istnieje w tym zakresie zależność, ale jej rozpoznanie nie jest proste. Kwalifikacje zawodowe uzyskuje się nie tylko poprzez nakłady, ale stanowią one również wynik procesu wcześniejszej selekcji umożliwiającej rozpoznanie zdolności. Chodzi o rozpoznanie, w jakim stopniu system edukacji spełnia rolę sortera ze względu na kryteria merytoryczne, a w jakim stopniu ze względu na uwarunkowania, w których funkcjonuje.

Wpływ na selekcję w systemie edukacji mają m.in. warunki rodzinne i szkolne. Warunki te istotnie określają wartość ogólną kapitału ludzkiego. Dają bowiem nie tylko szanse, ale i zasób umiejętności ważnych dla dalszego kształcenia. Kwalifikacje zawodowe to umiejętności operacyjne – im bardziej złożone, tym na wyższym poziomie kapitału ogólnego oparte, a ponadto tym częściej trzeba je uzupełniać. O szybkości i zakresie wzbogacania potrzebnej wiedzy decyduje jednak nie tylko kapitał ogólny, ale i szansa wykorzystywania wiedzy w pracy. To jest określane mianem transferu szczegółowego, który kształtuje kompetencje. Istnienie tego transferu, swoistego kontraktu psychologicznego z zespołem i organizacją, jest warunkiem nie tylko uzyskania, ale i utrzymywania poziomu kompetencji.

Zarówno kwalifikacje, jak i kompetencje ulegają transformacji w procesie pracy, i to nie tylko ze względu na warunki pracy, ale też fazy życia, sytuację rodzinną i zdrowotną każdego pracownika. Prowadzi to też do zmian relacji pomiędzy kwalifikacjami a kompetencjami. Wiele ostatnio przeprowadzonych analiz wskazuje na możliwość włączenia wspomnianych wyżej zmian do szacowania kapitału ludzkiego w odniesieniu do osób, jak i większych zbiorowości ludzkich [Lopez-Casanovas, Rivera, 2005; Pennings, Wezel, 2007].

Coraz trudniej jest jednak szacować zmiany w kapitale ludzkim na podstawie ogólnych nakładów. Masowość kształcenia na wyższych szczeblach edukacji utrudnia dywersyfikację pracowników ze względu na zróżnicowanie nakładów i poziom kształcenia. Zmiany w strukturze zatrudnienia, wzrost samodzielności pracowników wraz ze wzrostem znaczenia serwicyzacji oraz spłaszczanie struktur organizacji powodują wzrost znaczenia kompetencji. Wyraża się to odchodzeniem od kryteriów formalnych w zakresie szacowania wartości kapitału ludzkiego na rzecz kryteriów rzeczywistych odnoszących się do realizacji zadań, dostrzegania ich wpływu na pracę innych w organizacji. Wdrażanie takich kryteriów w ujęciu efektywnościowym wymaga jednak czasu – jeśli chce się

dokonać oceny wartości kompetencji pracowników nie tylko na dziś, ale myśląc o ich rozwoju i wykorzystaniu dla organizacji.

Wiele uwagi przyciąga ostatnio wykorzystanie koncepcji kapitału ludzkiego do zarządzania zasobami ludzkimi, coraz częściej mówi się o zamianie pojęcia ZZL na zarządzanie kapitałem ludzkim. Przyjęcie takiej koncepcji wymagałoby istotnych zmian dotyczących posiadania i wykorzystywania wiedzy dotyczącej kapitału ludzkiego w organizacjach [Pocztowski, 2007; Przybyszewski, 2007; Sajkiewicz, 2008]. Istotna byłaby zwłaszcza analiza wykorzystywania nakładów na uzyskanie kwalifikacji i kosztów uzyskania odpowiednich dla danego stanowiska kompetencji, ich odnoszenia do efektów pracy nie tylko na danym stanowisku, ale i do całej organizacji.

Kwalifikacje, a w znacznie większym stopniu kompetencje, mają charakter indywidualny, trzeba je budować w pewnych sekwencjach, łączyć z zadaniami, które stawia praca. Agregacja jest trudna, ale jednocześnie celowa w świetle zmian wzajemnych relacji i potencjału realizacyjnego oraz jego wykorzystania. Potrzeba uchwycenia tych wzajemnych zależności, ich powiązania, stwarza szanse pełniejszego wykorzystania teorii kapitału ludzkiego. Chodzi tu o analizy dotyczące efektywności ogólnego kapitału ludzkiego, jak i efektywności odnoszącej się specyficznych form tego kapitału, a dotyczących kompetencji, zmian ich zakresu. Istotne jest tu analizowanie relacji kapitału ogólnego do specyficznych jego form, wiązanie wartości kapitału ogólnego i specyficznego z kompetencjami, z produktywnością ich wykorzystania w sensie osobowym i organizacyjnym.

Obecnie świadomość potrzeby uwzględniania i oceny zmian wartości kapitału ludzkiego, jego związku z sytuacją bieżącą i strategią rozwoju, jest jeszcze w większości polskich organizacji mało doceniana. Tymczasem, w warunkach wzrostu wartości pracy, kształtowanie kapitału ludzkiego i jego wykorzystanie nabierają coraz większego znaczenia. Kapitał ludzki tworzą przecież poszczególni pracownicy, zespoły ludzkie, których kompetencje w trakcie realizacji zadań ulegają zmianom [Szczepanik, Arendt, 2007, s. 17-22]⁸. Organizacja i jej kierownictwo muszą zdawać sobie z tego sprawę, że kapitał ludzki też ulega deprecjacji, że chcąc się rozwijać, trzeba inwestować, ale mając cały czas na uwadze zróżnicowanie i zmienność stopy zwrotu.

Uwagi końcowe

Teoria kapitału ludzkiego zyskała powszechne uznanie trzydzieści lat temu (T.W. Schulz uzyskał nagrodę Nobla w 1979 r., a G. Becker w 1992), psychologia i ekonomia beha-

8 Na uwagę zasługuje próba wskazania możliwych połączeń kapitału ludzkiego z organizacją (s. 18).

wioralna rozwinęły się później. Ich zasługą jest niewątpliwie m.in. rozwój badań nad kompetencjami, warunkami ich kształtowania i wykorzystywania. Wykorzystanie w tym zakresie wypracowanych przez teorię kapitału ludzkiego ujęć wydaje się celowe. Warunkiem jest jednak docenienie, że teoria ta to nie tylko ujęcia makroekonomiczne, że można ją aplikować do jednostek i organizacji. Stwarza ona możliwości łączenia ujęcia makro- z podejściem mikro-, pozwala uwzględnić w pewnym zakresie również to, co utożsamia się z kapitałem społecznym.

W odniesieniu do kwalifikacji i kompetencji można by w zgodzie z teorią kapitału ludzkiego powiedzieć, że kwalifikacje to ogólny kapitał, czyli również nakłady na jego wytworzenie, kompetencje natomiast kształtują warunki przekształcania kwalifikacji w kapitał specyficzny, swoiste połączenie cech osobowych z zadaniami, stwarzające szanse indywidualnego rozwoju podczas wykonywania pracy. Inaczej mówiąc, kwalifikacje, ich struktura, wynikają z nakładów, a kompetencje są odzwierciedleniem ich wykorzystania, czyli efektami [Orczyk, 1985]⁹. Jest to niewątpliwie pewne zawężenie pojęć, daje ono jednak znaczne możliwości dostrzeżenia wzajemnych powiązań, dostosowywania do nowych wyzwań organizacji, zespołów i ich członków. O osiąganiu czy realizowaniu celów przez organizacje, jej pracowników, decydują coraz wyraźniej kompetencje, natomiast znajomość i przestrzeganie procedur i standardów określają kwalifikacje. Symbioza w tym zakresie, jeśli chodzi o kształtowanie i wykorzystywanie kapitału ludzkiego, jest nie tylko wskazana, ale coraz wyraźniej konieczna, choć niewątpliwie trudna.

Literatura

- Becker G.S. (1971), *Economic Theory*, A.A. Knopf, Books in Economics, Chicago.
- Boyatzis R.E. (2008), *Competencies in the 21 st century*, „Journal of Management Development”, No. 1.
- Butkiewicz M., red. (1995), *Model polskich standardów kwalifikacji zawodowych*, Warszawa.
- Chelpa S. (2003), *Kwalifikacje kadr kierowniczych przedsiębiorstw przemysłowych. Kierunki i dynamika zmian*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. O. Langego we Wrocławiu, Wrocław.
- Hartog J., Bajdechi S.M. (2007), *Human Capital and Risk [w:] Human Capital. Advances in Theory and Evidence*, Cambridge University Press.
- Jędruska U. (2006), *Kwalifikacje zawodowe. Poglądy teoretyczne a rzeczywistość*, Instytut Pracy i Spraw Socjalnych. Studia i Materiały, Warszawa.
- Lopez-Casanovas G., Rivera B., eds (2005), *Health and Economic Growth. Findings and Policy Implications*, I. Currais, The MIT Press, Cambridge.

9 Próbę pokazania pewnych zależności w tym zakresie stanowi artykuł [Orczyk, 1985] zamieszczony też na stronie Katedry Pracy i Polityki Społecznej UE Poznań. Przedstawiono w nim m.in. związek kapitału ogólnego z nakładami i zakres jego wykorzystania poprzez zakres podejmowanych decyzji. Pewne zależności w tym względzie ilustruje zamieszczony w aneksie schemat 1.

- Niedzielski E., Walkowiak R. (2004), *Kompetencje menedżerskie w dobie globalizacji (kontekst terminologiczno-metodyczny)* [w:] Wiśniewski Z., Pocztański A. (red.), *Zarządzanie zasobami ludzkimi w warunkach nowej gospodarki*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków.
- Orczyk J. (1985), *Ekonomiczna interpretacja procesu kształcenia*, „Kwartalnik Pedagogiczny”, nr 2.
- Orczyk J. (2006), *Nadwyżka wykształcenia – kłopot czy korzyść?* [w:] Kryńska E. (red.), *Polityka społeczno-ekonomiczna w dobie przemian*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.
- Pennings J.M., Wezel F.C (2007), *Human Capital, Inter Firm Mobility and Organizational Evolution*, Edward Elgar, Cheltenham.
- Schulz T.W. (1971), *Investment in Human Capital. The Role of Education and of Research*, The Free Press, New York.
- Schulz T.W. (1980), *Investing in People: The Economics of Population Quality*. University of California Press, Berkeley.
- Schulz T.W. (1987), *Education and Population Quality* [w:] Psacharopoulos G. (ed.), *Economics of Education. Research and Studies*, Pergamon Press.
- Sloof R., Sonnemans J., Osterbeek H. (2007), *Underinvestment in training?* [w:] *Human Capital. Advances in Theory and Evidence*, Cambridge University Press.
- Szczepanik E., Arendt Ł. (2007), *Investycje w kapitał ludzki w strategii rozwoju przedsiębiorstwa. Kapitał ludzki w małych i średnich przedsiębiorstwach – przystosowania do technologii informatycznych. Wyniki badań empirycznych* [w:] Kryńska E. (red.), *Studia i Materiały*, t. II, Instytut Pracy i Spraw Socjalnych, Warszawa.
- Wood R., Payne T. (2006), *Metody rekrutacji i selekcji pracowników oparte na kompetencjach*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków.

Józef Orczyk – profesor zwyczajny doktor habilitowany, kierownik Katedry Pracy i Polityki Społecznej na Wydziale Ekonomii Akademii Ekonomicznej w Poznaniu. Opiekun naukowy kierunku polityka społeczna oraz specjalności ekonomia pracy i zarządzanie kadrami, przewodniczący Komitetu Nauk o Pracy i Polityce Społecznej PAN, absolwent trzech kierunków studiów: historii, pedagogiki oraz ekonomii, stypendysta Fulbrighta i DAAD. Zainteresowania badawcze i publikacje dotyczą: polityki społecznej, zarządzania zasobami ludzkimi, historii gospodarczej i ekonomiki kształcenia.

Aneks

Schemat 1. Nakłady i efekty procesu kształcenia

