

Możliwości i ograniczenia e-edukacji w doskonaleniu kompetencji kluczowych

Współczesny proces edukacyjny powinien opierać się na rozwoju kompetencji niezbędnych do realizacji życiowych i zawodowych aspiracji, szczególnie w warunkach gospodarki opartej na wiedzy. Dynamicznie zmieniające się zapotrzebowanie rynku pracy wymaga dywersyfikacji zawodowej. Doskonalenie kompetencji kluczowych jest szczególnie istotne w procesie przekwalifikowania zawodowego. Nowoczesna e-edukacja stanowi permanentny proces efektywnego kształcenia zarówno w zakresie kompetencji specjalistycznych, jak i kompetencji kluczowych (metakompetencji). Analiza możliwości i ograniczeń e-edukacji w zakresie doskonalenia kompetencji kluczowych jest szczególnie istotna ze względu na potrzeby turbulentnego rynku pracy.

Znaczenie kompetencji w turbulentnej gospodarce opartej na wiedzy

W literaturze spotykamy dwa terminy bliskoznaczne z języka angielskiego: *competency* (kompetencja) i *competence* (kompetencyjność). Pierwszy odnosi się do pożądanych zachowań w miejscu pracy, które prowadzą do kompetentnych działań (analiza behawioralna). Drugi odnosi się do pracy, zadań lub funkcji, w wykonywaniu których dana osoba jest kompetentna (analiza funkcjonalna)¹. W języku łacińskim *competentia* oznacza odpowiedniość, zgodność, uprawnienie do działania².

W ujęciu nauk prawnych kompetencje to zakres przysługujących uprawnień decyzyjnych, nadawanych przez organizację. Z takim stanowiskiem zgodna jest definicja kompetencji zawarta w *Słowniku zarządzania kadrami*³. Najczęściej jednak w naukach o zarządzaniu pojęcie to odnosimy do posiadanej wiedzy i umiejętności, które zapewniają sprawną realizację celów danej organizacji. W ujęciu prawnym kompetencje mają charakter zewnętrzny w stosunku do danej osoby, a w ujęciu nauk o zarządzaniu mają charakter wewnętrzny.

¹ R. Walkowiak, *Problemy metodologiczne pomiaru i raportowania kompetencji*, [w:] S. Witkowski, T. Listwan (red.), *Kompetencje a sukces zarządzania organizacją*, Difin, Warszawa 2008, s. 29.

² *Słownik wyrazów obcych*, PWN, Warszawa 1991, s. 443.

³ *Słownik zarządzania kadrami*, T. Listwan (red.), C.H. Beck, Warszawa 2005, s. 63.

Według D. Thierry i Ch. Sauert kompetencje to ogół wiedzy, doświadczenia, postaw, a także gotowość pracownika do działania w danych warunkach oraz zdolność przystosowywania się do ich zmian⁴. Aleksy Pocztownski uważa, że kompetencje stanowią ogół trwałych właściwości człowieka, tworzących związek przyczynowo-skutkowy z osiąganymi przez niego wysokimi i (lub) ponadprzeciętnymi efektami pracy⁵. Międzyresortowy Zespół do spraw uczenia się przez całe życie definiuje kompetencje jako wszystko to, co dana osoba wie, rozumie i potrafi wykonać odpowiednio do sytuacji⁶.

W literaturze z zakresu zarządzania, socjologii, psychologii czy dydaktyki pojęcie kompetencji jest zamiennie stosowane z pojęciem kwalifikacji. Rozważania metodologiczno-systematyzujące Z. Antczaka prowadzą do wniosku, że definicje tych pojęć są niespójne, niejednoznaczne, gdyż pozostają pod wpływem wielu zmiennych, których zakres również jest niejednoznacznie definiowany, np. wiedzy, umiejętności, postaw, motywacji, doświadczenia, osobowości⁷.

Dodając do pojęcia kompetencje dookreślenie: „kluczowe”, a do pojęcia kwalifikacje dookreślenie: „zawodowe”, można przyjąć, że kluczowe kompetencje mają charakter ogólny, uniwersalny, natomiast kwalifikacje zawodowe odnoszą się do konkretnego zawodu, funkcji czy czynności. Pierwsze można określić jako metakompetencje, drugie jako instrumentarium funkcyjne, zawodowe bądź czynnościowe.

Parlament Europejski zdefiniował kompetencje kluczowe jako połączenie wiedzy, umiejętności i postaw odpowiednich do sytuacji, które są potrzebne wszystkim do samorealizacji i rozwoju osobistego, do bycia aktywnym obywatelem oraz integracji społecznej i znalezienia zatrudnienia.

W Europejskich Ramach Odniesienia, w kontekście uczenia się przez całe życie, wyróżniono osiem kompetencji kluczowych:

- porozumiewanie się w języku ojczystym;
- porozumiewanie się w językach obcych;
- kompetencje matematyczne i podstawowe kompetencje naukowo-techniczne;
- kompetencje informatyczne;
- umiejętność uczenia się;

⁴ Tamże, s. 30.

⁵ Z. Antczak, *Kwalifikacje a kompetencje*, [w:] S. Witkowski, T. Listwan (red.), *Kompetencje a sukces zarządzania organizacją*, Difin, Warszawa 2008, s. 20.

⁶ A. Marszałek, *Doskonalenie kluczowych kompetencji jako wymóg współczesnego rynku pracy*, „e-mentor” 2011, nr 3 (40), s. 68.

⁷ Z. Antczak, dz.cyt., s. 22.

- kompetencje społeczne i obywatelskie;
- inicjatywność i przedsiębiorczość;
- świadomość i ekspresja kulturalna⁸.

Znaczenie rozwoju kompetencji według OECD można rozpatrywać na dwóch płaszczyznach: ekonomicznej i społecznej. W aspekcie ekonomicznym kompetencje: zwiększają produktywność oraz konkurencyjność, podnoszą poziom zatrudnienia oraz tworzą klimat dla innowacyjności. W aspekcie społecznym: zwiększają udział jednostek w instytucjach demokratycznych, przynoszą spójność społeczną oraz sprawiedliwość, a także wzmacniają prawa człowieka i jego autonomię⁹. Bardzo istotne jest dodanie aspektu personalnego, w którym rozwój kompetencji: zwiększa poczucie własnej wartości, dynamizuje ścieżkę kariery, zwiększa konkurencyjność i otwiera nowe możliwości na rynku pracy, ułatwia adaptację do zmian wewnątrzorganizacyjnych i w otoczeniu organizacji oraz do procesów globalizacyjnych.

Sytuację, w jakiej funkcjonuje dzisiaj organizacja, P. Drucker określa mianem „czasów burzliwych”, które charakteryzują m.in.: wyścig technologiczny, globalizacja, wzrost konkurencyjności¹⁰. Według M.E. Portera przewaga konkurencyjna to lepsze niż u konkurentów opanowanie kluczowych kompetencji decydujących o sukcesie firmy w danej dziedzinie działalności gospodarczej¹¹. W szerszym ujęciu przetrwanie, rozwój i sukcesy organizacji są w coraz większym stopniu zależne od kapitału ludzkiego. Potencjał tkwiący w kapitale ludzkim to przede wszystkim kompetencje, które wymagają permanentnego doskonalenia.

Doskonalenie kompetencji jako subfunkcja zarządzania kadrami

Pracownicy są najważniejszym kapitałem organizacji i głównym kreatorem jej wartości, który jako jedyny *może dodawać wartość do siebie i przez siebie*. Gospodarka, a także administracja i społeczeństwo oparte na wiedzy stanowią podstawowe determinanty generowania i kreowania organizacji uczącej się. Warunki funkcjonowania firmy w XXI wieku wymagają zmian zarządzania w sferze ludzkiej. Szczególnego znaczenia nabiera funkcja personalna jako system strategiczny. Zasoby kadrowe stanowią trwały fundament organizacji, na którym może ona bazować w turbulentnym otoczeniu.

⁸ *Kompetencje kluczowe w uczeniu się przez całe życie – Europejskie ramy odniesienia*, Dziennik Urzędowy Unii Europejskiej z 30.12.2006, L 394/13.

⁹ A. Marszałek, dz.cyt., s.70.

¹⁰ P. Drucker, *Zarządzanie w czasach burzliwych*, AE, Kraków 2005, s. 11.

¹¹ J. Czekaj, *Metody zarządzania informacyjnego w przedsiębiorstwie*, AE, Kraków 2000, s. 59.

Celem bezpośrednim strategicznego zarządzania kadrami jest ukształtowanie sprawnej kadry oraz „pobudzenie” jej do działania. Głównymi elementami zarządzania kadrami są: planowanie, dobór, rozwój, motywowanie, odejścia i kontrola funkcji. W organizacji dokonuje się ciągły proces zarządzania kadrami, którego komponenty wzajemnie przeplatają, stając się stymulatorami innych komponentów¹². Kompetencje kadry są determinantem wszystkich elementów funkcji personalnej. W procesie planowania kadr dokonuje się definiowania potrzeb kadrowych bieżących i przyszłych, w wymiarze ilościowym i kompetencyjnym, zapewniających realizację założonych celów firmy. Dobór kadr ma na celu pozyskanie odpowiednich kompetentnych osób na poszczególne stanowiska. Kryterium kompetencyjne determinuje rekrutację i selekcję. Rozwój pracowników obejmuje następujące elementy: ocenę, przemieszczanie, doskonalenie i integrowanie kadry. Ocena poszczególnych pracowników obejmuje diagnozę i pomiar ewaluacyjny poszczególnych kompetencji. Poziom posiadanych kompetencji oraz perspektywa ich rozwoju wpływają bezpośrednio na przemieszczanie pracowników, w tym także na awans pionowy i poziomy. Głównym celem doskonalenia jest rozwijanie kompetencji, które są także środkami w tym procesie. W działaniach integracyjnych szczególną rolę odgrywają kompetencje społeczne. Odejścia z organizacji spowodowane są m.in.: konkurencyjnością na rynku pracy, brakiem możliwości wykorzystania posiadanych kompetencji przez organizację lub brakiem realnych szans na rozwój oczekiwanych kompetencji w firmie. Motywowanie pracowników jest bezpośrednio powiązane z oceną kompetencji oraz zapotrzebowaniem organizacji na zmianę profilu kompetencyjnego. Organizacja motywuje pracowników do podniesienia poziomu posiadanych kompetencji i rozwijania nowych w perspektywie zmian strategicznych. Kontrola funkcji personalnej obejmuje analizę zgodności poszczególnych działań personalnych z przyjętymi planami, w tym także w wymiarze kompetencyjnym. Ze względu na szczególną rolę kompetencji, obejmującą ich planowanie, wdrażanie oraz kontrolę, można w obszarze funkcji personalnej wyodrębnić zarządzanie kompetencjami pracowników, co ma szczególne znaczenie w kontekście e-learningowego doskonalenia kompetencji kluczowych.

Możliwości i ograniczenia e-learningu w zakresie doskonalenia poszczególnych kompetencji kluczowych

Rozwijanie kompetencji kluczowych może być realizowane na trzech płaszczyznach:

1. w ramach procesów kadrowych danej organizacji,

¹² T. Listwan (red.), *Zarządzanie kadrami*, C.H. Beck, Warszawa 2002, s. 54.

2. w procesie edukacji zorganizowanej,
3. poprzez samodoskonalenie.

Doskonalenie na poszczególnych płaszczyznach odbywa się niezależnie, ale poprzez współdziałanie możliwy jest efekt synergiczny. Wszystkie płaszczyzny wpisują się w założenia programu kształcenia przez całe życie, promowanego przez Unię Europejską.

W procesach szkoleniowych oprócz tradycyjnych form edukacyjnych coraz częściej stosuje się metody zdalne, głównie wykorzystujące internet. Kształcenie tradycyjne w pewnym sensie stanowi konkurencję dla kształcenia e-learningowego. Istnieją jednak obszary doskonalenia, w których konkurencja nie występuje: np. e-learningowo nie można nauczyć się czynności manualnych, szkoleń tradycyjnych w miejscu pracy nie można natomiast kierować do wielu pracowników jednocześnie, gdy firma posiada oddziały rozsięte na dużej przestrzeni geograficznej.

Nie kwestionując wartości i możliwości doskonalenia kompetencji kluczowych w tradycyjnej formie, warto przedstawić możliwości e-edukacji w tym zakresie. Analiza i diagnoza możliwości i ograniczeń e-learningu w zakresie doskonalenia poszczególnych kompetencji kluczowych obejmie podział przyjęty przez Parlament Europejski.

Porozumiewanie się w języku ojczystym

Jest to zdolność wyrażania i interpretowania pojęć, myśli, uczuć, faktów oraz opinii w mowie i piśmie. Osoby dysponujące tą kompetencją powinny posiadać umiejętność porozumiewania w różnych sytuacjach komunikacyjnych. Kompetencja obejmuje także umiejętność rozróżniania i wykorzystywania różnych typów tekstów, a także poszukiwania, gromadzenia i przetwarzania informacji¹³.

Tabela 1. Porozumiewanie się w języku ojczystym

Możliwości e-learningu	Ograniczenia e-learningu
Redagowanie tekstów, na różnym poziomie, o różnorodnej tematyce, które będą oceniane w sposób obiektywny na poziomie koleżeńskim oraz specjalistycznym.	Niemożliwość opisu tych samych doznań poznawczych, np. krajobrazu.
Korygowanie testów otrzymanych.	Brak komunikacji twarzą w twarz.
W e-learningu synchronicznym przy pomocy komunikatorów możliwość dyskusji na dowolne lub zadane tematy.	Brak dokładnej korekcji dykcji.

¹³ *Kompetencje kluczowe w uczeniu się przez całe życie*, dz.cyt., L 394/14.

Kursy z zakresu interpretacji tekstów o wybranej tematyce, np. hobby.	
Kursy krasomówcze.	
Fora dyskusyjne o wybranej tematyce ogólnej lub specjalistycznej.	

Źródło: opracowanie własne

Porozumiewanie się w języku ojczystym można w sposób efektywny doskonalić poprzez e-learning, ograniczenia można wyeliminować przez kształcenie komplementarne.

Porozumiewanie się w językach obcych

To zdolność rozumienia, wyrażania i interpretowania pojęć, myśli, uczuć, faktów i opinii w mowie i piśmie w języku innym niż ojczysty. Osoby dysponujące tą kompetencją powinny posiadać umiejętność porozumiewania w różnych sytuacjach komunikacyjnych. Kompetencja obejmuje także umiejętność rozpoznawania różnic kulturowych¹⁴.

Tabela 2. Porozumiewanie się w językach obcych

Możliwości e-learningu	Ograniczenia e-learningu
Bieżąca ocena i diagnoza znajomości języka obcego.	Brak dokładnej korekcji wymowy.
W e-learningu synchronicznym – dyskusja na zadane tematy w językach obcych. Kontakt z lektorem.	Brak komunikacji twarzą w twarz.
Interaktywne kursy językowe ogólne i tematyczne.	
Udział w formach, w których wypowiedzi są sprawdzane pod względem poprawności językowej i kulturowej.	

Źródło: opracowanie własne

Porozumiewanie się w języku obcym można w sposób efektywny doskonalić poprzez e-learning, ograniczenia można wyeliminować przez kształcenie komplementarne.

Kompetencje matematyczne

To umiejętność rozwijania i wykorzystywania myślenia matematycznego w celu rozwiązywania problemów bieżących i zawodowych. Wiedza obejmuje solidną umiejętność liczenia, rozumienia terminów i pojęć matematycznych¹⁵.

¹⁴ Tamże, L 394/14.

¹⁵ Tamże, L 394/15.

Tabela 3. Kompetencje matematyczne

Możliwości e-learningu	Ograniczenia e-learningu
Diagnozowanie wiedzy i umiejętności.	Brak komunikacji twarzą w twarz.
Udział w kursach matematycznych.	
Gry i zabawy, quizy, matematyczne powiązane z procesem edukacyjnym.	
Pomoc mentora i innych osób.	

Zródło: opracowanie własne

Kompetencje matematyczne można w sposób efektywny doskonalić poprzez e-learning.

Kompetencje naukowo-techniczne

Odnoszą się do zdolności i chęci wykorzystywania istniejącego zasobu wiedzy i metodologii do wyjaśniania świata przyrody, w celu formułowania pytań i wyciągania wniosków opartych na dowodach. W przypadku nauki i techniki, niezbędna wiedza obejmuje główne zasady rządzące naturą, podstawowe pojęcia naukowe, zasady i metody, technikę oraz produkty i procesy techniczne, a także rozumienie wpływu nauki i technologii na świat przyrody. Umiejętności obejmują zdolność do wykorzystywania i posługiwania się narzędziami i urządzeniami technicznymi¹⁶.

Tabela 4. Podstawowe kompetencje naukowo-techniczne

Możliwości e-learningu	Ograniczenia e-learningu
Opracowanie teoretycznej części projektów badawczo-naukowych.	Brak bezpośrednich doświadczeń, badań i eksperymentów.
Teoretyczne podstawy badań i eksperymentów.	Niemożliwość posługiwania się narzędziami i urządzeniami technicznymi.
Doświadczenia w warunkach symulacyjnych.	Brak komunikacji twarzą w twarz.
Udział w forach naukowych i korzystanie z porad specjalistów.	

Zródło: opracowanie własne

Efektywne doskonalenie podstawowych kompetencji naukowo-technicznych możliwe jest jedynie poprzez kształcenie komplementarne.

Kompetencje informatyczne

Kompetencje informatyczne obejmują umiejętne i krytyczne wykorzystywanie technologii społeczeństwa informacyjnego (TSI) w pracy, rozrywek i porozumiewaniu się. Wymagają

¹⁶ Tamże, L 394/15.

solidnego rozumienia i znajomości natury, roli i możliwości TSI w codziennych kontekstach: w życiu osobistym i społecznym, a także w pracy. Obejmuje to główne aplikacje komputerowe – edytory tekstu, arkusze kalkulacyjne, bazy danych – a także przechowywanie informacji i posługiwanie się nimi oraz rozumienie możliwości i potencjalnych zagrożeń związanych z internetem i komunikacją za pośrednictwem mediów elektronicznych¹⁷.

Tabela 5. Kompetencje informatyczne

Możliwości e-learningu	Ograniczenia e-learningu
Diagnozowanie wiedzy i umiejętności.	Brak komunikacji twarzą w twarz.
Udział w kursach dostosowanych do poziomu i potrzeb.	
Udział w interaktywnych ćwiczeniach.	
Porady mentora i innych osób.	

Źródło: opracowanie własne

Kompetencje informatyczne można w sposób efektywny doskonalić poprzez e-learning.

Umiejętność uczenia się

To zdolność konsekwentnego i wytrwałego uczenia się, organizowania własnego procesu uczenia się, w tym poprzez efektywne zarządzanie czasem i informacjami, zarówno indywidualnie, jak i w grupach. Kluczowymi czynnikami w rozwinięciu tej kompetencji u danej osoby są motywacja i wiara we własne możliwości. Osoby dysponujące tą kompetencją powinny być w stanie poświęcać czas na samodzielną naukę charakteryzującą się samodyscypliną, ale również na wspólną pracę w ramach procesu uczenia się, czerpać korzyści z różnorodności grupy oraz dzielić się nabytą wiedzą i umiejętnościami¹⁸.

Tabela 6. Umiejętność uczenia się

Możliwości e-learningu	Ograniczenia e-learningu
Współpraca z trenerem.	Brak komunikacji twarzą w twarz.
Współpraca w grupie przy zadaniach i projektach.	Brak bezpośredniej współpracy i konfrontacji z grupą.
Kursy zarządzania czasem.	Brak facylitacji społecznej.
Ograniczenia czasowe.	

Źródło: opracowanie własne

Efektywne doskonalenie umiejętności uczenia się możliwe jest jedynie poprzez kształcenie komplementarne.

¹⁷ Tamże, L 394/15-16.

¹⁸ Tamże, L 394/15-16.

Kompetencje społeczne i obywatelskie

Są to kompetencje osobowe, interpersonalne i międzykulturowe obejmujące pełny zakres zachowań niezbędnych do skutecznego i konstruktywnego uczestnictwa w życiu społecznym i zawodowym, szczególnie w społeczeństwach charakteryzujących się coraz większą różnorodnością, a także do rozwiązywania konfliktów w razie potrzeby. Kompetencje obywatelskie przygotowują osoby do pełnego uczestnictwa w życiu obywatelskim w oparciu o znajomość pojęć i struktur społecznych i politycznych oraz poczucie się do aktywnego i demokratycznego uczestnictwa¹⁹.

Tabela 7. Kompetencje społeczne i obywatelskie

Możliwości e-learningu	Ograniczenia e-learningu
Współpraca z trenerem.	Brak bezpośrednich interakcji społecznych.
Kursy z zakresu socjologii społecznej.	Brak komunikacji twarzą w twarz.
Współpraca w grupie przy zadaniach i projektach.	Niemożność przygotowania projektów poza siecią.
Fora dyskusyjne dotyczące problematyki demokracji, sprawiedliwości, równości, itp.	
Generowanie projektów związanych z rozwiązywaniem problemów społecznych i obywatelskich, które mogą funkcjonować w sieci.	

Źródło: opracowanie własne

Efektywne doskonalenie kompetencji społecznych i obywatelskich możliwe jest jedynie poprzez kształcenie komplementarne.

Inicjatywność i przedsiębiorczość

Inicjatywność i przedsiębiorczość oznaczają zdolność osoby do wcielania pomysłów w czyn. Obejmują one kreatywność, innowacyjność i podejmowanie ryzyka, a także zdolność do planowania przedsięwzięć i prowadzenia ich dla osiągnięcia zamierzonych celów. Są podstawą bardziej konkretnych umiejętności i wiedzy potrzebnych tym, którzy podejmują przedsięwzięcia o charakterze społecznym lub handlowym albo w nich uczestniczą. Powinny one obejmować świadomość wartości etycznych i promować dobre zarządzanie²⁰.

¹⁹ Tamże, L 394/16-17.

²⁰ Tamże, L 394/16-17.

Tabela 8. Inicjatywność i przedsiębiorczość

Możliwości e-learningu	Ograniczenia e-learningu
Udziału w grach interaktywnych rozwijających kreatywność i przedsiębiorczość.	Brak komunikacji twarzą w twarz.
Generowanie pomysłów z wykorzystaniem benchmarkingu.	Niemożność przygotowania innowacyjnych projektów poza siecią.
Współpraca z mentorem.	Brak weryfikacji projektów poza siecią.
Realizacja zadań symulacyjnych.	
Prowadzenie rzeczywistych projektów w e-biznesie przy wykorzystaniu wsparcia specjalistycznego i mentorskiego.	
Analiza indywidualna i grupowa jako studium przypadku.	

Źródło: opracowanie własne

Inicjatywność i przedsiębiorczość można w sposób efektywny doskonalić poprzez e-learning, jak również przez blended learning.

Świadomość i ekspresja kulturalna

To docenianie znaczenia twórczego wyrażania idei, doświadczeń i uczuć za pośrednictwem szeregu środków wyrazu, w tym muzyki, sztuk teatralnych, literatury i sztuk wizualnych. Kompetencja obejmuje podstawową znajomość najważniejszych dzieł kultury, w tym współczesnej kultury popularnej. Ponadto obejmuje zarówno wrażliwość, jak i ekspresję: przyjemność z odbioru dzieł sztuki i widowisk, jak i wyrażanie siebie poprzez różnorodne środki z wykorzystaniem wrodzonych zdolności. Pozytywna postawa obejmuje również kreatywność oraz chęć pielęgnowania zdolności estetycznych poprzez wyrażanie siebie środkami artystycznymi i udział w życiu kulturalnym²¹.

Tabela 9. Świadomość i ekspresja kulturalna

Możliwości e-learningu	Ograniczenia e-learningu
Współpraca z trenerem.	Brak komunikacji twarzą w twarz.
Udziału w dedykowanych forach dyskusyjnych.	Brak bezpośredniego kontaktu z niektórymi formami sztuki, np. galerie, teatr, opera itp.
Kreowanie dzieł kultury (zdjęcia, filmy, monodramy) i prezentacji ich w internecie.	Brak udziału w tworzeniu określonych dzieł kultury, np. malowanie farbami, rzeźba, teatr.
Kursy z kulturoznawstwa.	

Źródło: opracowanie własne

²¹ Tamże, L 394/18.

Efektywne doskonalenie w zakresie świadomości i ekspresji kulturalnej możliwe jest jedynie poprzez kształcenie komplementarne.

Doskonalenie z wykorzystaniem e-edukacji kompetencji kluczowych zdefiniowanych przez Parlament Europejski pomimo ograniczeń występujących w przypadku wszystkich analizowanych kompetencji jest możliwe. Poprzez czysty e-learning można doskonalić kompetencje matematyczne i informatyczne. Wyłącznie poprzez kształcenie komplementarne można doskonalić: podstawowe kompetencje naukowo-techniczne, umiejętność uczenia się, kompetencje społeczne i obywatelskie oraz świadomość i ekspresję kulturalną. Porozumiewanie się w języku ojczystym i językach obcych, a także inicjatywność i przedsiębiorczość można doskonalić poprzez e-learning, ale znaczący wpływ na zwiększenie jego efektywności ma blended learning.

Podsumowanie

E-learning to kształcenie, w którym wiedza jest przekazywana w formie atrakcyjnej, skondensowanej, przejrzystej i dostosowanej do odbiorcy. E-learning jest formą interaktywną zarówno dla indywidualnych osób, jak i grup społecznych. Może on być w pełni wykorzystany w ramach uczenia się przez całe życie²².

Zastosowanie e-edukacji w doskonaleniu kompetencji kluczowych jest szczególnie efektywne ponieważ:

- umożliwia centralizację procesu nauczania – kompetencje kluczowe nie są przypisane do konkretnej organizacji, ani do konkretnego zawodu;
- redukuje koszty szkoleń – można zastosować efekt skali;
- standaryzuje wiedzę – zdefiniowane kompetencje;
- ułatwia kontakt z mentorem, trenerem, ekspertem – szczególnie dla osób z małych miejscowości;
- ułatwia modyfikację treści i jej natychmiastową dystrybucję – uwzględniając zmiany na rynku pracy²³.

Dostosowanie się do nowych form organizacji pracy i coraz częściej zmieniających się uwarunkowań wymusza konieczność dynamicznego aktualizowania kompetencji. Procesy globalizacji wymuszają indywidualizację aktywności zawodowej i odpowiednie kierowanie

²² M. Plebańska, *E-learning. Tajniki edukacji na odległość*, C.H. Beck, Warszawa 2011, s. 10.

²³ Por. M. Hyla, *Przewodnik po e-learningu*, Wolters Kluwer Polska, Kraków 2009, s. 27.

własną ścieżką kariery²⁴. W związku z tym bardzo istotne jest permanentne współdziałania pracodawców, instytucji edukacyjnych oraz poszczególnych osób w procesie doskonalenia kompetencji kluczowych, które stanowią bazę do rozwijania kwalifikacji zawodowych. Wykorzystanie platform edukacyjnych oraz metodologii e-learningu do współdziałania zapewnia jego dużą sprawność, a działania koherencyjne zwiększą efekt synergiczny.

Bibliografia

- Z. Antczak, *Kwalifikacje a kompetencje*, [w:] S. Witkowski, T. Listwan (red.), *Kompetencje a sukces zarządzania organizacją*, Difin, Warszawa 2008.
- J. Czekał, *Metody zarządzania informacyjnego w przedsiębiorstwie*, AE, Kraków 2000.
- P. Drucker, *Zarządzanie w czasach burzliwych*, AE, Kraków 2005.
- M. Hyla, *Przewodnik po e-learningu*, Wolters Kluwer Polska, Kraków 2009.
- B. Kędzierska, *E-learning w procesie kształcenia ustawicznego*, [w:] Z. Kramek (red.), *Teoretyczno-metodyczne podstawy rozwoju e-learningu w edukacji ustawicznej*, ITE-PIB, Radom 2007.
- Kompetencje kluczowe w uczeniu się przez całe życie – Europejskie ramy odniesienia*, Dziennik Urzędowy Unii Europejskiej z 30.12.2006.
- T. Listwan (red.), *Słownik zarządzania kadrami*, C.H. Beck, Warszawa 2005.
- T. Listwan (red.), *Zarządzanie kadrami*, C.H. Beck, Warszawa 2002.
- A. Marszałek, *Doskonalenie kluczowych kompetencji jako wymóg współczesnego rynku pracy*, „e-mentor” 2011, nr 3 (40).
- M. Plebańska, *E-learning. Tajniki edukacji na odległość*, C.H. Beck, Warszawa 2011.
- Słownik wyrazów obcych*, PWN, Warszawa 1991
- R. Walkowiak, *Problemy metodologiczne pomiaru i raportowania kompetencji*, [w:] S. Witkowski, T. Listwan (red.), *Kompetencje a sukces zarządzania organizacją*, Difin, Warszawa 2008.

Abstract

The educational process should be based on the competences indispensable to the realization of life and professional aspirations, particularly in the conditions of knowledge-based economy. The modern e-education is a permanent process of an effective teaching in the field of specialist competences and of key competences. An analysis of the possibilities and restrictions in developing key competences, presented in the article, is especially important due to the turbulent job market.

²⁴ B. Kędzierska, *E-learning w procesie kształcenia ustawicznego*, [w:] Z. Kramek (red.), *Teoretyczno-metodyczne podstawy rozwoju e-learningu w edukacji ustawicznej*, ITE-PIB, Radom 2007, s. 87.

Nota o autorze

Jarosław Szandurski jest adiunktem w Wyższej Szkole Zarządzania i Bankowości w Poznaniu. Zajmuje się problematyką zarządzania kadrami w administracji publicznej, marketingiem personalnym i wykorzystaniem e-learningu w procesach doskonalenia kadr.