



**RYNEK SZKOLENIOWY  
W CZASACH NIEPEWNOŚCI**

**Raport z badania | wrzesień 2022**

**Utila sp. z o.o**



Altkom Akademia S.A.  
ul. Chłodna 51  
00-867 Warszawa  
801 25 85 66  
800 914 502  
szkolenia@alkom.pl

Realizator badania:

Utila sp. z o.o.  
ul. Targowa 42/20  
03-733 Warszawa

# SPIS TREŚCI

<b>1. WPROWADZENIE</b> .....	4
<b>2. OPIS METODOLOGII BADAWCZEJ WRAZ Z OPISEM METOD I NARZĘDZI BADAWCZYCH</b> .....	6
<b>3. TEMATYKA SZKOLEŃ</b> .....	13
▪ Jak zmieniła się tematyka szkoleń w ostatnich czasach .....	14
▪ Jaka tematyka szkoleń jest obecnie najczęściej wybierana .....	19
▪ Tematyka szkoleń, a wielkość przedsiębiorstwa .....	21
▪ Jaka tematyka szkoleń będzie interesująca w przyszłości .....	24
▪ Jakie szkolenia wybierają kobiety, a jakie mężczyźni .....	26
▪ Jak wiek wpływa na wybór szkoleń .....	26
▪ Na co jeszcze zwracają uwagę uczestnicy przy programie szkoleń .....	28
<b>4. FORMY I METODY PROWADZENIA SZKOLEŃ</b> .....	29
▪ Jak pandemia COVID-19 i wojna na Ukrainie wpłynęły na formy szkoleń .....	30
▪ Jakie formy szkoleń będą wybierane w przyszłości .....	32
▪ Jakie szkolenia będą atrakcyjne dla kobiet, a jakie dla mężczyzn .....	35
▪ Jakie rodzaje szkoleń zainteresują osoby młode, a jakie osoby starsze .....	36
▪ Co sądzą uczestnicy badania o szkoleniach stacjonarnych .....	38
▪ Gdzie powinny odbywać się szkolenia stacjonarne .....	39
▪ Co sądzą badani o szkoleniach online .....	40
▪ Jaki jest optymalny czas trwania szkolenia .....	42
▪ Szkolenie weekendowe - czy są atrakcyjne .....	45
▪ Jakie są preferowane narzędzia wykorzystywane podczas szkoleń .....	47
<b>5. CZYNNIKI DECYDUJĄCE O WYBORZE SZKOLENIA/ FIRMY SZKOLENIOWEJ</b> .....	50
▪ Co sprawiło, że respondenci wybrali konkretne firmy szkoleniowe .....	51
▪ Co przyczyniło się do wyboru firmy szkoleniowej według kobiet, a co według mężczyzn .....	55
▪ Jak przynależność do różnych grup wiekowych wpływa na wybór firmy szkoleniowej .....	57
▪ Różnice w opiniach menedżerów i pracowników na temat szkoleń .....	57
▪ Co decyduje o wyborze konkretnego szkolenia .....	59
▪ Wiek respondentów, a czynniki wpływające na wybór szkolenia .....	62
▪ Wybór szkolenia, a reprezentowana branża .....	62
<b>6. ŹRÓDŁA INFORMACJI O SZKOLENIACH</b> .....	63
<b>7. BUDŻET SZKOLENIOWY</b> .....	67
<b>8. POLITYKA SZKOLENIOWA</b> .....	70
<b>9. PRZYSZŁOŚĆ SZKOLEŃ - PODSUMOWANIE</b> .....	75

# 1. WPROWADZENIE

Wybuch pandemii spowodował chwilowy paraliż na rynku szkoleniowym. Szkolenia stacjonarne były odwoływane, przedsiębiorstwa wstrzymywały się z działaniami rozwojowymi, gdyż nie wiedziały jak ta sytuacja będzie wpływała na ich wyniki finansowe. Z drugiej strony także firmy szkoleniowe musiały dostosować się do nowych realiów i przygotować szkolenia w nowej formule. Wszyscy musieliśmy nauczyć się nowej kultury pracy – w formie online.

Z czasem szkolenia online stały się normą, firmy szkoleniowe i trenerzy z sal szkoleniowych coraz częściej przenoszą się do studiów nagraniowych, gdzie mają dostęp do profesjonalnego nagłośnienia, interaktywnych tablic i innych narzędzi oraz technologii, którą pozwolą zaciekawić i zaangażować potencjalnego uczestnika szkolenia. Wyzwaniem stało się utrzymanie uwagi uczestnika poprzez ekran komputera. Uczestnicy po początkowych trudnościach związanych z obsługą aplikacji, brakiem odpowiedniego połączenia internetowego itp. również dostosowali się do nowej formy szkoleń.

Chwilowa stagnacja w realizacji szkoleń nie spowodowała ograniczeń w rozwoju całej branży, ale zmiany, jakie wywołała pandemia chociażby w formie prowadzenia warsztatów wydają się być stałe. Dla części firm ta sytuacja paradoksalnie ułatwiła planowanie, organizację i koordynację szkoleń. Poszerzyła również zakres dostępnych szkoleń, a także dała możliwość skorzystania z usług renomowanych trenerów bez konieczności polegania wyłącznie na lokalnym rynku dostawców. Z drugiej strony widoczny jest trend wśród pracowników dążenia do uczestnictwa, w dalszym ciągu, w szkoleniach stacjonarnych, w niektórych branżach zauważalny jest spadek uczestnictwa w szkoleniach tylko z tego względu, że są one realizowane w formule zdalnej.

Kiedy przyzwyczailiśmy się już do życia w nowych realiach związanych z pandemią, wybuchła wojna na Ukrainie, a kryzys energetyczny, wysoka inflacja i widmo recesji spowodowały, że firmy znowu stanęły w obliczu podejmowania trudnych decyzji dotyczących dalszej działalności, a także inwestowania w kompetencje swoich pracowników.

Na ocenę wpływu tych czynników jest jeszcze za wcześnie, ale zapytaliśmy ponad 300 firm z całej Polski, reprezentujących różne branże, jak czasy niepewności, w których obecnie żyjemy, wpływają na ich wybory i decyzje związane z rozwojem pracowników i jaka jest przyszłość branży szkoleniowej.

**2. OPIS METODOLOGII  
BADAWCZEJ WRAZ Z OPISEM  
METOD I NARZĘDZI  
BADAWCZYCH**

Badanie przeprowadzone zostało w okresie czerwiec-sierpień 2022 r. Jego głównym celem było przeprowadzenie diagnozy obecnej sytuacji branży szkoleniowej i poznanie potrzeb klientów wobec oferty szkoleniowej. Badanie zostało podzielone na kilka etapów.

## Etapy procesu badawczego



1  
**Analiza danych  
zastanych**

■ **Analiza danych  
zastanych**



2.  
**Przeprowadzenie  
badania ilościowego  
wśród klientów**

■ **Ankieta internetowa  
(CAWI)**



3.  
**Badania pogłębione**

■ **Indywidualne wywiady  
pogłębione (IDI)**



4.  
**Przygotowanie raportu  
podsumowującego  
badanie**

■ **Zogniskowany wywiad  
grupowy (IDI)**

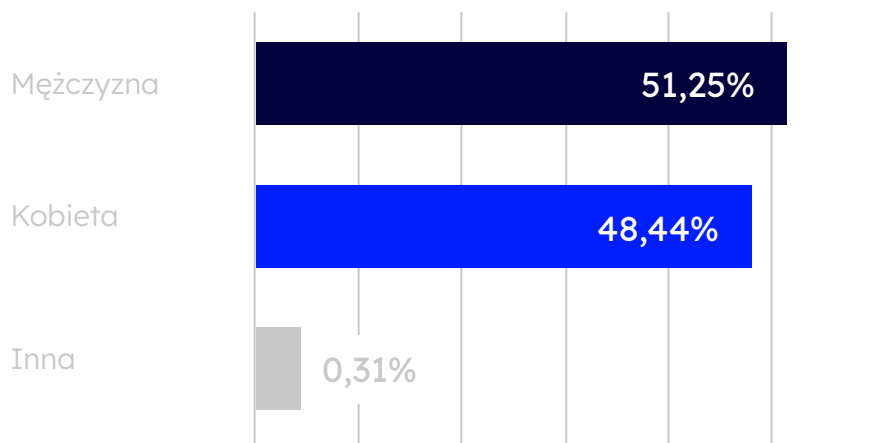
W ramach analizy danych zastanych (desk research) przeanalizowane zostały raporty i badania dotyczące sytuacji na rynku szkoleniowym w trakcie pandemii i po zniesieniu przynajmniej części obostrzeń dotyczących organizacji spotkań bezpośrednich. Analiza ta pozwoliła na określenie kontekstu badania i przygotowanie odpowiednich narzędzi do dalszej części badania.



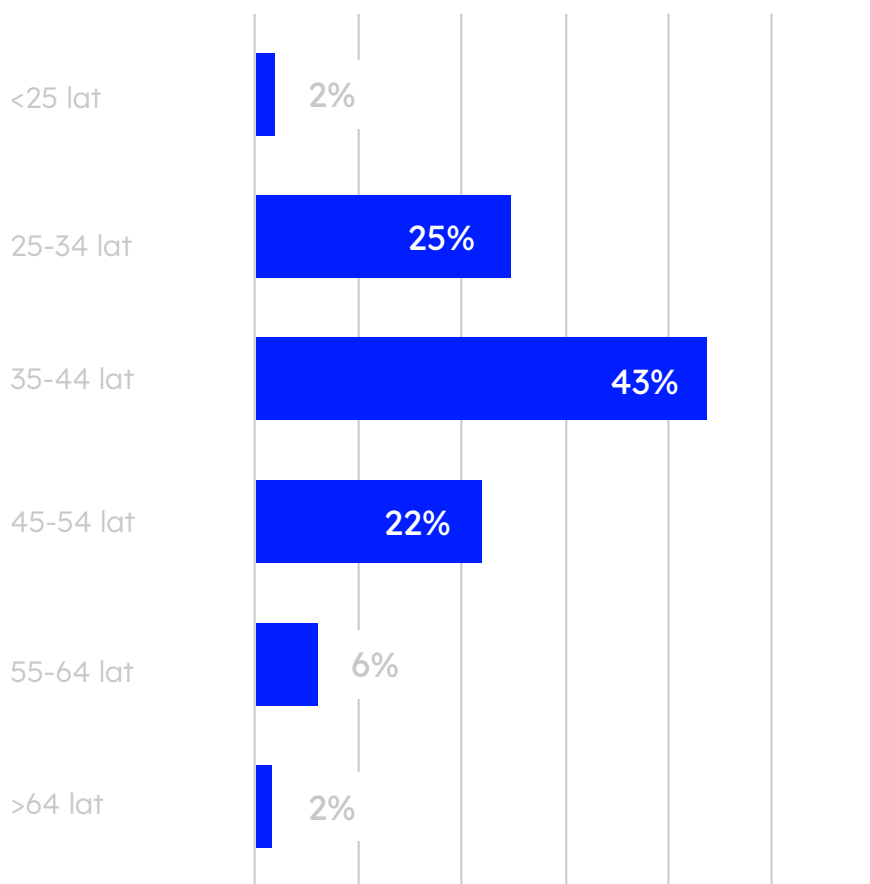
### **BADANIE CAWI (COMPUTER-AIDED WEB INTERVIEW)**

Główną częścią badania była ankieta internetowa przeprowadzana wśród firm korzystających z różnego rodzaju szkoleń. Uczestnicy badania otrzymali drogą mailową zaproszenie do udziału, a w wiadomości zostały zamieszczone specjalnie wygenerowane linki do ankiety. Respondent wypełniał ankietę z poziomu strony www, dzięki czemu miał zapewnioną pełną anonimowość. Łącznie wypełnionych zostało 320 ankiet. Poniżej przedstawiona została ogólna charakterystyka osób i podmiotów biorących udział w badaniu.

## Płeć respondentów

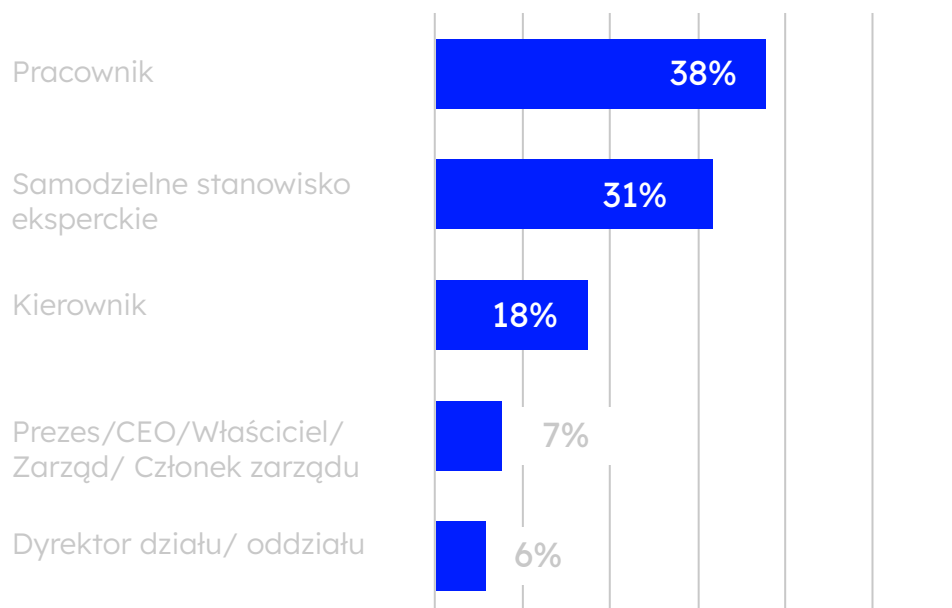


## Wiek respondentów

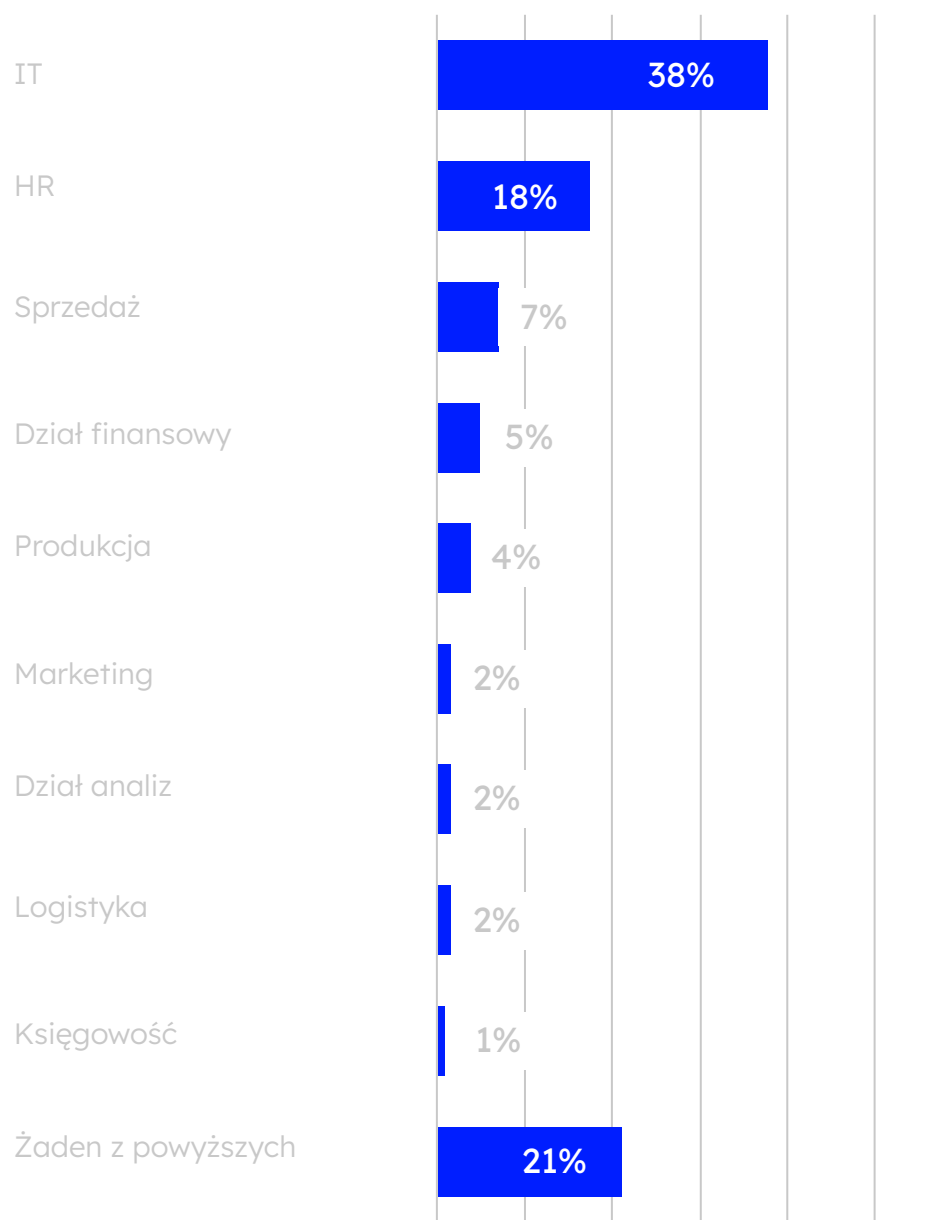




## Zajmowane stanowisko

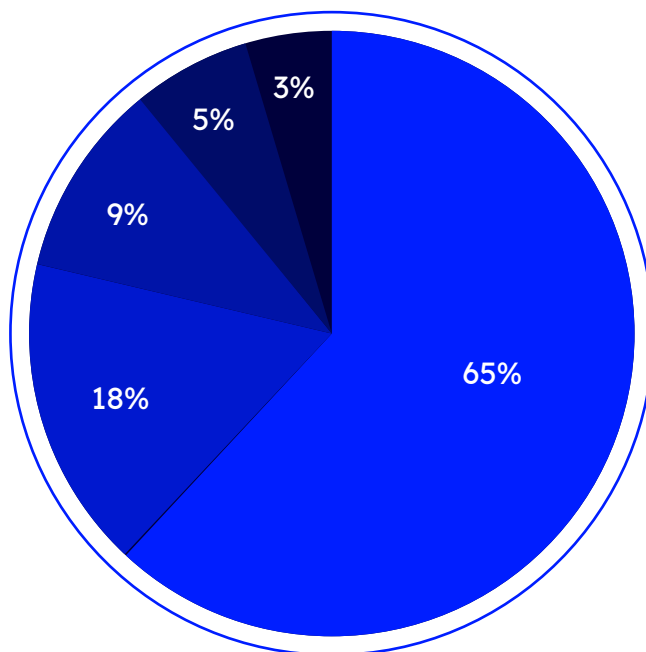


## Reprezentowany dział



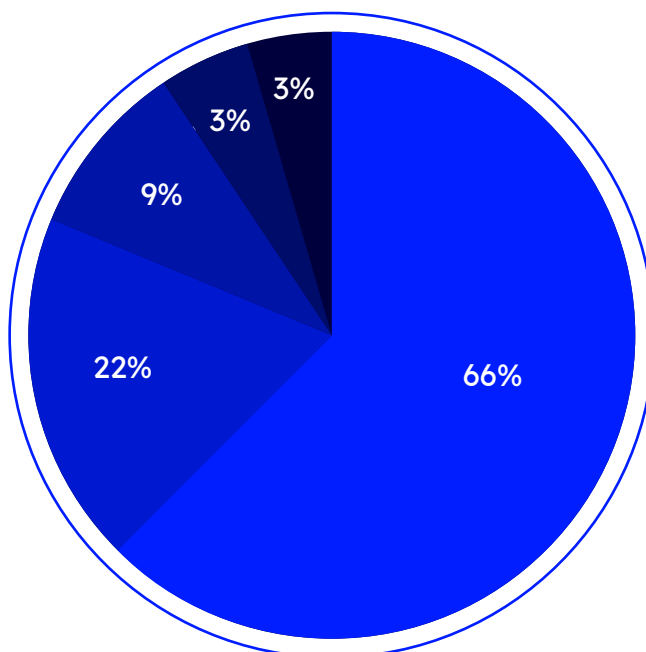
## Rozmiar przedsiębiorstwa

- Duże przedsiębiorstwo
- Średnie przedsiębiorstwo
- Małe przedsiębiorstwo
- Jednoosobowa działalność gospodarcza
- Mikroprzedsiębiorstwo

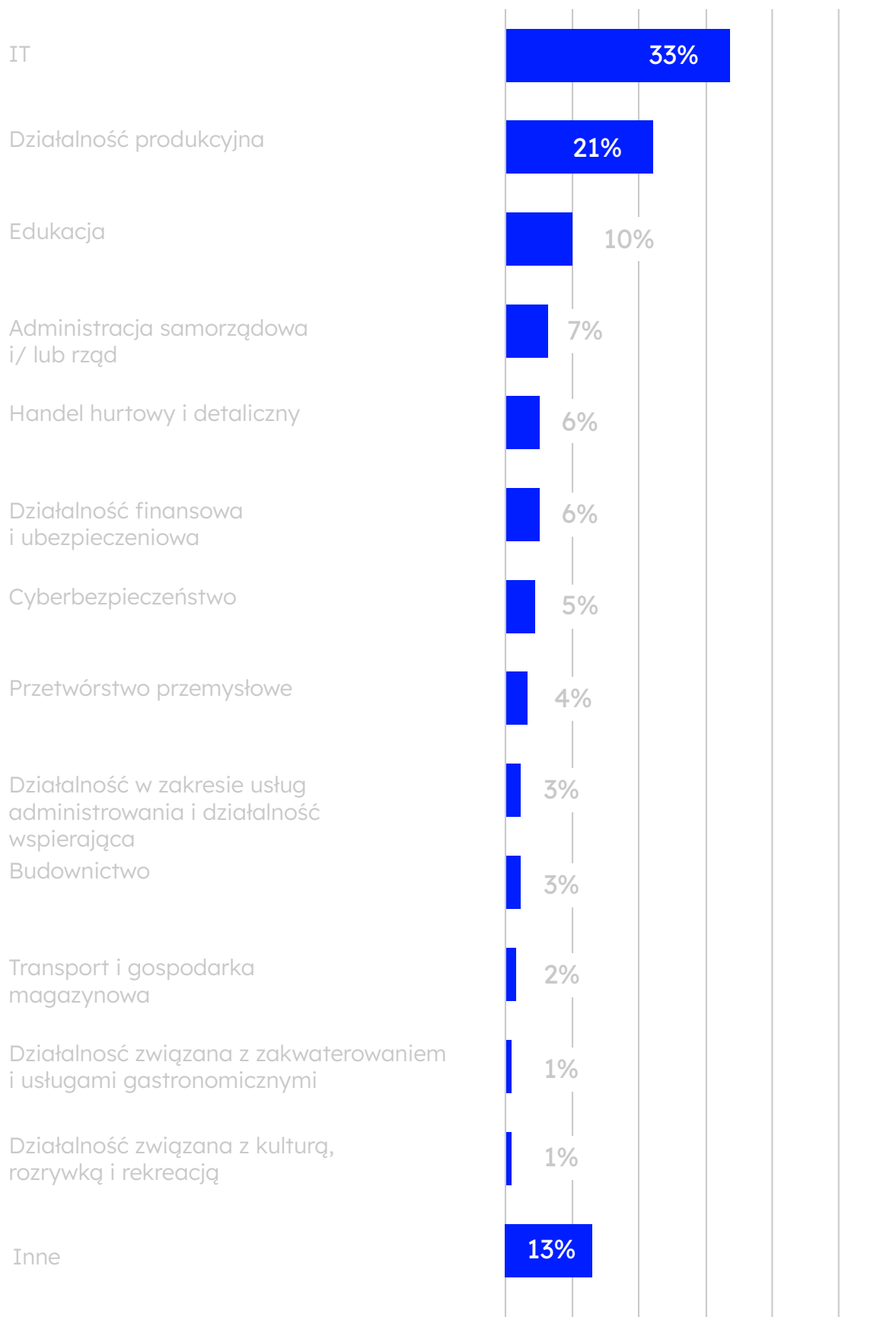


## Liczba lat działalności

- >20 lat
- 11-20 lat
- 6-10 lat
- 2-5 lat
- <2 lata



## Branża





## **INDYWIDUALNE WYWIADY POGŁĘBIONE – IDI (INDIVIDUAL IN-DEPTH INTERVIEW)**

Kolejnym etapem było przeprowadzenie indywidualnych wywiadów pogłębionych. Łącznie przeprowadzono 7 wywiadów indywidualnych, z kluczowymi klientami Altkom Akademii. Ich celem było uzupełnienie informacji pozyskanych w ramach badania CAWI oraz poznanie w bardziej szczegółowy sposób potrzeb klientów tak, aby możliwe było dopasowanie tej oferty w kolejnych latach, szczególnie w kontekście zmian, jakie następują również w firmach klientów w wyniku pandemii i innych zjawisk (sytuacji geopolitycznej na Ukrainie).

Wyniki badania ilościowego zostały skonfrontowane z odpowiedziami respondentów udzielonymi podczas wywiadów i uzupełnione o kwestie, które trudno było zwerfikować w badaniu ilościowym.



## **ZOGNISKOWANY WYWIAD GRUPOWY – FGI (FOCUS GROUP INTERVIEW)**

W ramach tego etapu przeprowadzono zogniskowany wywiad grupowy z ekspertami z obszaru szkoleń - trenerami, osobami prowadzącymi szkolenia. Podczas FGI przedstawiono, a następnie omówiono wyniki badania. Wspólna dyskusja pozwoliła skonfrontować i poznać opinie trenerów, co było cennym źródłem informacji, biorąc pod uwagę fakt, że wcześniejsze działania prowadzone były na grupie klientów, czyli osób/podmiotów korzystających do tej pory z oferty Altkom Akademii.

W dalszej części raportu omówione zostały wyniki przeprowadzonego badania.

# 3. TEMATYKA SZKOLEŃ

## JAK ZMIENIŁA SIĘ TEMATYKA SZKOLEŃ W OSTATNICH CZASACH?

Pandemia COVID-19 wymusiła na wielu organizacjach zmianę sposobu pracy i przejście na formę zdalną. Dla wielu pracowników oznaczało to dużą zmianę w sposobie komunikowania się z zespołem, zarządzania nim, a także wiązało się z potrzebą wykorzystywania narzędzi do komunikacji, które do tej pory były mniej używane. To, wśród części firm, wiązało się z potrzebą zapewnienia dodatkowych szkoleń z tym związanych. Ponadto, czynnikiem mogącym wpływać na zmiany w tematyce szkoleń było rozpoczęcie wojny na Ukrainie, rosnąca inflacja i pogarszająca się sytuacja gospodarcza w kraju.

13% respondentów badania wskazuje, że powyższe czynniki miały wpływ na zmianę tematyki szkoleń. Przedstawiciele poszczególnych firm najczęściej zauważają, że konieczne było zwiększenie nacisku **na szkolenia miękkie, które można podzielić na kategorie związane z przestawieniem się na pracę zdalną takie jak:**

- zarządzanie zespołem online, zarządzanie zespołami rozproszonymi,
- komunikacja online, jak przeprowadzać rozmowy „one to one” online, jak prowadzić wirtualne spotkania,
- praca zespołowa,

a z drugiej strony dotyczące w większym stopniu sfery mentalnej pracowników:

- radzenie sobie ze stresem,
- asertywność,
- zarządzanie trudnymi emocjami,
- work / life balance, mental health.

Pojawiła się także potrzeba organizacji szkoleń związanych z **cyberbezpieczeństwem, wykorzystaniem różnych narzędzi do pracy zdalnej, w tym platformy do komunikacji jak ZOOM, MStTeams, przetwarzaniem danych w chmurze oraz częstszych szkoleń językowych**. Kilku respondentów wskazało także na ogólny fakt rozszerzenia się oferty tematycznej dostępnych szkoleń.

Respondenci wywiadów IDI również zwracają uwagę na fakt, że szkolenia z komunikacji były potrzebne w dobie pandemii. Niektóre z firm mają przygotowane moduły szkoleniowe z tego zakresu i cyklicznie przypominają pracownikom o możliwości realizacji takiego szkolenia. Warto zauważyć, że sam program szkoleń z komunikacji uległ zmianom i większym stopniu uwzględnia on obecnie takie tematy jak: **prezentacje on-line, jak współpracować z ludźmi w dobie spotkań on-line, jak prowadzić spotkania on-line**.

„Każda sytuacja ma swoje odzwierciedlenie w potrzebach szkoleniowych (...) w momencie kiedy toczą się jakieś trudne rzeczy to [plany szkoleń wynikające z oceny pracownika] całkowicie zostają zepchnięte na drugi plan. Przykład wojny – wtedy mieliśmy duże zapotrzebowanie na szkolenie z zakresu mental health, jak radzić sobie z trudnymi emocjami, jak rozmawiać z dziećmi o wojnie (...)” [respondent IDI]

Z kolei rosnąca inflacja, pogarszająca się sytuacja na rynku gospodarczym, ryzyko zwolnień, wzrastające ceny powodują, że popularne stają się **szkolenia z zakresu jak lepiej zarządzać swoimi finansami, jak oszczędzać, jakie mechanizmy ekonomiczne rządzą rynkiem. Z drugiej strony menadżerowie potrzebują umiejętności jak motywować pracowników do pozostania w firmie i przetrwania w tych trudnych czasach**.

Zauważa się także, że czasy niepewności powodują osłabienie motywacji do działania, pojawiają się problemy takie jak obawy o bezpieczeństwo, poziom życia, co tym bardziej powoduje, że zarządzanie zespołem i wspieranie pracowników jest bardzo ważnym elementem pracy.

„Jak wyglądają ludzie którzy przychodzą na szkolenia – są przestraszeni, zmęczeni, wewnątrz w zespołach skonfliktowani, bo nie do końca wiedzą co się dzieje” [respondent FGI ]

Wielu ludzi mierzy się z niepewnością, co do swojej przyszłości, pojawiają się obawy co do możliwości utraty pracy, analizują czy mają odpowiednie kompetencje do zmiany pracy, poszukują alternatyw do obecnego miejsca zatrudnienia w przypadku bankructwa firmy. Dlatego też część firm decydowała się nie na szkolenia, ale zapewnienie wsparcia psychologicznego dla swoich pracowników poprzez możliwość skorzystania ze spotkań ze specjalistą w tym zakresie bądź też organizację webinarów, z których mogła skorzystać większa liczba pracowników w jednym momencie. Ważne w tym aspekcie było szybkie działanie w odpowiedzi na powstałą potrzebę stąd też zdecydowano się na takie formy wsparcia.

„Webinar – ktoś kto przyjdzie i porozmawia, stanowi wsparcie emocjonalne i to fajnie żeby działało się szybko – jest potrzeba i ludzie chcą wsparcia od firmy” [respondent IDI].

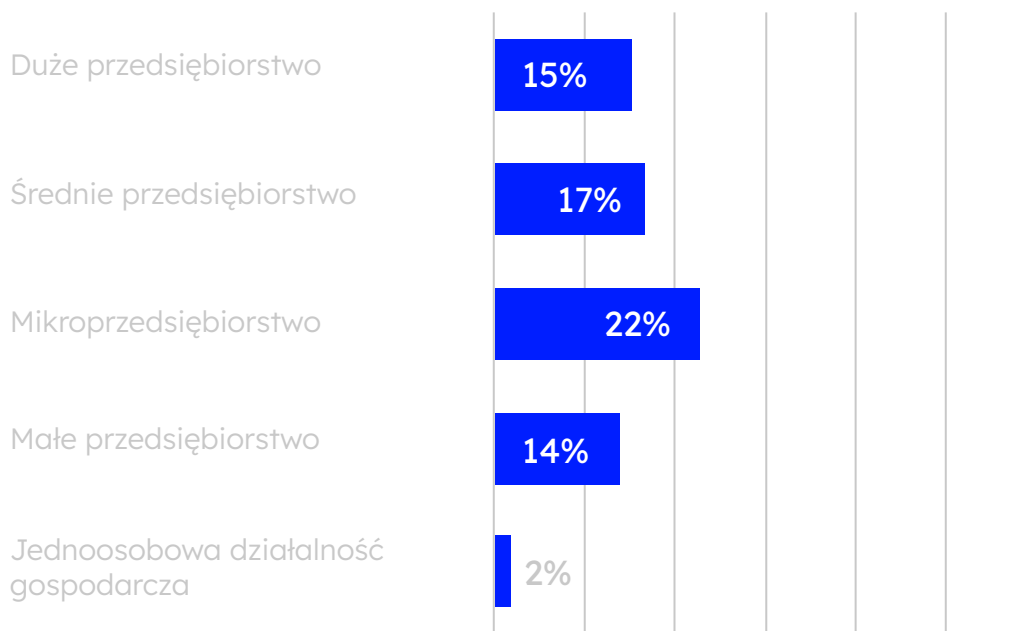
Warto również zaznaczyć, że nie tylko pandemia czy sytuacja na Ukrainie mają wpływ na zwiększenie zainteresowania tematami z zakresu psychologii. Ma to również związek z ogólną rosnącą samoświadomością pracowników, dlatego też na znaczeniu zyskują takie tematy jak: **dbanie o zdrowie psychiczne, inteligencja emocjonalna, konflikty w zespołach, komunikacja bez przemocy, ale też kwestie związane z wypaleniem zawodowym, czy też powrotem do pracy po urlopie macierzyńskim**. W coraz większym stopniu podczas szkoleń łączone są aspekty biznesowe z psychologicznymi. Odchodzi się od standardowych szkoleń np. z zarządzania sobą w czasie, technik kreatywnego myślenia na rzecz **bardziej holistycznego podejścia**.

Niektórzy badani odpowiadali, że „obecne wydarzenia potwierdzają przeświadczenie, że życie jest nieprzewidywalne i zawsze lepiej jest być doszkolonym, aby w razie potrzeby być przygotowanym na ewentualną zmianę pracy niż stanąć w miejscu i liczyć na to, że jakoś się uda i mnie nie zwolnią w przypadku redukcji etatów” [respondent badania CAWI]. Wprost mówiono o **zwiększonych potrzebach rozwojowych i o tym, że respondenci zaczęli myśleć nad swoim rozwojem i czerpaniem wiedzy z innych branż czy też większą motywacją do nauki języka obcego „by poradzić sobie w razie potrzeby również w innym kraju”**.



W największym stopniu pandemia i inne czynniki mogące wpływać na zmianę tematyki szkoleń dotknęły mikroprzedsiębiorstwa – 22% tego typu firm wskazało na tę odpowiedź. Wśród jednoosobowych działalności nie zauważono takiej tendencji.

Wykres 1. Wpływ pandemii Covid-19 i wojny na Ukrainie na podejście do szkoleń a wielkość przedsiębiorstwa

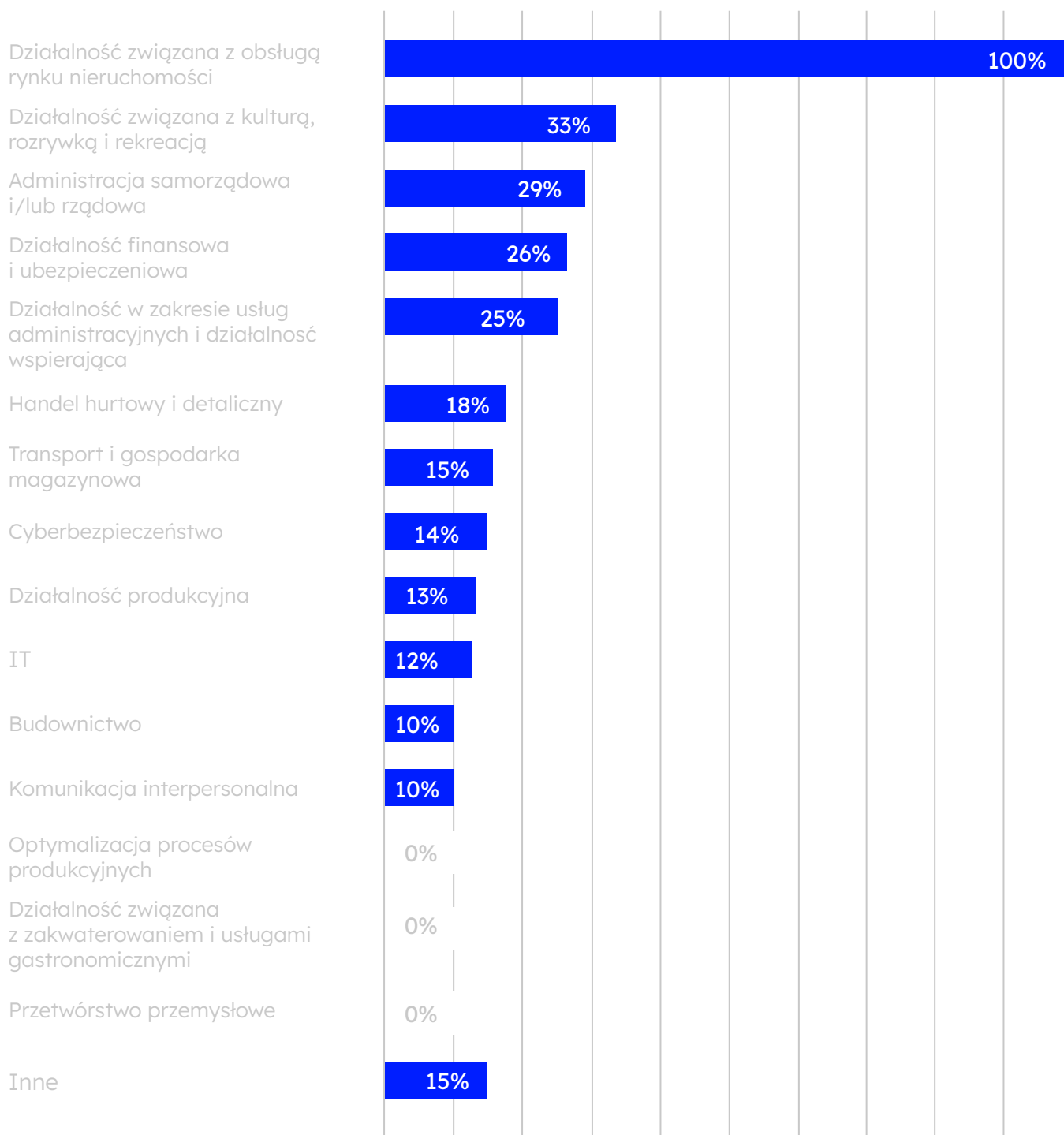


Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania ankietowego (n=320)

Biorąc pod uwagę branże, to w większym stopniu pandemia i pozostałe czynniki miały wpływ na te związane z kulturą, rozrywką, rekreacją oraz podmioty świadczące usługi edukacyjne. 1/4 firm prowadzących działalność finansową i ubezpieczeniową oraz przedstawiciele administracji rządowej i samorządowej również wskazali na potrzebę zmiany tematyki szkoleń. Głównie są to podmioty, które w mniejszym stopniu korzystały dotychczas z pracy zdalnej, w związku tym pojawiały się potrzeby związane z rozszerzeniem zakresu szkoleń o kwestie dotyczące rozwiązań ułatwiających pracę zdalną, **realizację procesów on-line, szkolenia związane z cyberbezpieczeństwem oraz z zakresu Microservices, Data Bases, DevOps, a także umiejętności miękkich, w tym radzeniem sobie ze stresem.**

Ze względu na specyfikę prowadzonej działalności zmiana tematyki szkoleń w ogóle nie wpłynęła na firmy z branży przetwórstwa przemysłowego oraz branży noclegowo-usługowej. Jedynie 10% firm wskazało również na potrzebę zmiany tematyki szkoleń z branży budowlanej, energetycznej, IT/ICT, a także firm świadczących usługi dla biznesu.

Wykres 2. Branża a zmiana tematyki prowadzonych szkoleń



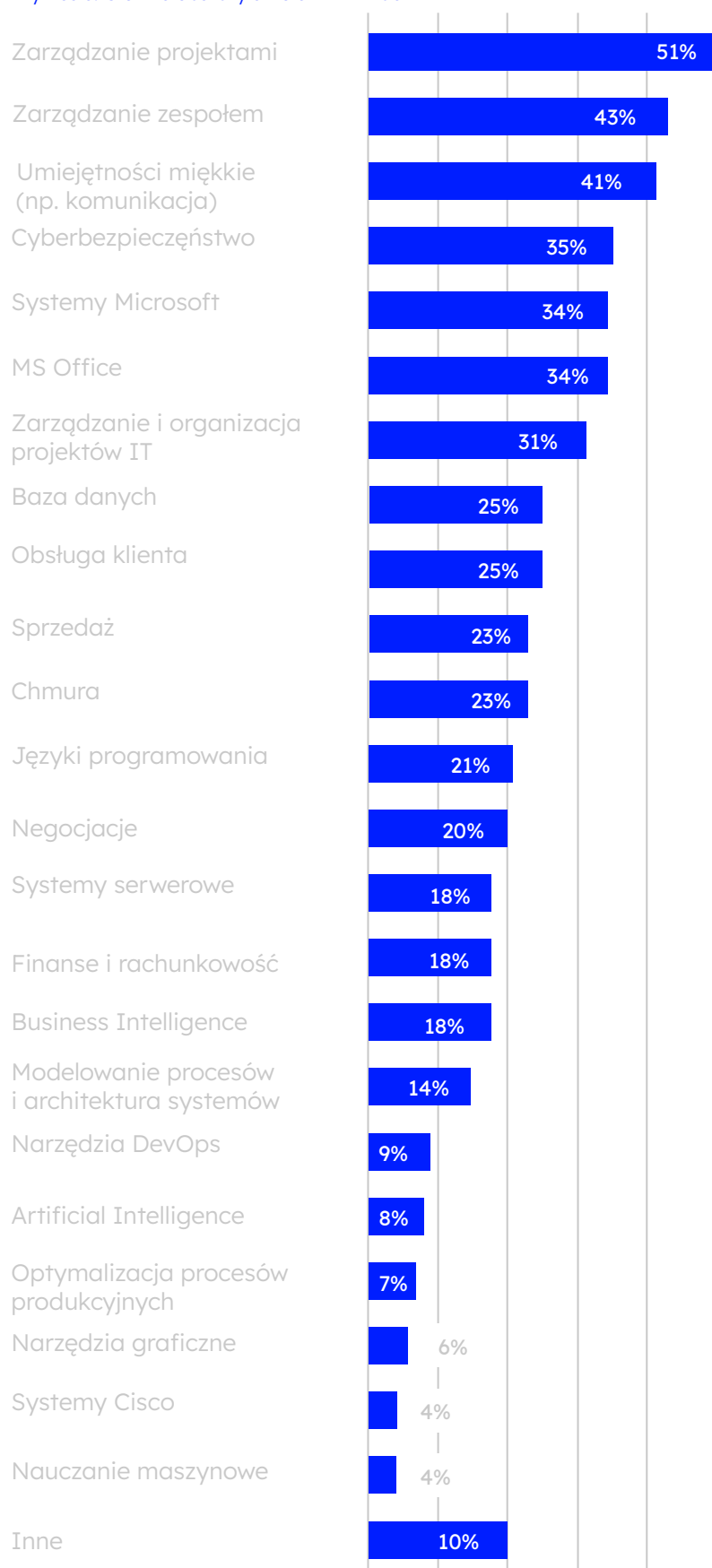
Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania ankietowego (n=320)

## JAKA TEMATYKA SZKOLEŃ JEST OBECNIE NAJCZĘŚCIEJ WYBIERANA?

Na podstawie analizy głównych obszarów szkoleń w firmach widać, że pracownicy uczestniczą w bardzo różnorodnych ścieżkach rozwojowych. Nieco bardziej popularne są obszary związane z umiejętnościami miękkimi - największy odsetek osób wskazało obszar związany z **zarządzaniem projektami (51%)**, następnie z **zarządzaniem zespołem (43%)** oraz obszar związany z **umiejętnościami miękkimi (41%)**. Zaraz potem jednak uczestnicy wybierali obszar **cyberbezpieczeństwo (35%)**, **MS Office (34%)**.

Wśród innych obszarów szkoleń w firmie ankietowani wymieniali np. **leadership, materiałoznawstwo, szkolenia specjalistyczne z obszaru inżynieryjnego (BIM, Revit etc), techniczne szkolenia z narzędzi pracy wynikające z działalności urzędu, z zakresu promocji (m.in. media społecznościowe, prawo autorskie, copywriting) zamówień publicznych oraz funduszy unijnych, zarządzanie nieruchomościami, szkolenia dające uprawnienia zawodowe, np. wózki jezdniowe, SEP, spawanie, obsługa urządzeń dozorowych, a także zbieranie i analiza danych.**

Wykres 3. Główne obszary szkoleń w firmach<sup>1</sup>



Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania ankietowego (n=99<sup>2</sup>)

<sup>1</sup> W tym pytaniu respondenci mogli wskazać więcej niż jedną odpowiedź, dlatego też odpowiedzi nie sumują się do 100%.

<sup>2</sup> Na to pytanie odpowiedzi udzielała kadra kierownicza.

## TEMATYKA SZKOLEŃ A WIELKOŚĆ PRZEDSIĘBIORSTWA

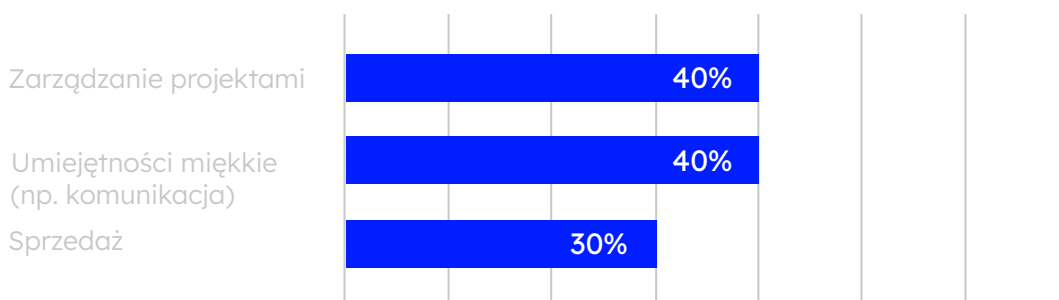
Mikroprzedsiębiorstwa są najczęściej zainteresowane trzema tematami szkoleń – **sprzedażą (43%)**, **obsługą klienta (43%)** i **zarządzaniem zespołem (43%)**. Wśród małych przedsiębiorstw największe zainteresowanie obejmowało szkolenia związane z tematyką **zarządzania projektami (40%)**, umiejętności miękkich (40%) i podobnie jak w przypadku mikroprzedsiębiorstw – sprzedażą (30%). Średnie przedsiębiorstwa, podobnie jak duże przedsiębiorstwa, najczęściej wybierały szkolenia z **zarządzania projektami (38%)**, **zarządzania zespołem (33%)** i **umiejętności miękkich (np. komunikacji) – 33%**. **Duże przedsiębiorstwa najczęściej wybierały szkolenia z zakresu zarządzania projektami (69%)**, **zarządzania zespołem (60%)** i **umiejętności miękkich (56%)**.

Wykres 4. Zainteresowanie szkoleniami a wielkość przedsiębiorstw

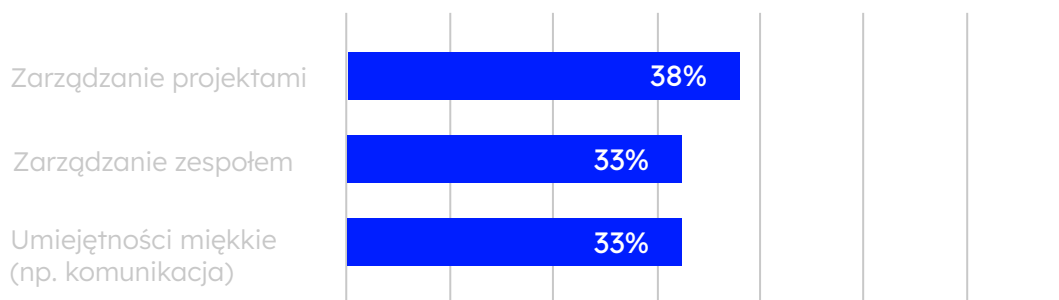
### Mikroprzedsiębiorstwa



### Małe przedsiębiorstwa



## Średnie przedsiębiorstwa



## Duże przedsiębiorstwa

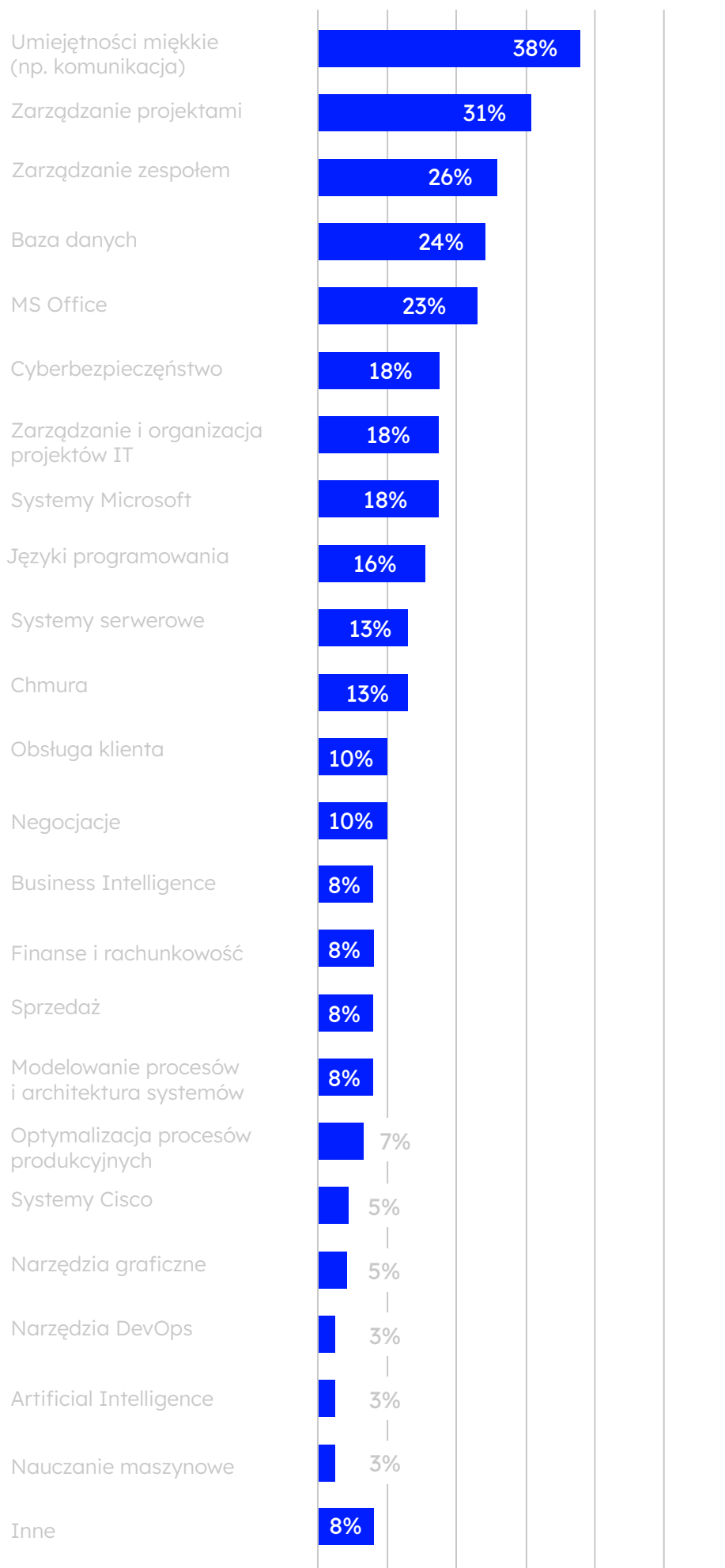


Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania ankietowego (n=320)

W przypadku pytania o indywidualne uczestnictwo badanych w szkoleniach o różnej tematyce, najwięcej osób wskazało na te związane z umiejętnościami miękkimi (prawie 40% badanych). Najczęściej ten typ szkoleń wskazywany był przez przedstawicieli następujących branż: działalność finansowa i ubezpieczeniowa, transport i gospodarka magazynowa, przetwórstwo przemysłowe, usługi dla biznesu/konsulting. W drugiej kolejności było to zarządzanie projektami (31%). Z tego typu szkoleń korzystali głównie pracownicy branż związanych z budownictwem, telekomunikacją oraz świadczące usługi administrowania. Kolejna najpopularniejsza tematyka szkoleń to zarządzanie zespołem (26%). Szkolenia z tego obszaru wybierane były przez ponad połowę respondentów z branży budowlanej, przetwórstwa przemysłowego oraz prowadzących działalność finansową i ubezpieczeniową.

W grupie inne znalazły się różnorodne odpowiedzi, np. CSR czy prawo, kilkakrotnie powtórzyły się odpowiedzi związane z kwestiami kadrowymi – HR.

Wykres 5. Indywidualne uczestnictwo w szkoleniach a tematyka szkoleń



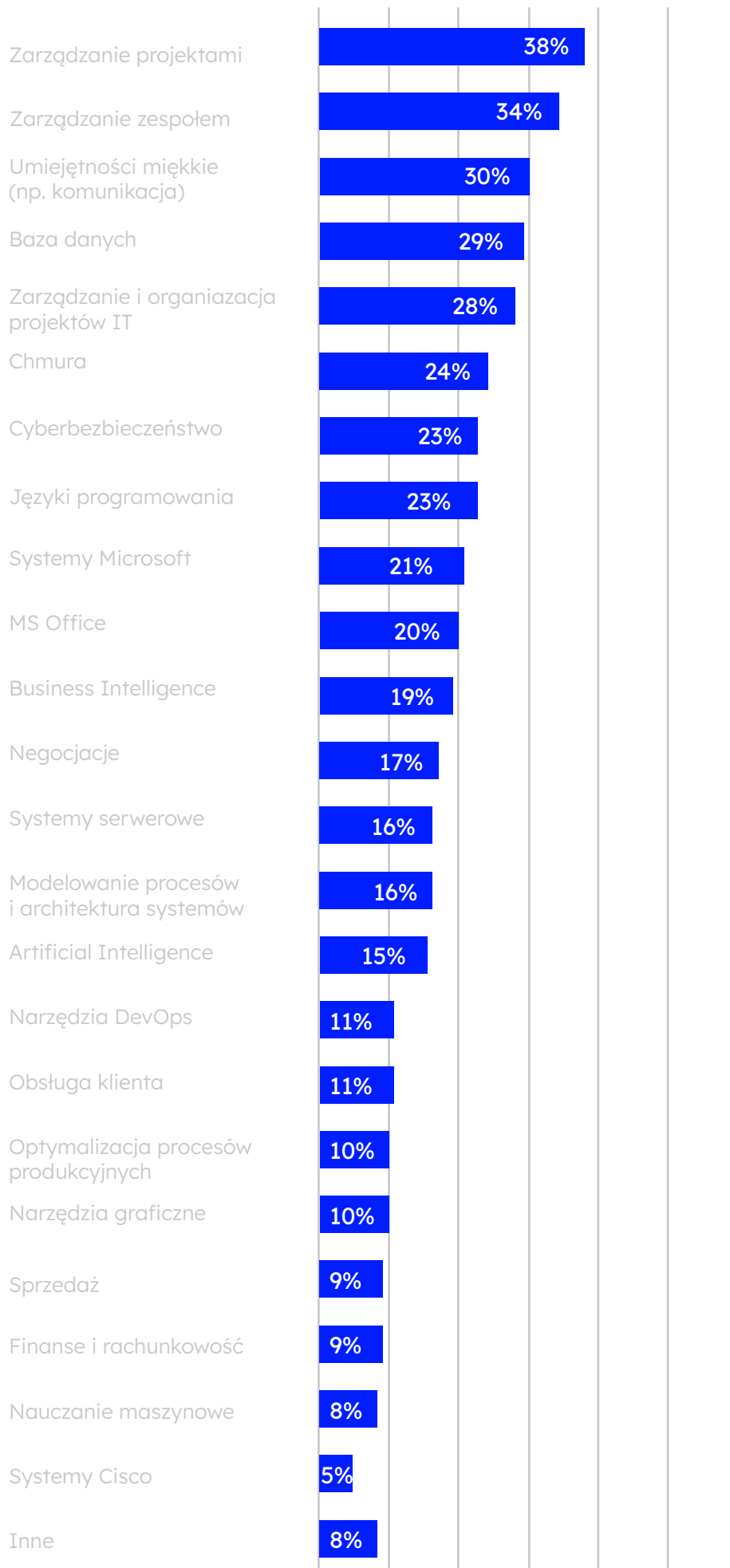


## JAKA TEMATYKA SZKOLEŃ BĘDZIE INTERESUJĄCA W PRZYSZŁOŚCI?

Na pierwszym miejscu ponownie pojawiają się szkolenia związane z **zarządzaniem projektami**, zyskały więcej głosów niż odpowiedzi dotyczące obecnie wybieranych kursów – wzrost o 7 pp. W drugiej kolejności wybierane są **szkolenia związane z zarządzaniem zespołem** – w tym obszarze także odnotowano wzrost o 8 pp. Umiejętności miękkie wskazuje 30% czyli o 8 pp. mniej niż wybiera się takich szkoleń obecnie i była to największa negatywna różnica z zakresów tematycznych. Wiele wskazań mają również **kursy dotyczące baz danych (29% - wzrost o 5 pp. w stosunku do obecnie wybieranych szkoleń) oraz zarządzanie i organizacja projektów IT (wzrost o 10 pp.)**. Należy zaznaczyć, że największe pozytywne różnice w obszarach zaobserwowano w: **AI (wzrost o 12 pp.)**, **chmurze (11 pp.)**, **zarządzaniu i organizacji projektów IT (10 pp.)** oraz **business intelligence (10 pp.)**. Są to dziedziny związane z zagadnieniami technicznymi, co sugeruje, że szczególnie w tym sektorze należy się spodziewać wzmożonego popytu na szkolenia. W odpowiedziach w kategorii inne pojawiały się różnorodne odpowiedzi, np. szkolenia z zakresu kadr i płac, szkolenia specjalistyczne dot. uprawnień zawodowych, zarządzania talentami, nowoczesny marketing i promocja, leading young generations.



Wykres 6. Tematy szkoleń, które będą cieszyć się największym zainteresowaniem w przyszłości



Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania ankietowego (n=320)

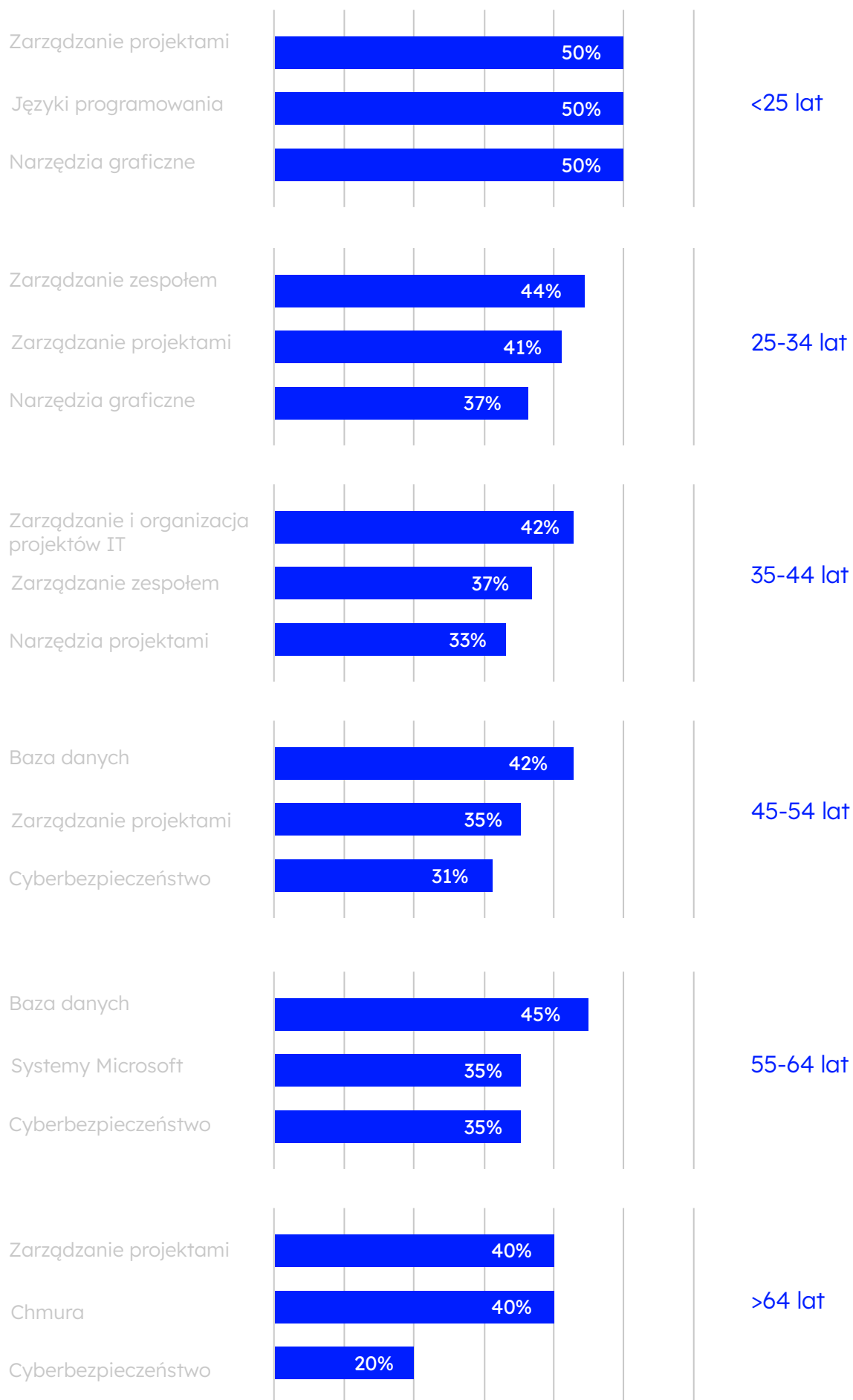
## JAKIE SZKOLENIA WYBIERAJĄ KOBIETY A JAKIE MĘŻCZYŹNI?

Jeżeli chodzi o zainteresowanie różnymi tematami szkoleń ze względu na płeć, największy odsetek kobiet wskazało na zarządzanie projektami (46%), umiejętności miękkie (45%) oraz zarządzanie zespołem (43%). Kolejne obszary zostały wskazane przez jedną czwartą lub mniejszy odsetek respondentek. Mężczyźni najczęściej wskazywali na kursy związane z obsługą chmury (38%), ale dużą popularnością będą też cieszyły się inne tematy: bazy danych, cyberbezpieczeństwo (po 35%), systemy Microsoft, zarządzanie i organizacja projektów (po 32%) czy języki programowania lub zarządzanie projektami (po 31%). Można zauważyć, że kobiety chętniej będą w przyszłości korzystać ze szkoleń związanych z „miękkimi” umiejętnościami, mężczyźni natomiast z technicznymi narzędziami. Największe różnice między płaciami widać w kategoriach umiejętności miękkich i nauki obsługi chmury (po około 30%).

## JAK WIEK WPŁYWA NA WYBÓR SZKOLEŃ?

**Połowa najmłodszej grupy badanych wskazuje, że najchętniej w przyszłości będą wybierali szkolenia dotyczące zarządzania projektami, językami programowania oraz narzędziami graficznymi. Widać tu więc większe zainteresowanie narzędziami technicznymi.** Osoby w wieku 25-34 lata w 44% stawiają na umiejętności miękkie, w 41% na zarządzanie projektami, a w 37% na zarządzanie zespołem. Grupa 35-44 jest zainteresowana głównie zarządzaniem projektami (42%) i zarządzaniem zespołem (37%). Osoby w wieku 45-54 jak również 55-64 lata wykazują największe zainteresowanie tematami związanymi z bazami danych (odpowiednio 42% i 45% zainteresowanych). Widać więc, że osoby starsze, podobnie jak grupa najmłodsza, w swoim rozwoju w przyszłości stawiają chętniej na techniczne umiejętności, chociaż związane z inną tematyką.

Wykres 7. Głównie wybierane obszary szkoleń w przyszłości podziale na grupy wiekowe



Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania ankietowego (n=320)



## **NA CO JESZCZE ZWRACAJĄ UWAGĘ UCZESTNICY PRZY PROGRAMIE SZKOLEŃ?**

Wiele głosów dotyczyło potrzeby organizacji szkoleń mniej typowych niż te, które można w łatwy i darmowy sposób znaleźć na Youtube, Udemy czy w ogólnodostępnej literaturze, podczas gdy szkolenia niekiedy kosztują kilka tysięcy złotych. Jeden z respondentów stwierdził, że chętniej zapłaciłby więcej za dane szkolenie, nawet z własnych środków, gdyby zawierało w sobie tematykę niedostępną w drukowanych czy internetowych publikacjach. Dotyczy to głównie szkoleń na poziomie zaawansowanym. Dodatkowo, wskazano, że programy szkoleń, również tych zaawansowanych, są często powielane. Istnieje jednak potrzeba by były one bardziej różnorodne. Szczególnie istotne byłoby zawarcie w programie bardziej specyficznych elementów niż te powszechnie dostępne, jako przykład podane zostały np. następujące zagadnienia: przetwarzanie wielowątkowe z użyciem pakietu DB-MS\_PARALLEL\_EXECUTE, obsługa kolejek komunikatów, strumieni, pakiet REST\_API.

# **4. FORMY I METODY PROWADZENIA SZKOLEŃ**

## JAK PANDEMIA COVID-19 I WOJNA NA UKRAINIE WPLYNĘŁY NA FORMĘ SZKOLEŃ?

Wybuch pandemii COVID-19 wywołał chwilową stagnację w obszarze szkoleń. W zależności od firmy trwało to od 1 do 6 miesięcy. Szkolenia stacjonarne zostały odwołane, podróże służbowe wstrzymane, a firmy szkoleniowe musiały przestawić się na formułę on-line i przygotować szkolenia w nowej, innej formie. 51% firm wskazało, że największą zmianą, jeśli chodzi o podejście do szkoleń w firmie w wyniku pandemii COVID-19 i/lub konflikt zbrojny w Ukrainie, jest właśnie zmiana formy wybieranych szkoleń. Spośród tych odpowiedzi aż 80% dotyczy zmiany formy z dotychczasowej / tradycyjnej na online. 26% badanych uważa, że podejście do szkoleń zmieniło się w inny sposób, np.: szkolenia zaczęły być dedykowane projektom, ze względu na pracę zdalną pracownicy sami wybierają swoje szkolenia, a często kursy prowadzone wewnętrznie są transmitowane dla osób pracujących zdalnie.

Pomimo tego, że obostrzenia dotyczące możliwości organizacji uczestnictwa w szkoleniach stacjonarnych zostały zniesione, nadal wiele firm decyduje się na szkolenia online. Wybór ten wynika także z tego, że ich cena jest niższa niż szkolenia stacjonarnego, gdyż nie ma kosztów związanych z przejazdami, noclegiem, wynajmem itp. (zarówno w przypadku trenera, jak i uczestników). Ponadto jest dużo bardziej pewne, że dane szkolenie się odbędzie – część firm ma zaplanowane szkolenia na okres jesienny, kiedy nie wiadomo, jak będzie wyglądała sytuacja pandemiczna. Paradoksalnie w wielu firmach pandemia wpłynęła pozytywnie na kwestie związane z organizacją szkoleń.

„Pandemia pomogła nam jeśli chodzi o samą logistyczną organizację i koordynację szkoleń” [respondent IDI].

Wynikało to z faktu, że firmy szkoleniowe rozszerzyły zakres prowadzonych szkoleń online, co dało możliwość organizacji szkoleń globalnie dla pracowników całej firmy. Wcześniej przedsiębiorstwa posiadające swoje oddziały w różnych częściach kraju czy świata uzależnione

były od korzystania z lokalnych dostawców szkoleń. Możliwość skupienia usług u jednego dostawcy wskazywana jest jako pozytywna strona szkoleń on line.

Pandemia COVID-19 spowodowała konieczność zorganizowania systemu pracy zapewniającego spełnienie rygorów sanitarnych przy zachowaniu ciągłości produkcji poprzez zastosowanie pracy rotacyjnej i zdalnej. Dotyczy to również rynku szkoleniowego - kursy online zyskały na popularności, przede wszystkim dzięki większej swobodzie w wyborze tematu i prowadzącego. Pracownicy mają możliwość pracy czy uczestnictwa w szkoleniach z dowolnego miejsca na świecie.

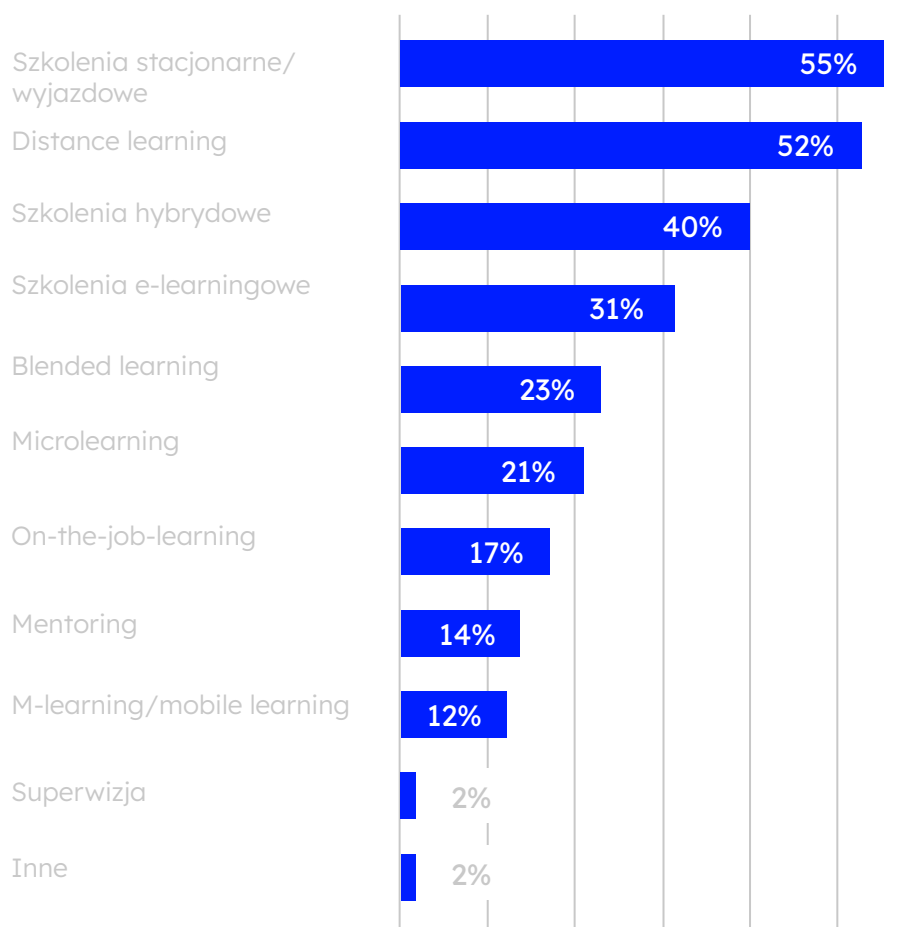
Respondenci wywiadów IDI wskazują, że w dużej, a nawet bardzo dużej mierze **pozostaną już przy formule szkoleń online**. Są jednak tematy, przy których lepiej będą sprawdzać się podczas szkoleń stacjonarnych np. szkolenia z komunikacji, wystąpień publicznych – czyli takich zagadnień, które wymagają większej interakcji z grupą, bądź oceny postawy i mowy ciała przez prowadzącego.

Warto także zauważyć, że w czasie trwania pandemii **zwiększyła się dostępność do darmowych i wartościowych materiałów online, szczególnie nagrań z różnych konferencji**. Wzrosły możliwości samodzielnego szukania odpowiednich treści, a platformy do nauki takie jak Coursera, Udemy czy QwikLabs zyskały większą popularność.

## JAKIE FORMY SZKOLEŃ BĘDĄ WYBIERANE W PRZYSZŁOŚCI?

Respondenci w badaniu ankietowym mogli wyrazić swoją opinię na temat form szkoleń, które będą interesujące dla nich w przyszłości. Ankietowani uważają, że **największym zainteresowaniem będą się cieszyć szkolenia stacjonarne/wyjazdowe (55%), distance learning (52%) i szkolenia hybrydowe (40%)**. Szkolenia e-learningowe wskazuje 31% ankietowanych, blended learning 23% badanych, micro-learning 21%, a naukę w miejscu pracy – 17% ankietowanych. Jeszcze mniej osób wskazuje na mentoring (14%) i m-learning (12%). Najmniejszym zainteresowaniem według ankietowanych w przyszłości będą cieszyć się szkolenia superwizyjne (2%) i inne (2%).

Wykres 8. Formy szkoleń, które będą cieszyć się największym zainteresowaniem w przyszłości



Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania ankietowego (n=320)

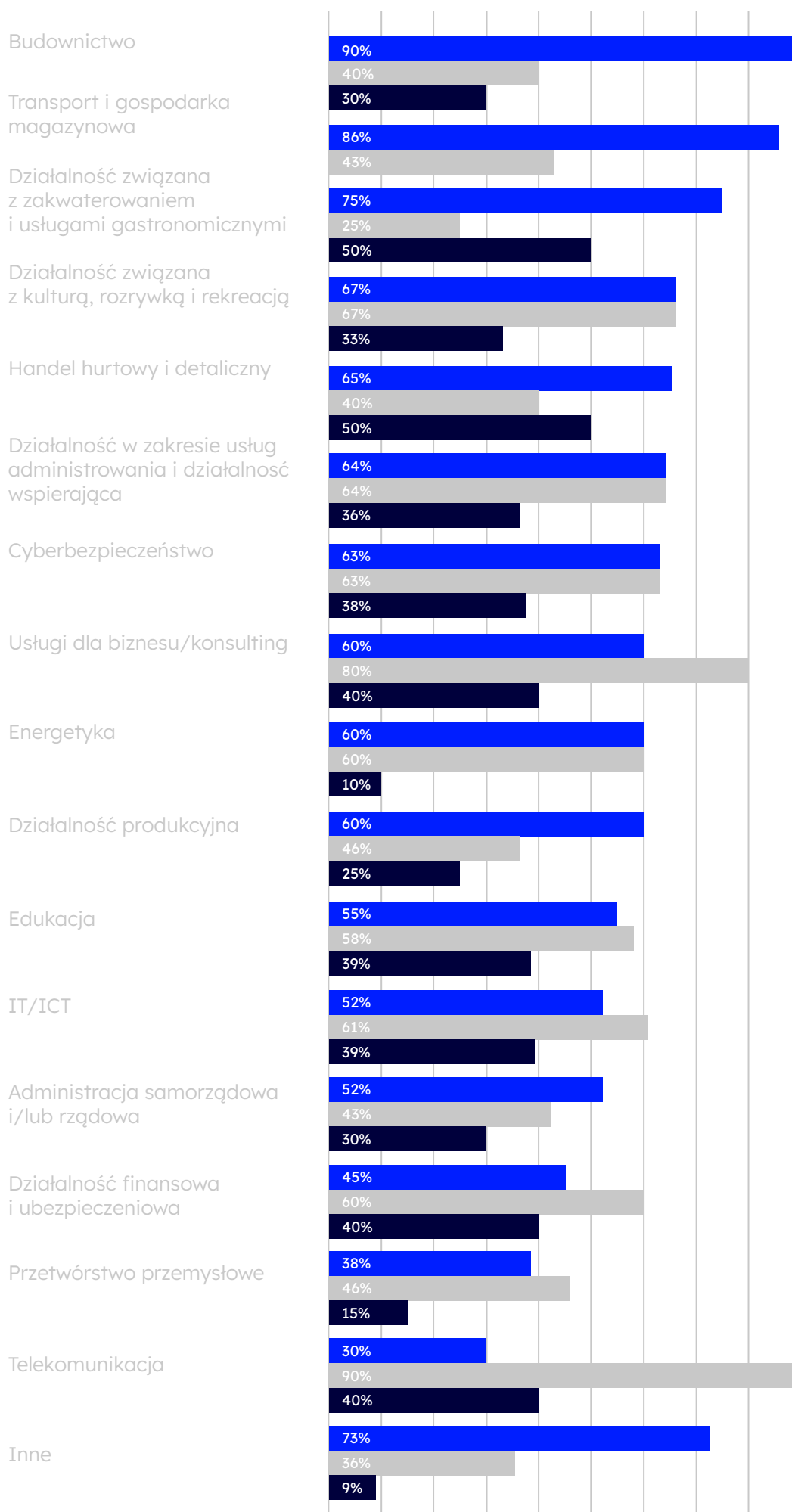




**Wybór szkoleń stacjonarnych przeważa w branżach, w których praca zdalna jest możliwa tylko w niewielkim stopniu** tzn. budownictwo – 90% respondentów wskazało, że wybiera szkolenia stacjonarne, transport i gospodarka magazynowa – 86%, działalność związana z zakwaterowaniem i usługami noclegowymi – 75%.

Szkolenia typu distance learning są najchętniej wybierane w branży telekomunikacyjnej (90% wskazań), konsultingowej (80% wskazań). E-learning jest wskazywany przez połowę respondentów reprezentujących branżę działalności związanej z zakwaterowaniem i usługami gastronomicznymi oraz handel hurtowy i detaliczny.

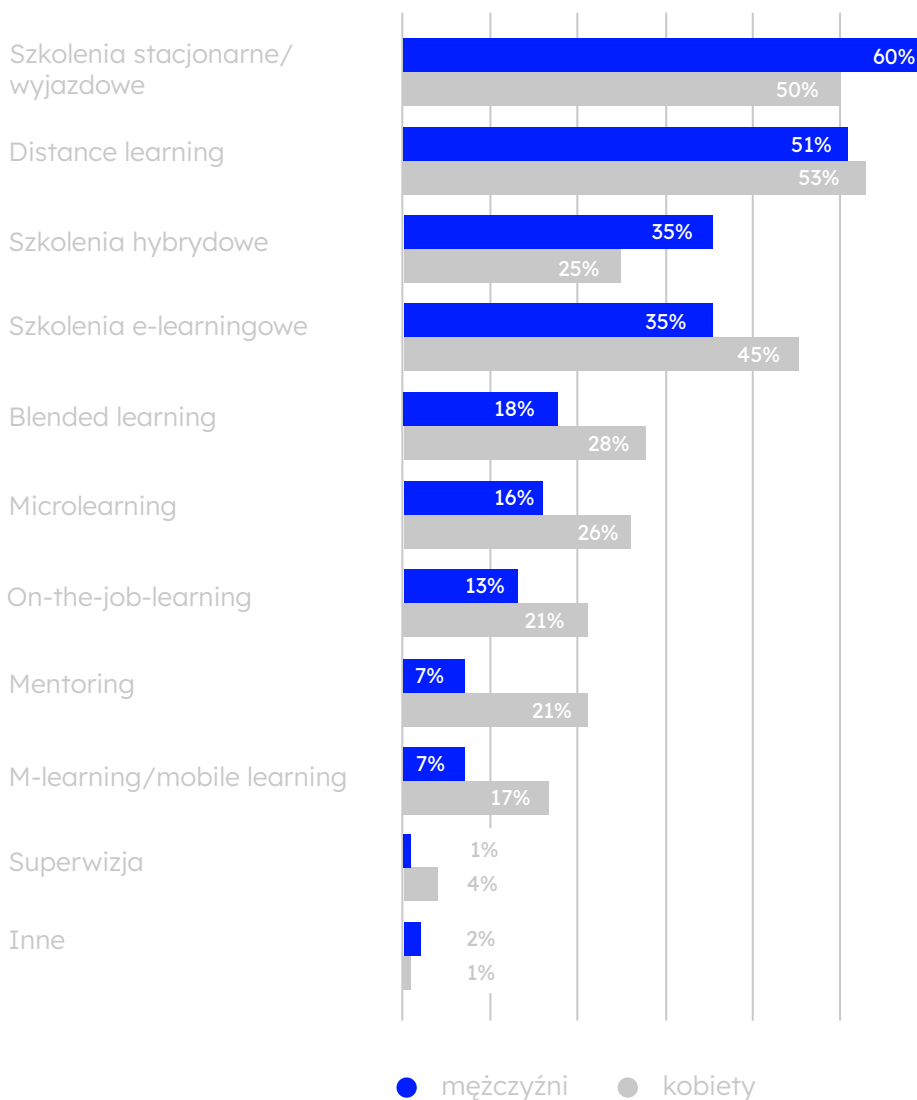
Wykres 9. Forma szkoleń a branża



## JAKIE SZKOLENIA BĘDĄ ATRAKCYJNE DLA Kobiet, A JAKIE DLA MĘŻCZYŹN?

Mężczyźni w największej mierze będą zainteresowani szkoleniami stacjonarnymi/wyjazdowymi (60%), a na drugim miejscu distance learning (51%). Kobiety natomiast najchętniej będą sięgały po rozwiązania distance learning (53%) i w następnej kolejności również po szkolenia stacjonarne (50%), podobnie jak panowie. Wśród kobiet zaobserwowano większe zróżnicowanie w preferowanych formach kursów w przyszłości – większość opcji wybiera minimum 20% badanych, natomiast wśród mężczyzn zdecydowaną przewagę głosów zdobywają 4 odpowiedzi.

Wykres 10. Zainteresowanie szkoleniami w zależności od płci respondentów



## JAKIE RODZAJE SZKOLEŃ ZAINTERESUJĄ OSOBY MŁODE, A JAKIE OSOBY STARSZE?

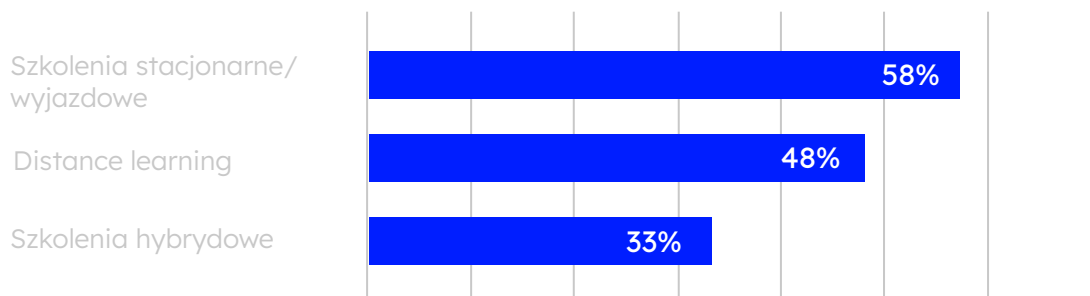
Zainteresowanie szkoleniami w najbliższej przyszłości różnicuje się w zależności od wieku osób ankietowanych. Badani z grup wiekowych „poniżej 25 lat”, „25-34”, „35-44” i „55-64” wskazują, że najbardziej interesujące są dla nich szkolenia stacjonarne/wyjazdowe. Co ciekawe, wśród osób w średnim wieku (45-54) i najstarszych (powyżej 64 lat) najpopularniejsze są distance learning i microlearning. Umiarkowanym zainteresowaniem wśród wszystkich grup wiekowych cieszą się formy hybrydowe szkoleń.

Wykres 11. Rodzaje szkoleń a wiek respondentów

### <25 lat



### 25-34 lat



### 35-44 lat



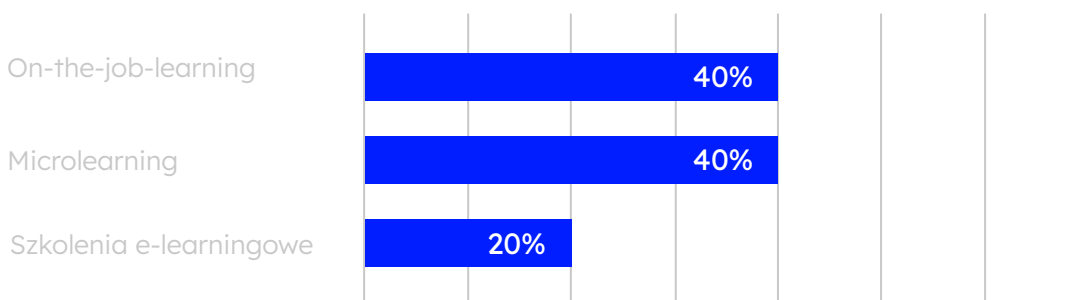
### 45-54 lat



### 55-64 lat



### >64 lat



Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania ankietowego (n=320)

## CO SĄDZĄ UCZESTNICY BADANIA O SZKOLENIACH STACJONARNYCH?

Badanie ankietowe wskazuje, że po długim okresie ograniczenia szkoleń stacjonarnych, pracownicy chętniej wybieraliby w przyszłości szkolenia w tej formie. Wiele głosów dotyczy zwiększania liczby szkoleń stacjonarnych. Co ciekawe część pracowników na tyle preferuje formę stacjonarną, że przestaje zwracać uwagę na techniczne aspekty organizacji szkoleń, takie jak wygląd i udogodnienia na sali, obecność i jakość cateringu.

Co więcej respondenci zauważają, że niektóre obszary tematyczne powinny być realizowane w formule stacjonarnej. Dotyczy to np. szkoleń związanych z określonymi urządzeniami, maszynami, niszowymi technologiami czy też szkolenia z budowania zespołu, gdzie kluczowe jest, aby uczestnicy współpracowali ze sobą na sali.

„Szkolenia stacjonarne dają dużo większą wartość dodaną przez interakcje między uczestnikami i prowadzącym, dają też możliwość pełnego skupienia się na temacie szkolenia” [respondent badania CAWI].

Jednak w innych przypadkach trudno mówić o tym, że określony temat lepiej sprawdzi się w przypadku szkoleń stacjonarnych. Jak zaznaczają trenerzy przeprowadzający szkolenia - postęp technologiczny i rozwój programów do komunikacji i prezentacji daje możliwość przeprowadzenia szkoleń z różnego zakresu w sposób ciekawy i angażujący.

## GDZIE POWINNY ODBYWAĆ SIĘ SZKOLENIA STACJONARNE?

Osoby, które wskazały, że byłyby zainteresowane szkoleniami stacjonarnymi bądź wyjazdowymi, zostały zapytane o miejsce organizacji takiego szkolenia. Ponad 40% wybierało opcję szkolenia w ośrodku szkoleniowym, w miejscowości, w której znajduje się firma respondenta. Dość dużo osób (35%) decydowałoby się na szkolenie w ośrodku szkoleniowym poza miejscowością, a najmniej badanych (23%) wskazywało na szkolenie w miejscu pracy. Jedna osoba wybrałaby szkolenie w pobliżu miejsca zamieszkania.

Preferowana tematyka szkoleń w przyszłości będzie różniła się w zależności od formy oraz miejsca szkolenia. Według badanych, najbardziej interesujące będą szkolenia w ośrodku szkoleniowym w miejscowości, w której znajduje się firma osób badanych z tematyki zarządzania zespołem (19%), zarządzania projektami (16%) i umiejętności miękkich (16%). Wśród szkoleń w miejscu pracy największym zainteresowaniem w przyszłości będą cieszyły się szkolenia z zakresu zarządzania projektami (13%), umiejętności miękkich (10%) i zarządzania zespołem (8%). Szkolenia w ośrodku szkoleniowym poza miejscowością, w której znajduje się firma respondentów, najchętniej wybierane były przez respondentów jeżeli ich tematyka dotyczyła zarządzania projektami (15%), pakietu MS Office (13%) i umiejętności miękkich (11%).

Respondenci wywiadów IDI wskazywali, że szkolenia stacjonarne w większości organizowane są w miejscu pracy i w przyszłości również zostanie utrzymana taka praktyka. Zazwyczaj są to szkolenia organizowane dla większej grupy pracowników. Ze względu na skalę zatrudnienia w firmie szkolenia wyjazdowe nie są praktykowane. Paradoksalnie, pandemia części firm dała możliwość skorzystania z szerszej gamy szkoleń. Wcześniej firmy uzależnione były od korzystania z lokalnego rynku dostawców tego typu usług. Obecnie, w dobie szkoleń online wachlarz ofert jest dużo szerszy i daje możliwość korzystania ze szkoleń prowadzonych przez renomowanych trenerów. Szkolenia poza miejscem pracy dotyczą specjalistycznych tematów, na które wysyłani są pojedynczy pracownicy bądź też odbywają się w formie branżowych konferencji i sympozjów. Niektórzy respondenci wskazują wręcz, że „podróż służbowa stała się coraz mniejszą atrakcją dla pracowników” [respondent IDI].

## CO SĄDZĄ BADANI O SZKOLENIACH ONLINE?

Jak już zostało wspomniane, firmy decydują się obecnie na szkolenia online, gdyż daje to im możliwość zorganizowania szkolenia w sposób bardziej globalny, dla większej liczby pracowników jednocześnie, przy zachowaniu tego samego poziomu jakości usługi. Co więcej, zdarza się, że firmy negocjują udostępnienie nagrań na określony czas bądź dożywotnio, co umożliwia skorzystanie z danego szkolenia innym pracownikom. Szkolenia online dają też większą możliwość pogodzenia ich z pracą operacyjną.

Jednocześnie w badaniu ankietowym wielokrotnie wskazywano na ograniczenie lub brak szkoleń stacjonarnych w siedzibie firm szkoleniowych, co skutkuje zmniejszeniem zainteresowania szkoleniami zewnętrznymi, ze względu na ich zdalną formę. Respondenci sugerowali w odpowiedziach, że szkolenia stacjonarne są bardziej efektywne oraz, że łatwiej jest się uczestnikom na nich skupić, a szkolenia online nie są „pełnowartościowe”. Część z pracowników rezygnowała z wzięcia udziału w szkoleniach informując swojego przełożonego, że poczekają aż szkolenia będą dostępne stacjonarnie. Ponadto, szczególnie na początku pandemii, spadło zaangażowanie uczestników podczas szkoleń. Często nie włączali kamer, zajmowali się pozaszkoleniowymi sprawami. Pracownicy mieli też dość ciągłej pracy przy komputerze i następnie szkoleń w tej samej formie. Zauważalne jest, że przy szkoleniach online skupienie pracowników może być mniejsze, ale ostatecznie, jeśli chodzi o przełożenie na pracę, efekt jest podobny (dotyczy to przede wszystkim szkoleń technicznych).

„Skupienie na pewno jest mniejsze, ktoś może powiedzieć, że ma słabe łącze, może wyłączyć na chwilę kamerę, ale ostatecznie faktycznie może są trochę mniej wymagające, ale ostateczny poziom wiedzy jest podobny do tego który miałby miejsce w klasie. Ludzie też się przekonali że można efektywnie pracować on-line, więc i samo szkolenie można zrobić online” [respondent IDI] .



Podobnie jak z czasem pracownicy przyzwyczaili się do pracy zdalnej, tak i szkolenia online zostały w większym stopniu doceniane, szczególnie te o charakterze distance learning jak i e-learningowe. Istnieją pewne obszary, w których lepiej sprawdza się e-learning np. szkolenia z MSOffice, szczególnie na poziomie podstawowym, gdzie istotne jest wykonanie określonych zadań na komputerze. Ponadto szkolenia e-learningowe mają tę zaletę, że mogą być realizowane w dowolnym momencie i miejscu (szczególnie cenione te wymagane przez prawo, np. z zakresu BHP). umożliwiały wówczas tempo realizacji poszczególnych modułów do własnych potrzeb.

Jednakże w przypadku szkoleń specjalistycznych, dotyczących kluczowych kompetencji w danej branży, bardzo istotna jest możliwość interakcji z prowadzącym, który może wyjaśnić pojawiające się wśród uczestników wątpliwości. Ważne w tym wypadku jest, że przy zastosowaniu formuły distance learning trener przestawił się na tę formę – wiedział jak poprowadzić szkolenie, jak zaangażować i zmotywować uczestników szkoleń chociażby do tego, aby włączyli kamery, ma odpowiednie narzędzia do poprowadzenia szkolenia. Zwykła prezentacja jest już niewystarczająca - „takie szkolenia gdzie jest prezentacja i tylko klikamy to trzeba je włożyć do lamusa” [respondent IDI]. Idealnie, gdyby po szkoleniu jeszcze trener oferował wsparcie i konsultacje, możliwość przetestowania nabytej wiedzy w praktyce. Jest to podstawowa różnica w porównaniu do webinarów, które bardziej dostarczają wiedzy niż umiejętności. Z webinaru nie dostaniemy informacji zwrotnej odnośnie nabytych kompetencji, nie zachęci on też do wykonania jakiegoś ćwiczenia, więc jest to opcja dla osób zmotywowanych do nauki.

Coraz bardziej doceniany jest również mikrolearning, czyli krótkie dawki wiedzy możliwe do zaaplikowania w dowolnym momencie. Mogą one dotyczyć różnych zagadnień zarówno kompetencji miękkich np. scenki jak przeprowadzić rozmowę, kwestie związane z zarządzaniem projektami – takie mikrodawki wiedzy pozwalają na wytworzenie z nauki nawyku.

Na znaczeniu zyskuje również forma hybrydowa np. w przypadku szkoleń menadżerskich, podczas których uczestnicy najpierw zapoznają się z materiałem dostępnym w postaci szkolenia e-learningowego, a następnie realizowane jest szkolenie stacjonarne, dające możliwość przećwiczenia w praktyce nabytej wiedzy.



## JAKI JEST OPTYMALNY CZAS TRWANIA SZKOLENIA?

**Ponad połowa respondentów (54%) wskazuje, że najchętniej wybiera szkolenia podzielone na moduły i rozłożone w czasie, np. na 3-4 dni, po kilka godzin dziennie w przedziale czasowym i w godzinach pracy.** Na drugim miejscu badani wybierają szkolenia całodniowe (41%), trwające 8 godzin, z przerwami w trakcie. Najmniej osób wskazuje na rozwiązanie podziału szkolenia na moduły, ale prowadzonym w godzinach poza pracą, np. 16:30-20:30 (6%).

Powyższe wyniki potwierdzają respondenci wywiadów IDI, którzy zauważają, że trudno jest wyłączyć z pracy kilku pracowników w tym samym momencie, dlatego zdecydowanie preferowane są szkolenia w formule kilku godzin dziennie. Ma to również związek z tym, że duża część szkoleń jest realizowana w formule online, co z kolei powoduje konieczność skupienia się przez kilka godzin przed monitorem komputera, a w takim przypadku nawet i szkolenia całodzienne byłyby mało efektywne. Krótsze bloki zwiększają także skupienie na szkoleniu i niwelują chęć zajęcia się obowiązkami służbowymi jak np. odpowiedź na maile.

„8-godzinny czas trwania szkolenia online to jest coś nieakceptowalnego przez klientów. Klienci oczekują czterogodzinnego szkolenia, wypełnionego różnymi ciekawymi aktywnościami” [respondent FGI].

Wyjątek mogą stanowić szkolenia w branży IT, której pracownicy przyzwyczajeni są do takiego trybu pracy.

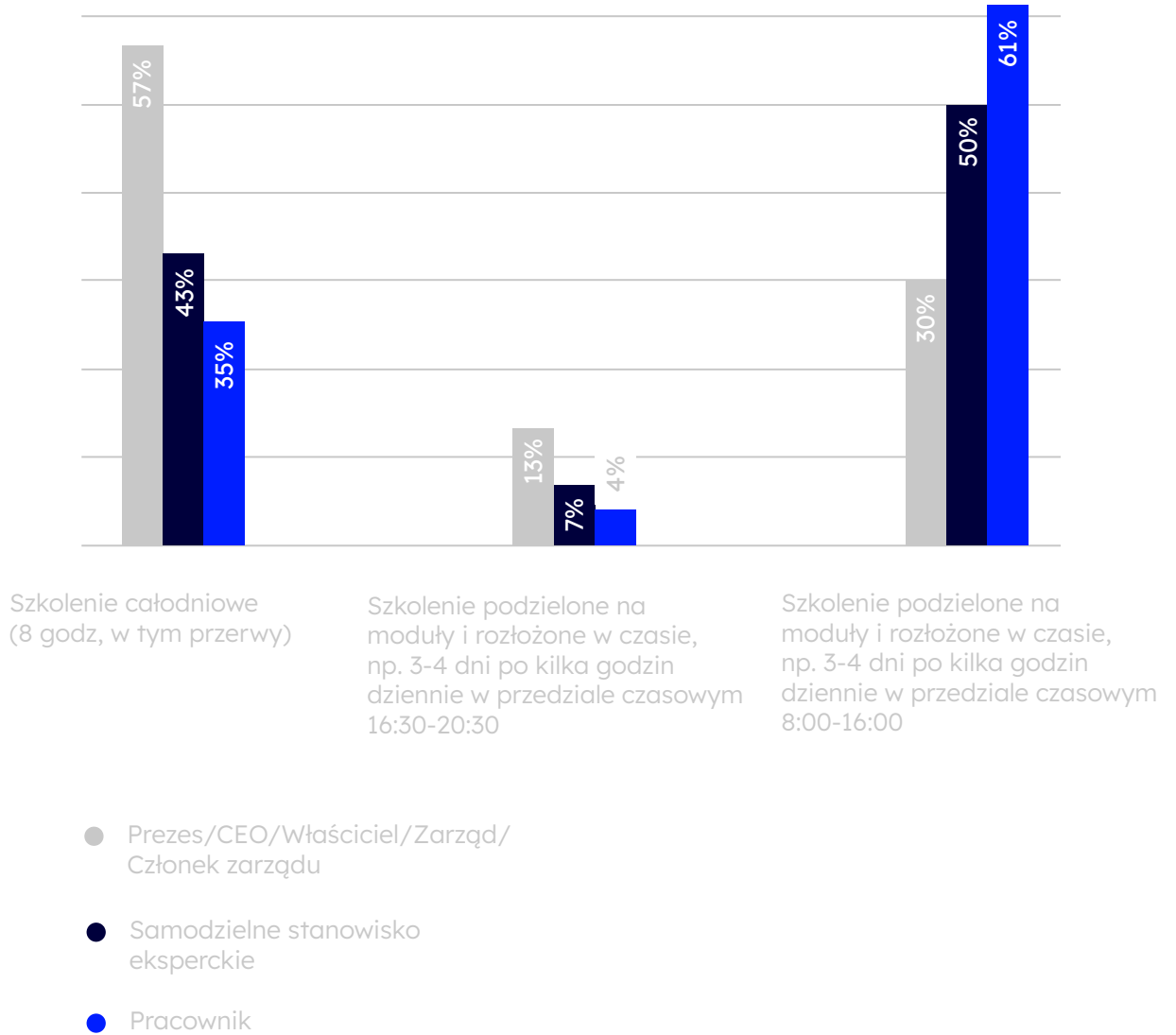
Problem często stanowią szkolenia akredytowane kończące się certyfikatem, przy których konieczne jest omówienie dużej ilości materiału w określonym czasie. Dobrze wówczas sprawdzają się zadania wprowadzające przed szkoleniem, ale nie polegające na przeczytaniu kilkuset stron podręcznika tylko przeanalizowaniu firmowego case'u. Trenerzy prowadzący szkolenia zauważają również, że dobrze się sprawdzają szkolenia kilkudniowe z zadaniami domowymi pomiędzy poszczególnymi dniami – uczestnicy są wówczas w procesie rozwojowym.

Preferencje co do czasu szkolenia, w zależności od płci badanych niewiele się różnią. Kobiety (45%) nieco częściej niż mężczyźni (37%) wybierają kursy całodienne, trwające 8 godzin z uwzględnieniem przerw, natomiast więcej mężczyzn (57%) niż kobiet (50%) woli szkolenia podzielone na moduły.

Szkolenia modułowe w ciągu dnia pracy cieszą się największą popularnością w grupach wiekowych poniżej 25 lat (67% respondentów z tej grupy wiekowej) i w grupie 55-64 (65%), natomiast najmniejszą - w grupie powyżej 64 lat (40%). Szkolenia całodniowe najczęściej wybierają osoby w wieku 35- 45 i 44-54 (po 46%), najrzadziej natomiast osoby w wieku 55-64 – tylko jedna piąta badanych w tej grupie wiekowej wybiera taką opcję. Na szkolenia modułowe w godzinach po pracy najczęściej decydują się najstarsi respondenci (20% osób powyżej 64 lat i 15% osób z grupy 55-64 lata).

Szkolenia modułowe prowadzone w ciągu dnia najczęściej wybierają pracownicy (61% badanych pracowników wskazało taką opcję), natomiast najmniej chętnie osoby z kadry kierowniczej (tylko 46% w tej grupie). Odwrotna sytuacja ma miejsce w przypadku szkoleń całodniowych – te najchętniej wybierają właśnie osoby z kadry kierowniczej (46%), najrzadziej natomiast pracownicy (35%). W przypadku szkoleń modułowych prowadzonych po godzinach pracy, również chętniej decyduje się na nie kadra kierownicza (7%) i osoby na stanowisku samodzielnych stanowisk eksperckich (7%), natomiast osoby na pozostałych stanowiskach rzadziej.

Wykres 12. Optymalny czas trwania szkolenia a zajmowane stanowisko

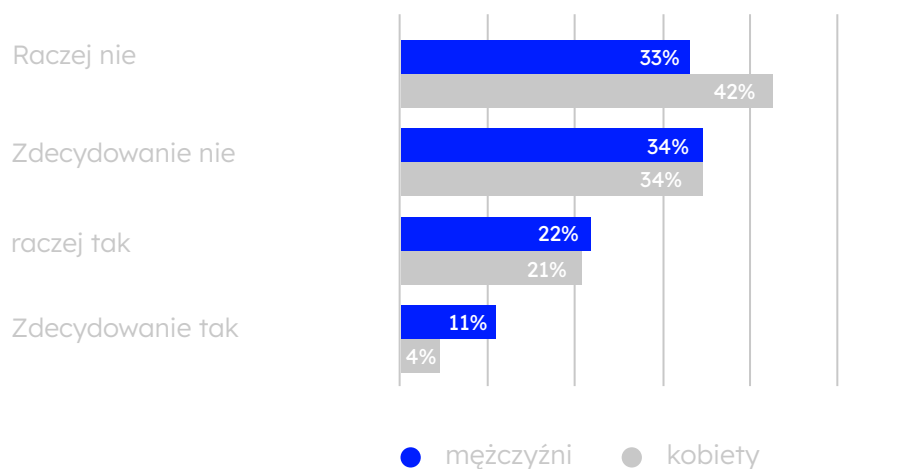


Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania ankietowego (n=320)

## SZKOLENIA WEEKENDOWE – CZY SĄ ATRAKCYJNE?

Badanie pokazało, że **dla większości osób (71%) szkolenia weekendowe nie są atrakcyjne**. Jednak wśród badanych (29%), którzy uznali tego typu kursy za interesujące, jedynie 8% osób uważa, że są „zdecydowanie” atrakcyjne. Większe zainteresowanie szkoleniami weekendowymi przejawiają mężczyźni – 22% odpowiedziało „raczej tak”, a 11% „zdecydowanie tak” na pytanie o preferowanie wyjazdów weekendowych. Wśród kobiet najpopularniejsza była odpowiedź „raczej nie” (42%), a następnie „zdecydowanie nie” (34%). Łącznie zainteresowanie szkoleniami weekendowymi wykazuje co 3 badany mężczyzna i 1/4 kobiet.

Wykres 13. Zainteresowanie szkoleniami weekendowymi w podziale na płeć

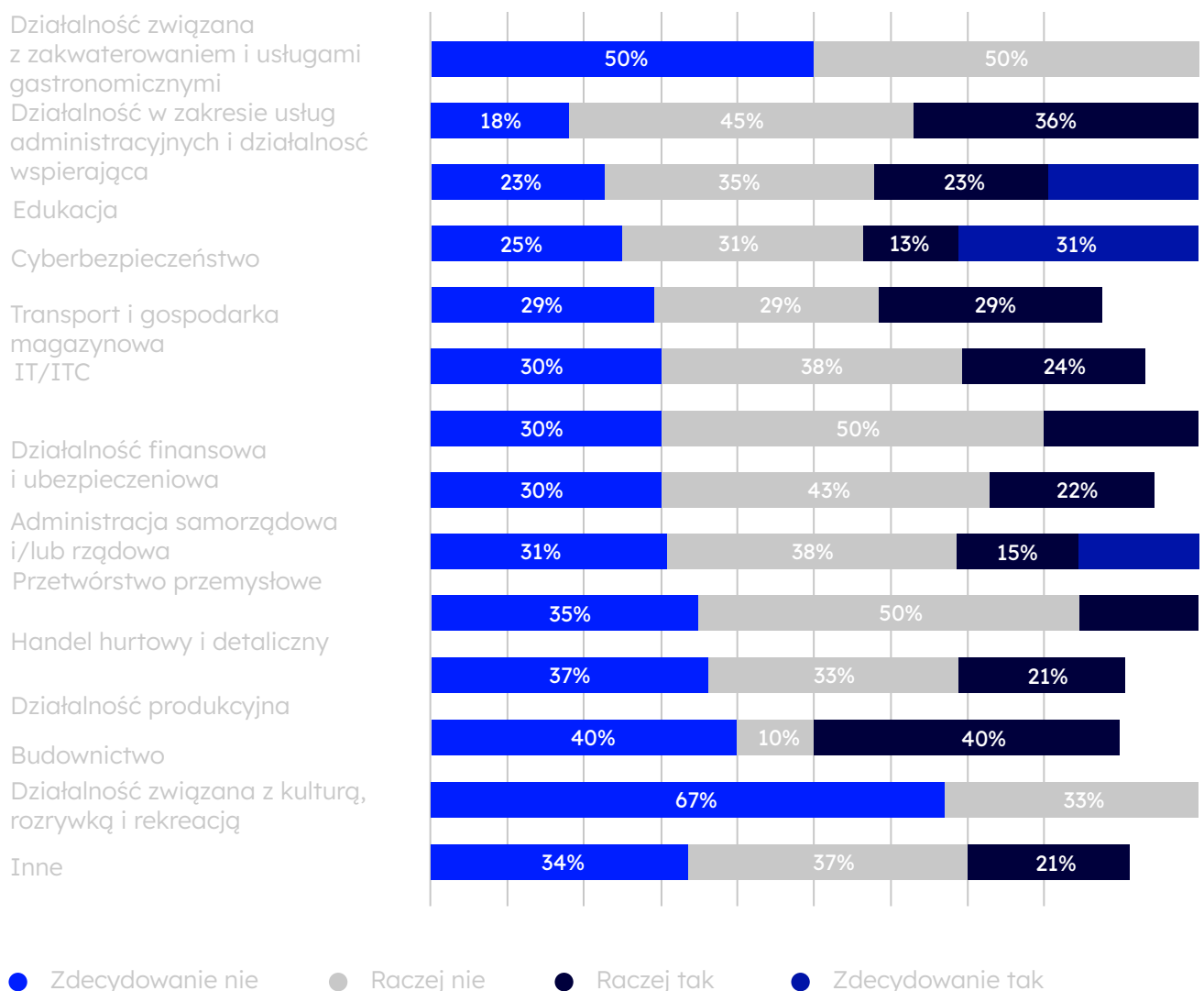


Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania ankietowego (n=320)

Jeśli chodzi o zróżnicowanie zainteresowania szkoleniami weekendowymi w zależności od grup wiekowych, najchętniej uczestniczą w nich osoby powyżej 64 roku życia (40% zdecydowanie tak) i badani poniżej 25 roku życia (33% raczej tak). Najmniejsze zainteresowanie kursami wyjazdowymi wykazują respondenci w wieku „55-64” (15% odpowiedzi raczej tak).

Szkoleniami weekendowymi zainteresowane są firmy z branży cyberbezpieczeństwo (łącznie 44% zsumowanych odpowiedzi na tak), transportu i gospodarki magazynowej (łącznie 43%) oraz edukacji (łącznie 42%). Oprócz tego zainteresowanie wyjazdowymi kursami wykazały osoby z branż: działalności związanej z zakwaterowaniem i usługami gastronomicznymi i budownictwa. Szkolenia weekendowe nie sprawdzą się w działalności związanej z kulturą, rozrywką i rekreacją (67% zdecydowanie nie i 33% raczej nie) oraz handlu hurtowym i detalicznym (łącznie 85% odpowiedzi „nie”).

Wykres 14. Zainteresowanie szkoleniami weekendowymi według badanych branż



Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania ankietowego (n=320)

## JAKIE SĄ PREFEROWANE NARZĘDZIA WYKORZYSTYWANE PODCZAS SZKOLEŃ?

Najchętniej wybieranym narzędziem w czasie szkoleń są studia przypadku – taką odpowiedź wybiera prawie dwie trzecie respondentów. Ponad połowa respondentów wskazuje także symulację, a dokładnie połowa prezentację multimedialną. Dyskusję oraz ćwiczenia w grupach wybiera ponad 40% badanych, a wykład – 38%. Pozostałe narzędzia (metody uczenia się na stanowisku pracy, burzę mózgów, gry lub quizy, testy, odgrywanie ról oraz inne) wybierane są przez mniej niż 22% osób. Jako inne formy wskazano warsztaty (ćwiczenia pod okiem instruktora) i praktyczne zadania.

Zdaniem respondentów IDI ważne jest także, żeby szkolenia były czymś więcej niż wykładem, gdyż pracownicy mają obecnie wiele możliwości do samorozwoju, takich jak podcasty czy nagrania webinarów. W związku z tym istotne jest, aby szkolenia były angażujące i dające możliwość zweryfikowania pracodawcom efektów tych szkoleń – dzięki nowym formom kursów oraz szkoleniom online, pracownicy zaczęli mieć większe oczekiwania wobec firm szkoleniowych, również w kontekście spotkań stacjonarnych.

Kobiety najchętniej sięgają po studia przypadku – prawie 70% pań wskazuje taką odpowiedź, natomiast większość mężczyzn (57%) najczęściej używa narzędzia symulacji. Największą różnicę preferencji odnośnie narzędzia widać w przypadku wykładu – ponad połowa mężczyzn wskazuje tę metodę jako preferowaną, a wśród kobiet jest to tylko 1/4 odpowiedzi.

Osoby w grupie wieku poniżej 25 lat (83%), 55-64 lat (70%) i powyżej 64 lat (80%) najchętniej podczas szkoleń sięgają po prezentacje multimedialne. Osoby w wieku 25-34 lat (54%), 35-44 lat (59%) i 45-54 lat (74%) częściej wybierają studium przypadku. Wśród 3 najpopularniejszych odpowiedzi, dyskusja pojawia się jedynie u badanych z grupy wiekowej 25-34.

Wykres 15. Najchętniej wybierane narzędzia w czasie szkoleń a wiek respondentów





**Najważniejsze metody podczas szkoleń to: action learning, dużo ćwiczeń, wymiana doświadczeń, mentoring – liderzy chcą wiedzieć jak bardziej doświadczone osoby poradziły sobie w różnych sytuacjach.** Ważna jest zapewnienie przestrzeni do wymiany doświadczeń także podczas szkoleń online np. warsztaty w podziale na wirtualne pokoje. Trener w tym przypadku ma bardziej rolę moderatora. Natomiast **„młodzi ludzie potrzebują efektu wow – szkolenie musi być interesujące, angażujące z elementami gamingu, quizów, nagród – żeby poczuli się trochę jak w grze video” [respondent IDI].**

Osoby na samodzielnym stanowisku eksperckim najczęściej wskazują na szkolenia z wykorzystaniem symulacji (62%). Prezesi/CEO/właściciele/członkowie zarządu wybierają najchętniej szkolenia w formie studium wybranego przypadku (61%), podobnie kierownicy (72%) i dyrektorzy działów/oddziałów (58%). Pracownicy natomiast preferują szkolenia przeprowadzane w formie prezentacji multimedialnych (57%) i studium przypadku (56%). Dla przełożonych istotne jest, żeby pracownicy nie tyle pozyskali wiedzę, ale potrafili ją wykorzystać w codziennej pracy, stąd nacisk na bazowanie na szkoleniach na przykładach najlepiej osadzonych w realiach danej firmy.

„Z tym cały czas ludzie mają największą trudność, czyli z tym jak wiedzę pozyskaną na szkoleniu wykorzystać w swojej specyficznej sytuacji projektowej, klienckiej, zespołowej. Bardzo fajnie, kiedy z daną grupą ćwiczeniową pracuje jedna osoba, która wraca na superwizję, to jest super, gdy trener potrafi być równocześnie coachem i potrafi zweryfikować w dłuższym czasie czy dana osoba potrafi stosować rozwiązania w życiu codziennym, jak sobie z nimi radzi” [respondent IDI].

# **5. CZYNNIKI DECYDUJĄCE O WYBORZE SZKOLENIA/FIRMY SZKOLENIOWEJ**

## CO SPRAWIŁO, ŻE RESPONDENCI WYBRALI KONKRETNE FIRMY SZKOLENIOWE?

Ankietowani w badaniu zostali poproszeni o wskazanie najważniejszych czynników, które warunkują wybór firmy szkoleniowej. Badani mieli do wyboru kafeterię 18 czynników, spośród której mogli wybrać 3 najistotniejsze. Wśród respondentów **najczęściej wybieranym czynnikiem, który zadecydował o wyborze firmy szkoleniowej, była aktualność ofert szkoleniowej - 49% respondentów wskazuje na ten aspekt, następnie doświadczenie i renoma trenerów pracujących w firmie szkoleniowej (46%)**. Renoma trenera ma znaczenie, gdyż „ludzie tworzą firmy, tworzą szkolenia i to ludzie swoją charyzmą, pasją są w stanie zarazić wiedzą i energią do konkretnego obszaru” [respondent IDI]. Ponadto uczestnicy badania ankietowego wskazują, że wykwalifikowany, energetyzujący trener, który potrafi dopasować się do grupy według jednego z badanych stanowi o wartości szkolenia. Średnie ceny szkoleń oferowanych przez firmę szkoleniową jako czynnik warunkujący jej wybór wskazuje 43% respondentów.

Pozostałe czynniki, takie jak: forma prowadzenia szkolenia, możliwość dopasowania szkolenia do potrzeb klienta, specjalizacja firmy szkoleniowej w obszarze tematycznym, w którym planowane jest szkolenie, renoma firmy szkoleniowej, szeroki wachlarz dostępnych szkoleń oferowanych przez firmę szkoleniową i możliwość zaproponowania przez firmę szkoleniową polityki szkoleniowej dla klienta, wskazała jedna trzecia badanych lub mniej.

Wykres 16. Czynniki wpływające na wybór firmy szkoleniowej

Aktualność oferty szkoleniowej proponowanej przez firmę szkoleniową (najnowsze wersje programów, uwzględnione trendy panujące na rynku)

49%

Doświadczenie i renoma trenerów pracujących w firmie szkoleniowej

46%

Atrakcyjne ceny szkoleń oferowanych przez firmę szkoleniową

43%

Forma prowadzenia szkolenia

33%

Możliwość dopasowania formuły szkolenia do potrzeb klienta ( tzw. „szkolenia szyte na miarę”)

32%

Dopasowanie formuły szkolenia do potrzeb klienta ( stacjonarne, zdalne, wyjazdowe)

29%

Specjalizacja firmy szkoleniowej w obszarze tematycznym, w którym planowane jest szkolenie

27%

Renoma firmy szkoleniowej ( popularność na rynku, pozycja w rankingu)

15%

Kompleksowość oferty- szeroki wachlarz dostępnych szkoleń ( o różnej tematyce) oferowanych przez firmę szkoleniową

9%

Możliwość skorzystania z doradztwa firmy szkoleniowej w zakresie tworzenia polityki szkoleniowej

3%

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania ankietowego (n=320)

Aktualność (najnowsze wersje programów, uwzględnione trendy rynku) oferty szkoleniowej proponowanej przez firmę szkoleniową jest najważniejszym czynnikiem wyboru firmy szkoleniowej dla osób z branży związanej z działalnością w zakresie usług administrowania i działalnością wspierającą (73%) oraz przetwórstwem przemysłowym (69%).

Doświadczenie i renoma trenerów pracujących w firmie szkoleniowej jest istotnym czynnikiem wyboru firmy szkoleniowej dla osób reprezentujących branżę związaną z kulturą, rozrywką i rekreacją (100%) i przetwórstwem przemysłowym (60%). Cena szkoleń oferowanych przez firmę szkoleniową jest głównym czynnikiem ich wyboru dla administracji samorządowej i/lub rządowej (52%) oraz branży IT (46%).

Przy wyborze firmy szkoleniowej wiele firm zwracają uwagę również na jakość materiałów, nie tylko tych online, ale także papierowych, czyli czy są przekazywane np. książki lub testy przygotowawcze. Ponadto wiele osób zapytanych o oczekiwania wobec firm szkoleniowych, w odpowiedzi sugerowało potrzebę przygotowania solidnych materiałów szkoleniowych – merytorycznej treści, dopasowanej do potrzeb i dostosowanej do sytuacji, zadań do ćwiczeń w trakcie jak i po szkoleniu, „wypisany czysty skrypt za dwa miesiące nic mi nie powie” [respondent badania CAWI]. Dostępność materiałów po szkoleniu tak, żeby można było do nich wracać, „krótkie półgodzinne lub godzinne zebranie w pigułce najważniejszych tematów, zagadnień i przypomnienie miesiąc, dwa po szkoleniu - może być w formie prezentacji” [respondent badania CAWI]. Pojawił się także głos, że szkolenie powinno być zakończone egzaminem, bo inaczej nikt do nich nie podchodzi.

Firmy z branży IT biorąc pod uwagę kryterium ceny zwracają uwagę, czy zawiera ona podejście do egzaminu. Bardzo duże znaczenie ma także prowadzący – jeśli ten aspekt wypadł słabo, przy kolejnym szkoleniu pracodawcy wolą zaryzykować i skorzystać z usług innej firmy.

Istotny jest także czynnik możliwości dostosowania danego szkolenia do potrzeb danego klienta, czyli na ile dana firma szkoleniowa jest elastyczna. Liczy się także oryginalność, nowości w programie szkolenia – „unikamy programów np. w tematyce zarządzania czasem, czy priorytetyzacji zadań, jak widzimy metodę smart to tego jest po prostu za dużo – chcemy czegoś nowego, innego pomysłu na...” [respondent IDI].

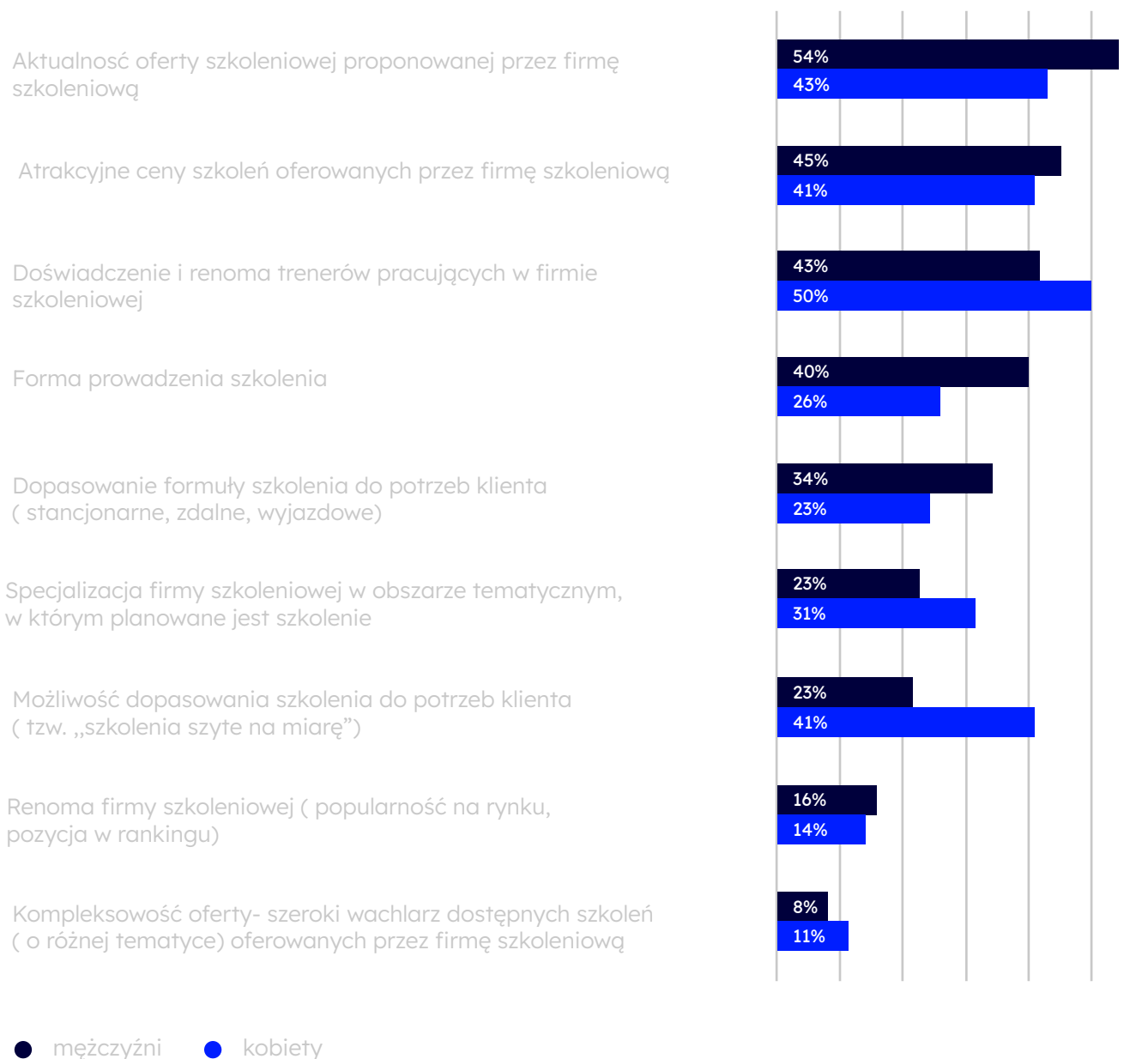
Mniejsze znaczenie, jako czynnik decydujący o wyborze szkolenia, ma to, czy dana firma specjalizuje się w danej tematyce. Dotyczy to głównie dużych firm, które zazwyczaj organizują jednocześnie wiele szkoleń w różnych obszarach tematycznych, więc pod względem organizacyjnym, ale także negocjacyjnym, lepszym rozwiązaniem jest dla nich zorganizowanie wszystkich szkoleń przez jednego dostawcę. Dla części klientów aspektem pożądanym jest wręcz to, żeby oferta firmy szkoleniowej była różnorodna pod względem skali – żeby możliwa była realizacja zarówno kameralnych kursów jak i dużych eventów czy konferencji. Część firm redukuje liczbę dostawców szkoleń. Specjalizacja ma znaczenie w przypadku bardzo wąskiej dziedziny, natomiast przy szkoleniach bazowych i bardziej ogólnej tematyce preferowany jest jeden dostawca usług.



## CO PRZYCZYNIŁO SIĘ DO WYBORU FIRMY SZKOLENIOWEJ WEDŁUG KOBIET, A CO WEDŁUG MĘŻCZYŹN?

Badane kobiety wybierając firmy szkoleniowe kierowały się takimi czynnikami jak doświadczenie i renoma trenerów pracujących w firmie szkoleniowej (50%), aktualnością (najnowsze wersje programów, uwzględnione trendy rynku) oferty szkoleniowej proponowanej przez firmę szkoleniową (43%) i możliwością dopasowania szkolenia do potrzeb klienta (41%). Mężczyźni podobnie jak kobiety kierowali się głównie doświadczeniem i renomą trenerów pracujących w firmie szkoleniowej (57%) i aktualnością oferty szkoleniowej proponowanej przez firmę szkoleniową (54%).

## Płeć respondentów a wybór firmy szkoleniowej



Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania ankietowego (n=320)



## JAK PRZYNALEŻNOŚĆ DO RÓŻNYCH GRUP WIEKOWYCH WPŁYWAŁA NA WYBÓR FIRMY SZKOLENIOWEJ?

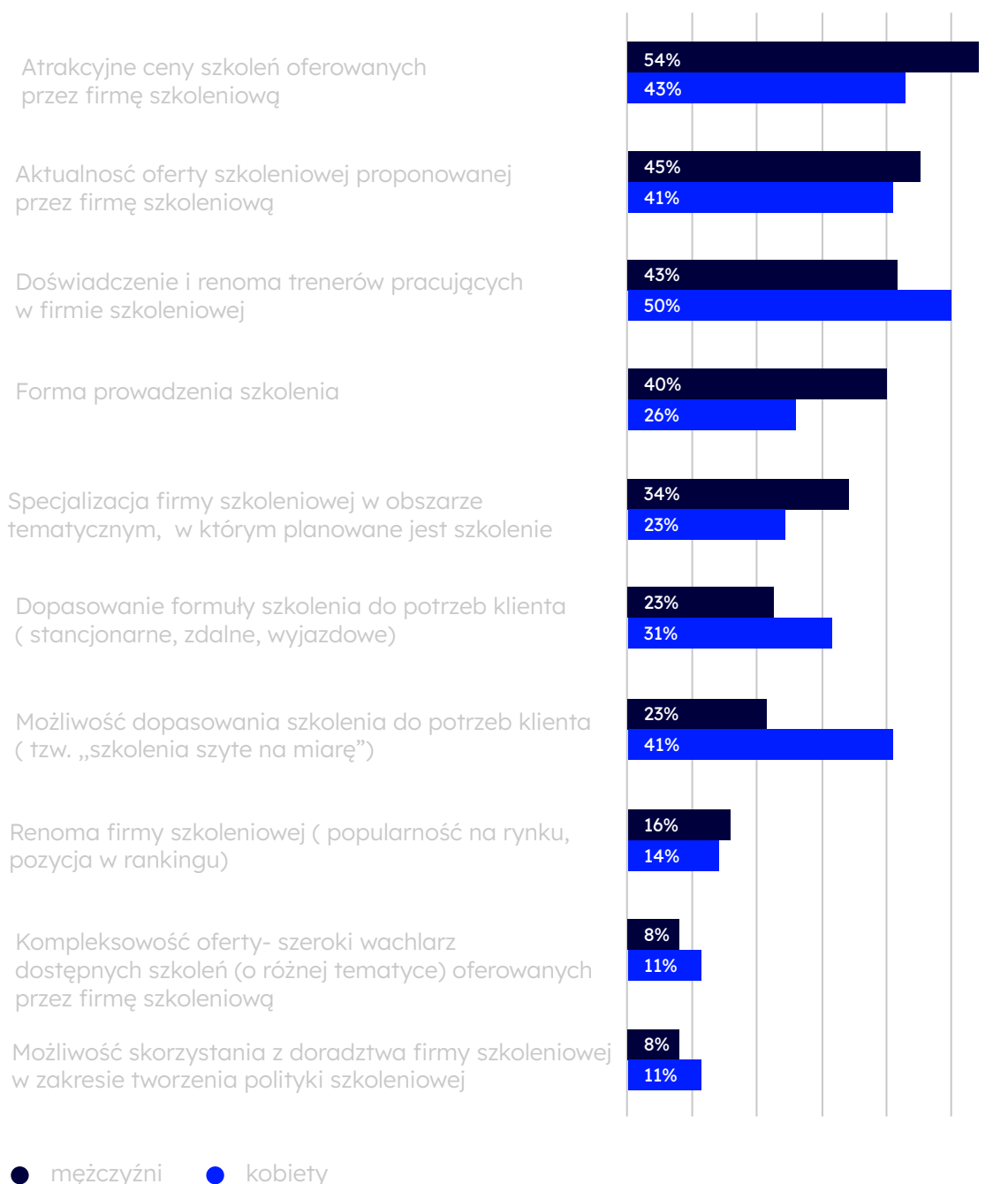
Wybór firmy szkoleniowej różnicuje się w zależności od grup wiekowych do jakich należeli respondenci. Respondenci od poniżej 25 roku życia do 44 roku najczęściej kierowali się aktualnością programów i doświadczeniem i renomą trenerów pracujących w firmie szkoleniowych. Osoby w wieku 45-54 z kolei poszukiwali firm szkoleniowych kierując się doświadczeniem i renomą trenerów pracujących w firmie szkoleniowej (47%), osoby w wieku 55-64 poszukiwały firm szkoleniowych w zależności od możliwości dopasowania szkolenia do potrzeb klienta (50%), dla najstarszej grupy wieku najbardziej istotna była cena (80%).

## RÓŻNICE W OPINIACH MENEDŻERÓW I PRACOWNIKÓW NA TEMAT SZKOLEŃ.

Kadra kierownicza przy wyborze firmy szkoleniowej kierowała się takimi czynnikami jak np. atrakcyjne ceny szkoleń oferowanych przez firmę szkoleniową (53%), aktualność oferty szkoleniowej proponowanej przez firmę szkoleniową (najnowsze wersje programów, uwzględnione trendy panujące na rynku) (45%) i doświadczeniem i renomą trenerów pracujących w firmie szkoleniowej (43%).

Osoby na stanowisku eksperckim i pozostali pracownicy sugerowali się głównie aktualnością oferty szkoleniowej proponowanej przez firmę szkoleniową (51%), doświadczeniem i renomą trenerów pracujących w firmie szkoleniowej (48%) i atrakcyjnymi cenami szkoleń oferowanych przez firmę szkoleniową (38%).

Wykres 18. Czynniki wyboru firmy szkoleniowej w podziale na stanowisko



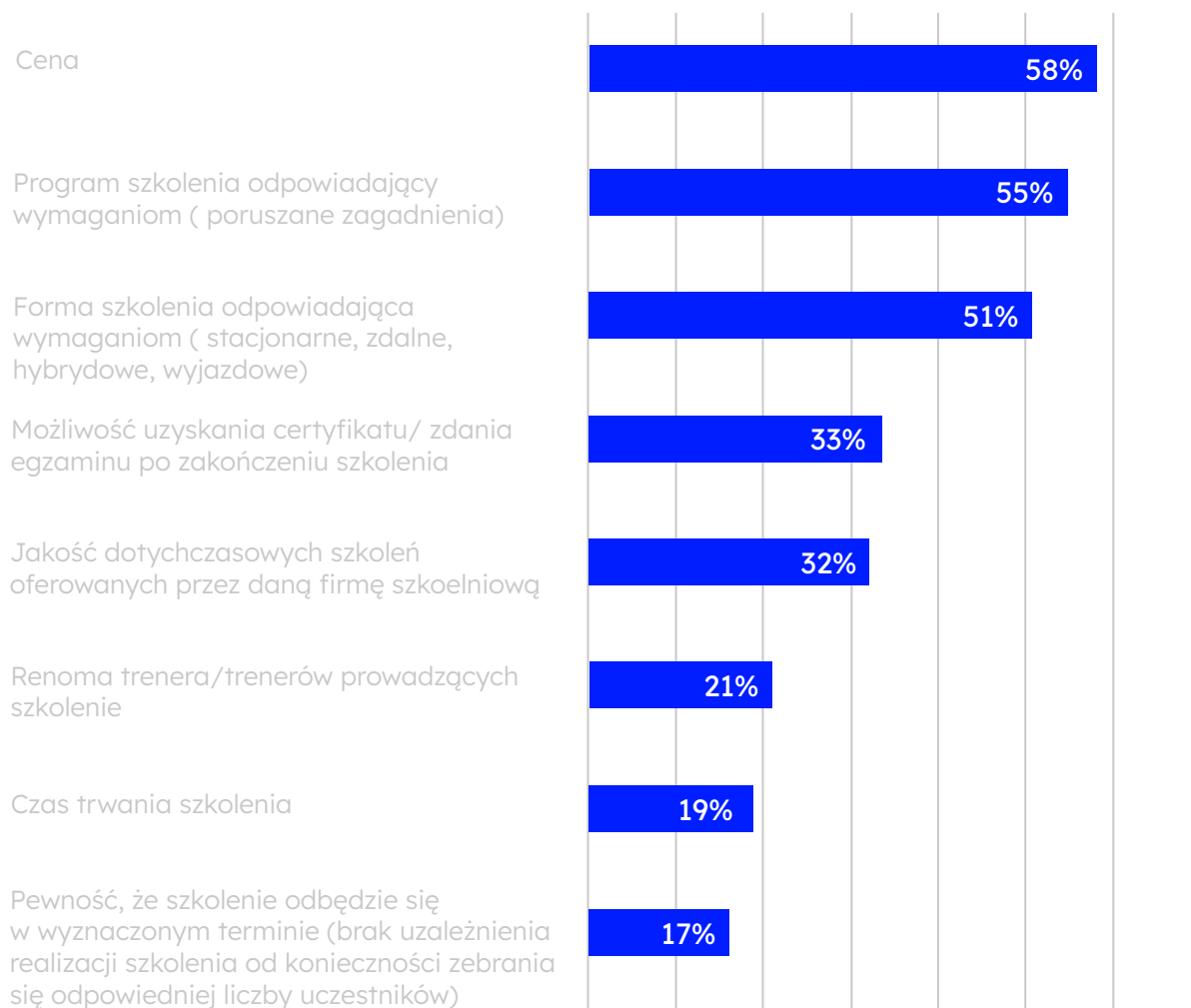
Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania ankietowego (n=320)

## CO DECYDUJE O WYBORZE KONKRETNEGO SZKOLENIA?

Wybór szkolenia przez osoby ankietowane poparty był różnymi czynnikami. W badaniu respondenci z kafeterii 7 odpowiedzi mieli możliwość wyboru trzech, które ich zdaniem najlepiej odpowiadają czynnikom warunkującym wybór szkolenia. **Najczęstszym czynnikiem była cena –zaznaczyło ją 58% ankietowanych. Podobnie istotny był program szkoleniowy i przewidziane w nim poruszane zagadnienia (55%). Trzecim najpopularniejszym czynnikiem była forma w jakiej przeprowadzane było szkolenie (np. forma zdalna, stacjonarna i hybrydowa).** Odpowiedź tę zaznaczyła ponad połowa badanych (51% ankietowanych). Około jedna trzecia badanych wskazała na możliwość uzyskania certyfikatu/zdania egzaminu po ukończeniu szkolenia (33%) oraz jakość dotychczasowych szkoleń ofertowanych przez daną firmę szkoleniową (32%).

Najmniej głosów otrzymały czynniki takie jak renoma firmy szkoleniowej (21%), czas trwania szkolenia (19%) i pewność, że szkolenie odbędzie się w wyznaczonym terminie (17%). Pomimo wskazania tego czynnika na ostatnim miejscu, respondenci wywiadów IDI zwracają uwagę, że jest to istotna kwestia przy wyborze danej firmy szkoleniowej czy danego szkolenia. Ma to związek z procesem pracy w przedsiębiorstwach, szczególnie związanych z IT i nowymi technologiami oraz w powiązaniu projektów z działaniami u klientów danej firmy. Brak szkolenia w określonym czasie może powodować opóźnienia w harmonogramie całego projektu. Podkreślana w takich przypadkach była terminowość - ważniejsze, z perspektywy badanych jest to, żeby zaplanowane szkolenie się odbyło, niż, żeby było odwołane i trzeba było czekać aż ponownie zbierze się grupa. Jeden z badanych stwierdził, że woli zapłacić więcej z budżetu szkoleniowego, ale być pewnym, że się ono odbędzie i nie ryzykować utratą pieniędzy. Pojawiły się sugestie, że firmy szkoleniowe powinny dawać wcześniej znać, że brakuje osób do utworzenia grupy, wówczas może udałoby się zebrać większą grupę u klienta.

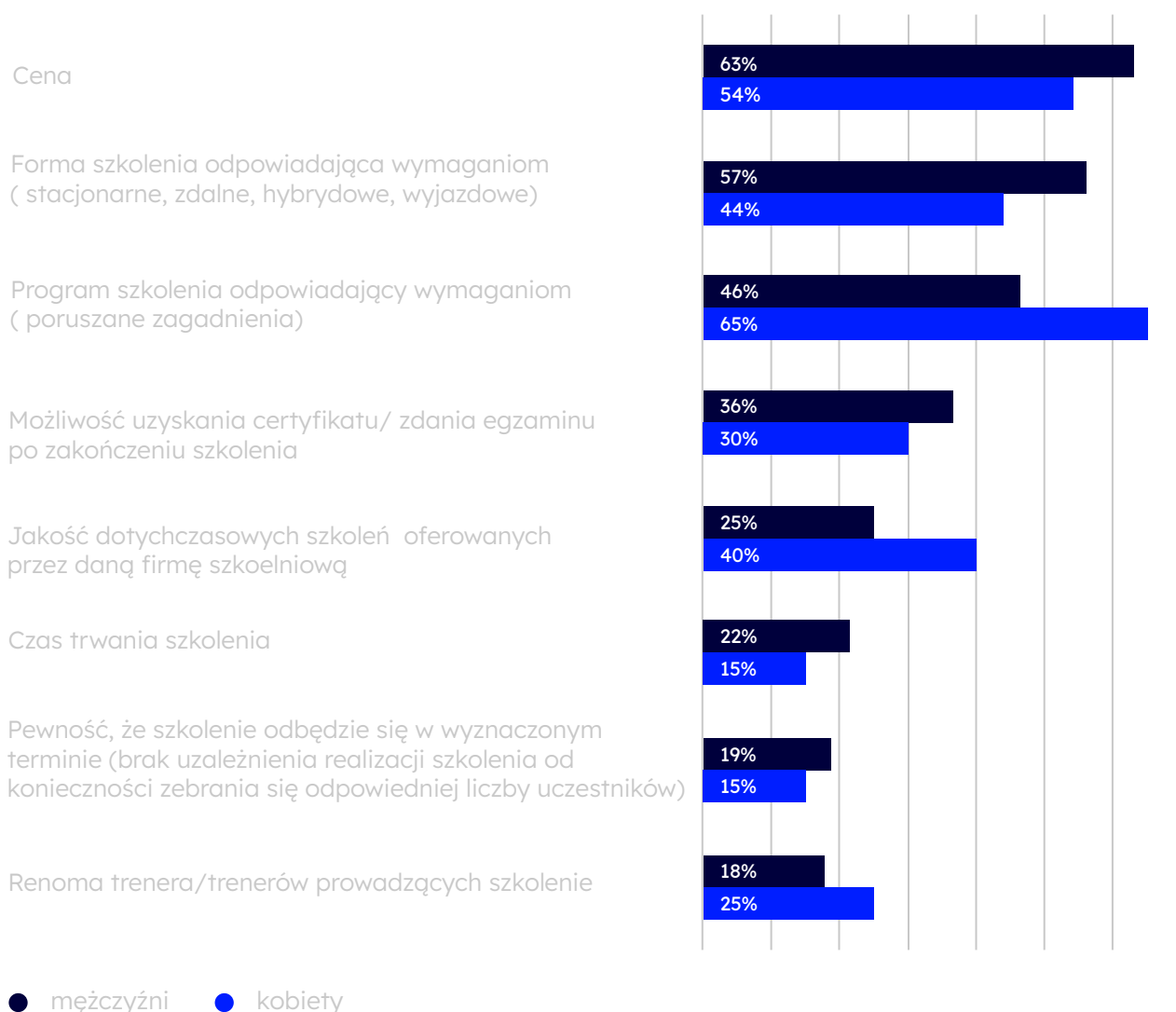
Wykres 19. Główne czynniki warunkujące wybór szkolenia



Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania ankietowego (n=320)

Kobiety znacznie częściej decydują na podstawie programu szkolenia (65%, wśród mężczyzn tę odpowiedź wskazało 46%) oraz na podstawie jakości dotychczasowych szkoleń oferowanych przez daną firmę (40%, o 15 p.p. więcej niż mężczyźni). Wśród mężczyzn natomiast, najważniejsze czynniki podczas wyboru kursów to cena (63%, o 9 p.p. więcej niż wśród kobiet) oraz forma szkolenia (57%, podczas gdy wskazało to 44% badanych).

Wykres 20. Czynniki wyboru szkolenia a płeć respondentów



Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania ankietowego (n=320)

## WIEK RESPONDENTÓW A CZYNNIKI WPLYWAJĄCE NA WYBÓR SZKOLENIA

Wybór szkolenia różnicuje się w zależności od przynależności do określonych grup wieku. Osoby poniżej 25 roku życia kierują się przede wszystkim programem szkolenia odpowiadającym postawionym wymaganiom (83%). Grupy wiekowe od 25 do 54 roku życia decydują na podstawie ceny, osoby w wieku 55-64 lat kierują się formą szkolenia odpowiadająca wymaganiom (stacjonarne, zdalne, hybrydowe) (70%), a najstarsza grupa wieku programem szkolenia odpowiadającym wymaganiom (80%). Czynniki, które również wyróżniają się w danych grupach wiekowych to: wśród osób w wieku 25-34 możliwość uzyskania certyfikatu lub zdania egzaminu (48%), w grupie wiekowej 55-64 jakość dotychczasowych szkoleń danej firmy, natomiast wśród najstarszych – czas trwania szkolenia (60%).

## WYBÓR SZKOLENIA A REPREZENTOWANA BRANŻA

Cena szkolenia ma największe znaczenie w podmiotach administracji samorządowej i/lub rządowej (74% wskazań), branży IT (62% wskazań) i branży budowlanej (60% wskazań). Forma szkolenia jest czynnikiem częściej wybieranym przez przedsiębiorstwa zajmujące się handel hurtowym i detalicznym (60% wskazań) oraz wśród firm z branży transportowej (57% wskazań). Na program szkolenia w największym stopniu zwracają uwagę firmy prowadzące działalność finansową i ubezpieczeniową (85% wskazań), oraz z branży transportowej i budowlanej (71% i 70% wskazań).

# **6. ŹRÓDŁA INFORMACJI O SZKOLENIACH**

Najczęstszym źródłem informacji na temat firm szkoleniowych i ich oferty są strony internetowe – z tej opcji korzysta aż 62% ankietowanych. Głównie są to strony internetowe poszczególnych firm szkoleniowych, wyszukiwanie poprzez popularne wyszukiwarki, portale/strony branżowe – w przypadku IT często wymieniane są: [computerworld.pl](http://computerworld.pl), [crn.pl](http://crn.pl), [sekurak.pl](http://sekurak.pl), [niebezpiecznik.pl](http://niebezpiecznik.pl), [securitum.pl](http://securitum.pl), wskazywane są także strony związane z działami HR – np. Infor.

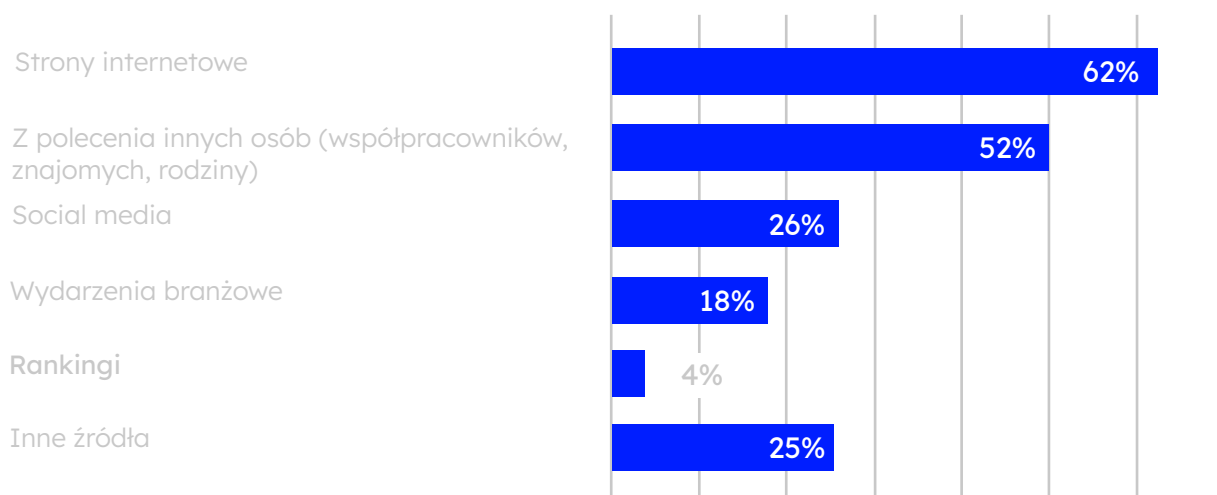
Ponad połowa respondentów (52%) wiedzę na temat firm szkoleniowych czerpie z polecenia innych osób (np. współpracowników, znajomych czy rodziny). Wiele firm szkoleniowych stosuje praktykę, że organizuje szkolenie dla swojej organizacji po „przetestowaniu” szkolenia przez jednego pracownika. Indywidualne szkolenia dotyczą zazwyczaj specjalistów z wąskiego zakresu tematycznego. Opinie są bardzo ważne szczególnie w przypadku szkoleń powtarzalnych – firmy często nie szukają nowych dostawców tylko bazują na znanych firmach, jeśli miały dobre opinie.

Nieco ponad jedna czwarta osób wybiera social media jako główne źródło informacji (przeważnie LinkedIn, Facebook – grupy tematyczne i reklamy), a 18% wiedzę czerpie z wydarzeń branżowych – w przypadku branży IT są to np. eventy Microsoft, IT Manager of Tomorrow, inne wymieniane wydarzenia to EY Controlling Days, spotkania organizowane przez ASPIRE czy ABSL.

Najrzadziej wybieranym źródłem informacji są rankingi, wskazuje je jedynie 4% osób ankietowanych. Inne źródła (np. newslettery, maile z ofertą firm szkoleniowych, rekomendacje działu HR, publikacje o programach dotyczących podnoszenia kompetencji zawodowych i dofinansowania do szkoleń) wskazuje 25% ankietowanych.



Wykres 21. Źródła informacji na temat firm szkoleniowych

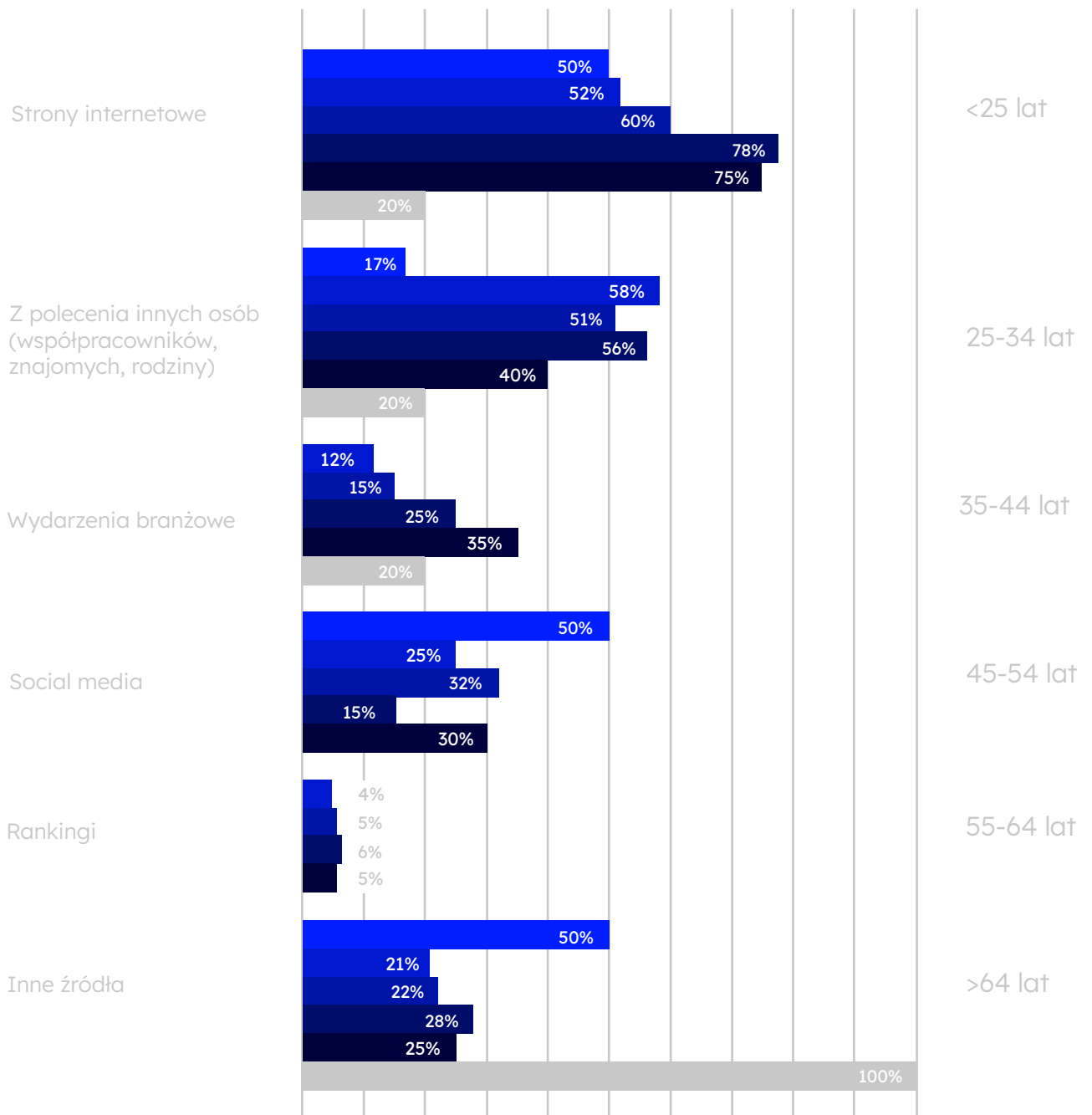


Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania ankietowego (n=320)

Kobiety (62%) dużo częściej niż mężczyźni (43%) korzystają z poleceń innych osób, jeśli chodzi o wybór szkoleń czy firm je oferujących. Nieco częściej też jako źródło informacji wykorzystują social media oraz wydarzenia branżowe. W podobnym stopniu (61-63%) korzystają natomiast ze stron internetowych.

Wśród badanych grup wieku można zauważyć, że osoby powyżej 64 roku życia wyrażają największe zainteresowanie (100%) innymi źródłami informacji na temat firm szkoleniowych - np. Rada ds. Kompetencji Sektora Usług Rozwojowych, stała współpraca z firmami szkoleniowymi, sugestie działu HR, szkolenia z dofinansowaniem czy doświadczenia życiowe. Pozostałe grupy wiekowe najczęściej korzystają ze stron internetowych do pozyskiwania informacji, a najpopularniejszym źródłem są one dla osób w wieku 45-54 (78%). Wśród najmłodszych (poniżej 25 roku życia) zaobserwowano wysoki udział social mediów w pozyskiwaniu informacji o szkoleniach (50%).

Wykres 22. Źródła informacji na temat firm szkoleniowych według grup wieku badanych



Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania ankietowego (n=320)

# 7. BUDŻET SZKOLENIOWY

## JAK CZASY NIEPEWNOŚCI WPLYWAJĄ NA BUDŻETY SZKOLENIOWE?

Wśród badanych osób 31% zadeklarowało, że w ich firmach budżet przeznaczony na szkolenia zmniejszył się – 5% ankietowanych podało, że budżet w ich firmach zmniejszył się o 50%. Średnia wartość odpowiedzi wskazywała, że budżet firm zmniejszył się o 54%. Jedna z odpowiedzi wskazywała, że budżet nie tyle się zmniejszył, co środki wydatkowane na zaplanowane szkolenia są mniejsze, ponieważ szkolenia online są tańsze. W części firm początek pandemii wywołał zamrożenie bądź też cięcie kosztów na szkolenia, co było związane z tym, że nie do przewidzenia był wpływ pandemii na wyniki finansowe firmy. Natomiast ten stan nie trwał długo, gdyż zaobserwowano, że zarówno klienci, jak i pracownicy odnaleźli się w nowej sytuacji i nadal można realizować zaplanowane projekty. W związku z tym szkolenia były kontynuowane, za wyjątkiem podróży służbowych, które nie mogły być realizowane także ze względów prawnych.

W największym stopniu ograniczenie budżetu dotknęło mikroprzedsiębiorstwa (67% wśród tej grupy) oraz osoby reprezentujące jednoosobowe działalności gospodarcze (56%). Pozostałe firmy – małe, średnie i duże w mniejszym stopniu ograniczały swój budżet (odsetek odpowiedzi to 31, 34 i 27%).

13% badanych osób wskazało, że budżet na szkolenia w ich firmach zwiększył się, średnio wzrost ten wyniósł 56%. Co ciekawe, w przypadku mikroprzedsiębiorstw widać też pewnego rodzaju polaryzację – dwie trzecie osób wskazało na zmniejszenie budżetu szkoleniowego, a jedna trzecia na jego zwiększenie.

Poza wysokością kwot przeznaczanych na szkolenia, obecne czasy wpływają także na inne aspekty związane z budżetowaniem. Niektórzy respondenci wskazali, że zmiany w zarządzaniu budżetem objęły jego centralizację – w większym stopniu o wydatkowaniu środków decydują osoby na wyższych stanowiskach. Wskazywano także dalszą optymalizację kosztów, a także przewidywano oszczędności w przyszłości w danej firmie, w tym te dotyczące szkoleń.

Pojawiła się także odpowiedź sugerująca, że szkolenia zaczęły być traktowane jako dodatek do wynagrodzenia. Należy również zauważyć, że w przypadku części firm, mimo wysokiej inflacji, budżet na szkolenia pozostaje bez zmian, z czym nie zgadza się część pracowników, którzy woleliby otrzymywać wyższe pensje (podwyżka inflacyjna) zamiast brać udział w szkoleniach.

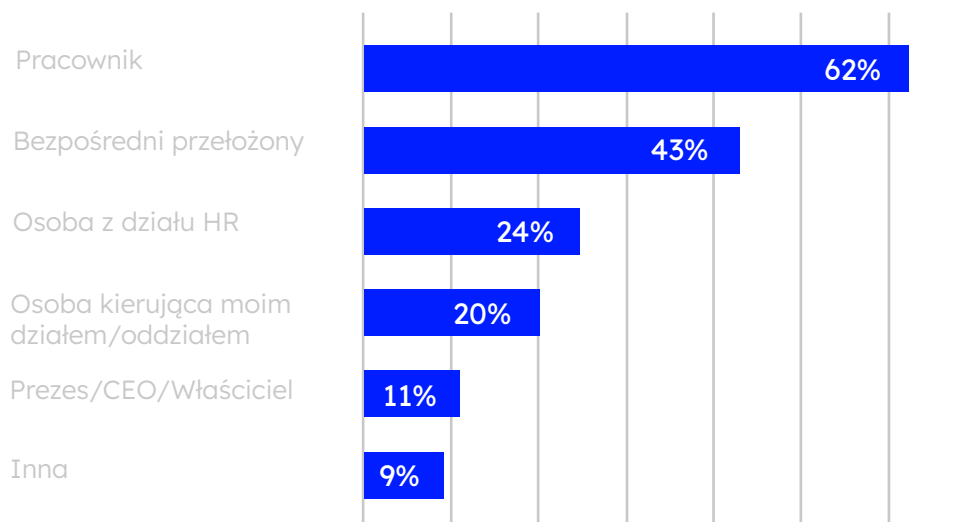
Ponadto w firmach większe budżety przeznaczane są na technologie ułatwiające współpracę wewnątrz organizacji i w relacji z klientami. Następuje wzrost potrzeb szkoleniowych związanych z pracą zdalną, zarządzaniem zespołem rozproszonym z użyciem narzędzi takich jak MS Teams, OneDrive, VPN. Dostrzega się także więcej korzyści z rozwiązań współdzielenia zasobów – chmurowych, a co za tym idzie chęci rozwoju w tym kierunku, przy pomocy np. IaSS i PaSS.

# 8. POLITYKA SZKOLENIOWA

## KTO NAJCZĘŚCIEJ JEST INICJATOREM POMYSŁU NA ZORGANIZOWANIE SZKOLENIA W FIRMIE?

W większości firm inicjatorem szkoleń są zarówno pracownicy (62%) jak przełożeni (43%) we współpracy z działami odpowiedzialnymi za rozwój pracowników (20%). Odbywa się to na różnych etapach pracy. Często powiązane jest np. z oceną roczną pracownika, bądź też w momencie prac nad ustaleniem budżetu i planu szkoleń liderzy zbierają zapotrzebowanie na szkolenia od swoich pracowników, ale w wielu firmach pracownicy mają możliwość zgłaszania swoich potrzeb w dowolnym momencie. Często również inicjatywa jednego pracownika przekłada się na szkolenia dla większej liczby zatrudnionych w firmie, jeśli może ona na tym skorzystać.

Wykres 25. Inicjatorzy zorganizowania szkolenia w firmie



Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania ankietowego (n=320)

Pracownicy są najczęściej inicjatorami zorganizowania szkolenia w firmach w branżach związanych z kulturą, rozrywką i rekreacją (100%) oraz w branżach związanych z działalnością produkcyjną oraz działalnością finansową i ubezpieczeniową (po 70%). Bezpośredni przełożeni inicjują szkolenia w branżach związanych z transportem i gospodarką magazynową (57%), z usługami administrowania i działalności wspierającej (55%) oraz IT (55%). Osoby kierujące działami/oddziałami inicjują najczęściej szkoleniach w branżach z zakresu działalności z zakresu usług administrowania i działalności wspierającej (36%) i handlu hurtowego i detalicznego (35%). Prezesi/CEO/Właściciele najczęściej inicjują zorganizowanie szkolenia w branżach związanych z cyberbezpieczeństwem (31%).

Osoby reprezentujące dział HR najczęściej inicjują szkolenia w branżach, których działalność związana jest z finansami i ubezpieczeniami (50%) i z handlem hurtowym i detalicznym (50%), a także z transportem i gospodarką magazynową (43%).

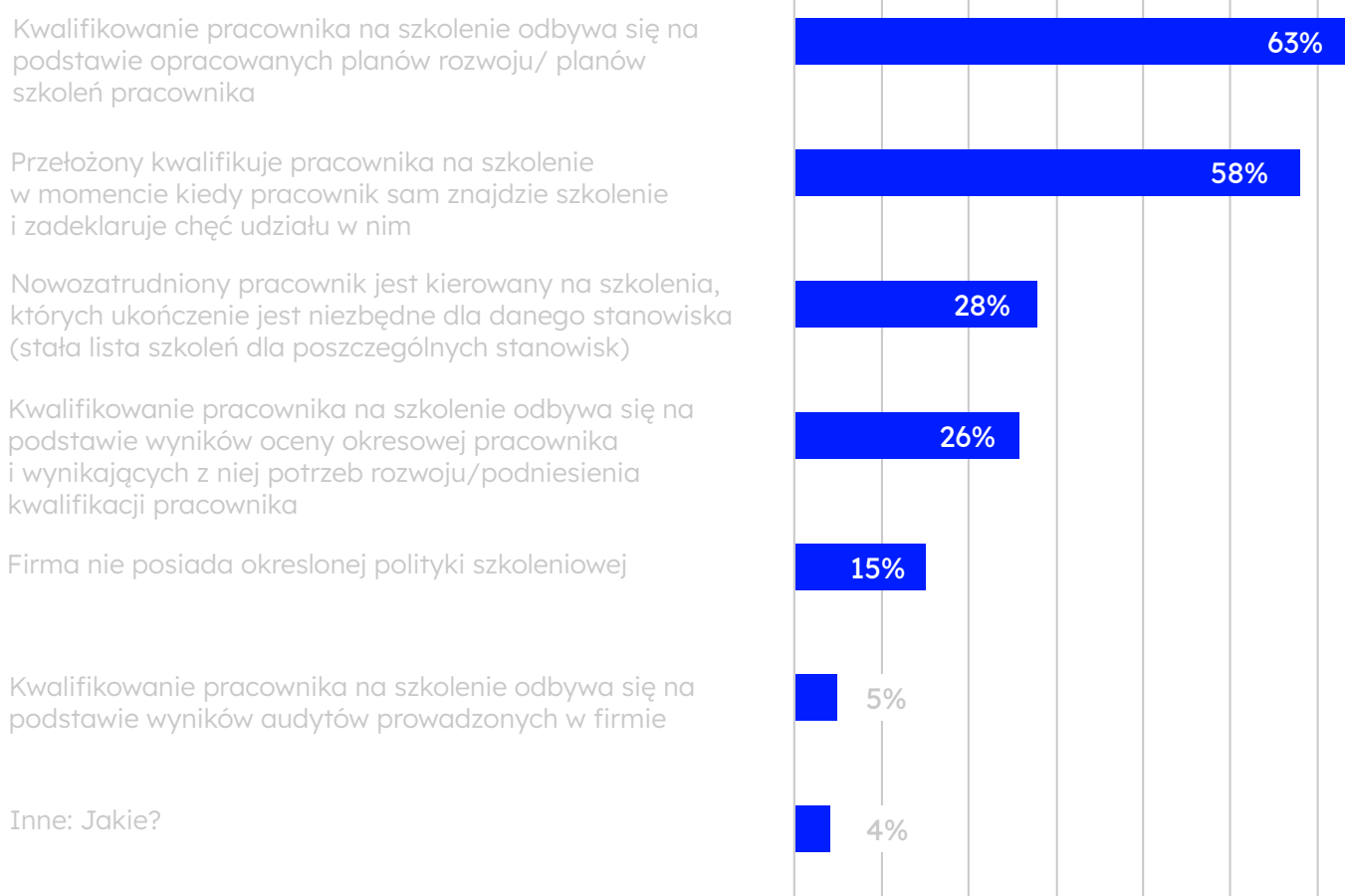


## NA JAKIEJ PODSTAWIE ODBYWA SIĘ KWALIFIKACJA PRACOWNIKA NA SZKOLENIE?

Kwalifikacja pracownika na szkolenie odbywa głównie się na podstawie opracowanych planów rozwoju/planów szkoleń pracownika (63%), na podstawie kwalifikacji przez przełożonego w momencie znalezienia przez pracownika szkolenia i zadeklarowania chęci udziału w nim (58%). Firmy układając swoje polityki szkoleniowe polegają na własnych narzędziach do tego przygotowanych, na opiniach przełożonych i w ten sposób planują szkolenia na poszczególnych pracownikach.

W kategorii 'inne' znalazły się odpowiedzi takie jak: „nagłe, nieplanowane potrzeby, które wynikają ze zmiennych czynników zewnętrznych”, „wdrożenia nowych technologii”, „zmiany przepisów” czy „potrzeb organizacji”.

Wykres 26. Kwalifikacja pracownika na szkolenie i jej podstawy



Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania ankietowego (n=320)

Kwalifikacja pracownika na szkolenie na podstawie opracowanych planów rozwoju/planów szkolenia pracowników ma najczęściej miejsce w branży związanej z działalnością w zakresie usług administrowania i działalności wspierającej (91%) oraz działalności finansowej i ubezpieczeniowej (85%). Kwalifikacja pracownika na szkolenie w momencie, w którym pracownik sam znajdzie szkolenie i zadeklaruje chęć udziału w nim jest najczęstszą praktyką w działalności związanej z cyberbezpieczeństwem (75%). Kierowanie pracownika na szkolenie w momencie, gdy jest ono wymagane dla danego stanowiska jest najczęstszą praktyką w działalności w zakresie usług administrowania i działalności wspierającej (64%) oraz branży związanej z cyberbezpieczeństwem (56%).

Kierowanie pracownika na szkolenie na podstawie przeprowadzonych audytów w firmie ma miejsce najczęściej w firmach związanych z handlem hurtowym i detalicznym (15%) i działalnością finansową i ubezpieczeniową (15%). Brak określonej polityki szkoleniowej w firmie występuje najczęściej w branżach związanych z zakwaterowaniem i usługami gastronomicznymi (50%), przetwórstwem przemysłowym (38%) i działalnością związaną z kulturą, rozrywką i rekreacją (33%).

Wiele firm wprowadza szkolenia standaryzacyjne, na które wysyłani są nowi pracownicy, tak aby usystematyzować wiedzę, a z czasem szkolenia są rozszerzane w zależności od potrzeb i umiejętności danego pracownika.

Większość firm tworzy własne polityki szkoleniowe i nie potrzebuje w tym względzie wsparcia od realizatorów szkoleń, ale zdarzają się głosy, że ciekawym rozwiązaniem byłoby wspólnie z firmą szkoleniową stworzenie połączenia jakie szkolenia na jakim etapie danego stanowiska powinny być realizowane – stworzenie ścieżki do każdej z ról, do określonych zakresów obowiązków.

# **9. PRZYSZŁOŚĆ SZKOLEŃ – PODSUMOWANIE**

Pandemia jak i pozostałe omawiane czynniki w pewnym stopniu wpłynęły na zmianę tematyki szkoleń bądź na rozszerzenie zakresu niektórych tematów. Nie są to jednak jedyne powody zmiany treści poruszanych podczas szkoleń. Rozwój nowych technologii, coraz większa automatyzacja i procesy globalizacyjne sprawiające, że pracownicy nie są przywiązani do lokalizacji swojej firmy skutkują tym, że tematyka szkoleń się zmienia. Zwraca się uwagę, że w przyszłości nadal będą popularne tematy związane z **zarządzaniem ludźmi w środowisku online, kierowaniem zespołami rozproszonymi, rozwojem umiejętności leadershipowych, ale w powiązaniu z problemami, z jakimi mierzą się obecnie pracownicy i firmy np. kwestie dotyczące wypalenia zawodowego, komunikacji bez przemocy, różnorodności i inkluzywności. Wspomniana coraz większa automatyzacja i wykorzystywanie nowych technologii powodować będzie w dalszym ciągu potrzebę realizacji szkoleń związanych z rozwojem języków programowania, rozwojem aplikacji, obsługi maszyn, ale także z zakresu cyberbezpieczeństwa.**

Do Polski w wyniku wojny na Ukrainie przyjechało wielu obywateli tego kraju, którzy mogą znaleźć pracę w firmach działających w Polsce (pracując w jęz. polskim bądź angielskim). Są to osoby, które także będą wymagały przejścia szkoleń, tak aby dostosować się do kultury organizacji nowych firm. Generalnie w dobie globalizacji firmy w coraz większym stopniu poszukują sposobów na zwiększenie efektywności zespołów składających się z osób wywodzących się z różnych kultur. Ważne jest nauczenie świadomego podchodzenia do różnorodności, szanowania jej i akceptowania. W aspekcie zatrudniania pracowników o różnych narodowościach **rośnie także zapotrzebowanie na szkolenia w jęz. angielskim.**

Tak jak zmienia się tematyka tak również **rosną oczekiwania co do formy prowadzonych szkoleń. Uczestnicy szkoleń liczą, że szkolenia będą miały w sobie aspekty angażujące w większym stopniu niż wykład – elementy gamingu, odgrywanie ról, quizy, testy itp.**

Łatwiejszy dostęp do szkoleń, ze względu na ich przeprowadzanie w formule online, ale także liczne platformy e-learningowe, dostępne materiały, często darmowe, np. firmy YouTube czy podcasty powodują także, że **rosną oczekiwania co do jakości szkolenia**. Dotyczy to przede wszystkim wiedzy trenera, ale także jego umiejętności przekazania informacji, wykorzystania odpowiednich technik i metod do tego oraz zastosowania nowych technologii. Niektórzy klienci świadomie wybierają szkolenia online wiedząc, że to będzie ciekawe i angażujące. Jednocześnie dla pracodawców nie ma znaczenia, jaką wiedzę pozyskali pracownicy, ale jak ją wykorzystują, więc w ten sposób również oceniają czy dany trener/szkolenie w przyszłości spełni ich oczekiwania. Brak konieczności korzystania z lokalnego rynku dostawców, ale także oczekiwania firm, co do weryfikacji jakości szkolenia przed jego zakupem dla pracowników np. w formie darmowego szkolenia bądź przekazania próbki nagrania przez trenera wskazują na duży nacisk jaki kładą klienci na ten aspekt. Możliwość zobaczenia trenera czy to w nagrany programie, zaproszeniu do szkolenia czy też podcaście, objerzenie próbki szkolenia – są oczekiwaniami coraz częściej pojawiającymi się w zapytaniach ofertowych. Trenerzy i firmy szkoleniowe dodają filmy prezentacyjne na swoich profilach na LinkedInie, ale także coraz częściej udostępniają szkolenia do przetestowania.

Podsumowując należy zwrócić uwagę na następujące aspekty zmian w branży szkoleniowej:

- Biorąc pod uwagę, że praca zdalna staje się normą to i szkolenia online staną się czymś naturalnym, przy czym będą rosły oczekiwania, co do formy i sposobu prowadzenia tego rodzaju szkoleń. Praca zdalna będzie się także wiązała z ciągłą potrzebą realizacji szkoleń związanych z tematyką zarządzania zespołami rozproszonymi.
- Zauważalny jest trend, że „szkolenia stacjonarne stają usługą premium”. Organizowanie są dla mniejszej grupy uczestników, a ceny takiego szkolenia są większe ze względu na wyższe koszty organizacyjno-logistyczne. Biorąc pod uwagę rosnące koszty przedsiębiorców w przyszłości, wielu z nich może decydować się w większym stopniu na krótkie i tańsze formy szkoleniowe, w tym

dostęp do bazy szkoleń. W tym aspekcie przyszłością szkoleń mogą być także szkolenia hybrydowe – szkolenie zaczynające się od dobrze skonstruowanego i przygotowanego webinaru, następnie praca indywidualna w formie e-learningu, później konsultacje z trenerem wyników swoich prac, a na koniec podsumowanie w postaci webinaru.

- Jednocześnie nie widać prostego związku między formą szkolenia a tematyką – w zależności od umiejętności trenera i użytych narzędzi wiele tematów może być realizowanych zarówno w formule stacjonarnej jak i zdalnej. Większe znaczenie ma to czy dane szkolenie jest akredytowane, czy kończy się egzaminem i jaki jest jego poziom. To są elementy wpływające na to jakie formy można zastosować podczas szkolenia.
- W coraz większym stopniu organizowane są krótsze szkolenia online trwające np. 3 dni po 4 godziny niż szkolenia całodniowe. Jednocześnie duży nacisk uczestnicy szkoleń zwracają na możliwość wymiany doświadczeń, ale też działania integracyjne.
- Nastąpiła zmiana w tematyce szkoleń – na znaczeniu zyskują elementy związane z aspektami psychologicznymi, widoczne jest to także w szkoleniach organizowanych dla kadry menadżerskiej, które nie opierają się wyłącznie na nauce jak osiągać wysokie wyniki, ale także jak wspierać i okazywać empatię swoim pracownikom. Oczekiwaniem jest, żeby szkolenia przyjmowały bardziej holistyczny wymiar uwzględniający różne aspekty życia i pracy. Ma to związek z rosnącą samoświadomością pracowników/uczestników szkoleń, ale także trudnościami współczesnego świata, z jakimi muszą się oni mierzyć (ciągłe zmiany, niepewność jutra, obawy o własne oraz swojej rodziny zdrowie i bezpieczeństwo).
- Rosną oczekiwania co do jakości szkolenia i kompetencji trenerów je prowadzących. Doceniana jest umiejętność dobrania odpowiednich treści i metod do potrzeb danej firmy i doradzenia osobom reprezentującym dział HR w poszczególnych firmach. Jakość przekłada się na efektywność, która staje się głównym miernikiem wartości szkolenia.

- Istotnym elementem tworzenia nowej oferty szkoleniowej powinno być również nie tylko sprzedawanie konkretnego szkolenia, ale budowanie relacji z klientem. Weryfikowanie, jakie zmiany zaszły w zachowaniu pracowników po szkoleniu i na tej podstawie proponowanie dalszych rozwiązań – oferowanie pakietu wsparcia – w zależności od zidentyfikowanych problemów i potrzeb np. dodatkowych webinarów, konsultacji czy też szkoleń.

Pandemia COVID-19 nie załamała rynku szkoleniowego, chociaż wywołała w nim pewną rewolucję. Na ocenę jak obecny kryzys geopolityczny i pojawiające się problemy gospodarcze wpłyną na branżę szkoleniową trzeba jeszcze poczekać, ale to co jest pewne to fakt, że zmieniający się świat powoduje konieczność rozwoju i poszerzenia swoich kompetencji, więc czy to wśród kadry kierowniczej czy pracowników nadal będzie istniała potrzeba dalszego szkolenia i doształcania się.