

WPŁYW E-LEARNINGU NA POZIOM KAPITAŁU LUDZKIEGO W PRZEDSIĘBIORSTWIE

Łukasz SIEMIENIUK¹

1. Wstęp

Problematyka związana z funkcjonowaniem kapitału ludzkiego w przedsiębiorstwie, jak i funkcjonowaniem całej współczesnej organizacji zawiera w sobie treści, które należy wiązać z dynamiką zmian społecznych. Z uwagi na fakt, że dynamika w kontekście społecznym wydaje się nazbyt niedookreślona, to ten problem wymaga uściślenia nie tylko semantycznego, ale również czynnikowego. To czynnikowe podejście do kapitału ludzkiego i organizacji oznacza jedynie próbę wskazania najważniejszych elementów wewnątrz i poza jego najbliższym otoczeniem, które determinują zarówno kapitał organizacyjny, jak i całą organizację [7, s. 17].

Wzrost technologii informacyjnych i telekomunikacyjnych, umożliwiające szybkie przesyłanie danych, powoduje, że każda organizacja, nawet najmniejsza, działająca na lokalnym rynku, z dnia na dzień może stać się konkurentem firmy, która swoją siedzibę ma w innym kraju lub nawet na kontynencie. Chcąc zapobiec takiej sytuacji, należy efektywnie wykorzystywać wszystkie zasoby, jakie są w posiadaniu organizacji. Zasoby te to nie tylko maszyny, urządzenia czy odpowiednie środki finansowe, lecz przede wszystkim pracownicy, dobrze zmotywowani do pracy, z wiedzą i kwalifikacjami warunkującymi przetrwanie i rozwój firmy. Aktualnie, można stwierdzić, iż kapitał ludzki jest coraz częściej postrzegany jako najważniejszy zasób każdej organizacji.

Efektom wzrostu znaczenia kapitału ludzkiego, który jest obecnie już obserwowany, jest po pierwsze, zmiana: zasad, warunków, otoczenia, w jakich przedsiębiorstwa aktualnie funkcjonują, oraz po drugie, zmiana metod i narzędzi wykorzystywanych do zarządzania tymi organizacjami [7, s. 17].

W nowoczesnych organizacjach coraz większe znaczenie przypisuje się wartościom niematerialnym, takim jak wiedza czy doświadczenie pracowników. Według wielu teoretyków i praktyków zarządzania, to właśnie te składniki majątku firmy będą stanowiły o pozycji i konkurencyjności przedsiębiorstwa w przyszłości. W taki właśnie sposób tłumaczy się dużą różnicę między wartością księgową a rynkową przedsiębiorstw komputerowych, np. firm *Microsoft* czy *Hewlett-Packard* [8, s. 52].

¹ Mgr Łukasz Siemienuk – Uniwersytet w Białymstoku, Wydział Ekonomii i Zarządzania.

W obecnej dobie coraz większego znaczenia w tworzeniu sukcesu nowoczesnie zarządzanych organizacji nabiera wykwalifikowany i zaangażowany personel. Szkolenie pracowników to niezbędny proces w rozwoju każdej organizacji. Aktualnie, konkurencja na rynku szkoleniowym jest coraz większa, często pojawiają się kursy nieprofesjonalnie przygotowane i niewłaściwie prowadzone. Poszukiwane są nowe metody przygotowywania i przeprowadzenia szkoleń pracowników organizacji, mające na celu zmniejszenie kosztów w przyszłości oraz zwiększenie dostępności edukacji dla szerszego odbiorcy. Jednym z takich rozwiązań jest *e-learning*.

Edukacja w formie *e-learningu* stanowi współcześnie najbardziej zaawansowany i jeden z najskuteczniejszych sposobów przekazu wiedzy. Jest to nowoczesna, interaktywna metoda nauczania, w której zastosowanie najnowszych osiągnięć technologii informatycznych powoduje zwiększenie różnorodności i skuteczności kształcenia, a co za tym idzie, znaczne obniżenie kosztów w dłuższym okresie.

Publikacja ma na celu pokazanie pozytywnego wpływu *e-learningu* na kształtowanie poziomu kapitału ludzkiego współczesnej organizacji.

2. Wybrane elementy *e-learningu*

E-learning to (w dużym skrócie) nauka przez Internet bez konieczności tradycyjnego kontaktu szkolony-szkoleniowiec. Ten model eliminuje całkowicie, bądź bardzo ogranicza, konieczność wyjazdów na konkretne szkolenia. Wymaga jednak od uczestnika szkoleń dużej samodzielności i samodyscypliny, a od prowadzącego umiejętności sprawnego posługiwania się narzędziami internetowymi oraz przygotowania odpowiednich materiałów do nauki. Materiały edukacyjne, tworzone na potrzeby *e-learningu*, wymagają znacznie większego zaangażowania autora kursu, a ich produkcja z reguły jest bardziej pracochłonna, niż w przypadku tradycyjnych opracowań. W przygotowaniu poprawnych elektronicznych dokumentów często są niezbędne zaawansowane umiejętności informatyczne, dlatego zadania te są zlecane specjalistom (webmasterom, grafikom lub programistom), [13].

„E-learning nazywany często szkoleniem elektronicznym, jest innowacyjnym sposobem prowadzenia szkoleń i przekazywania wiedzy, umożliwiającym pozyskiwanie nauki w dowolnym miejscu. Pozwala na ukończenie szkolenia, kursu a nawet studiów bez konieczności fizycznej obecności w sali wykładowej. Stosując szeroką gamę materiałów edukacyjnych, e-learning sięga do nowych technologii przekazu oraz pozwala na istotną redukcję kosztów szkolenia. Praktyka pokazuje, że w dziedzinie szkoleń zawodowych i korporacyjnych doskonale efekty uzyskujemy poprzez połączenie nowych i tradycyjnych metod nauczania. Narzędzia stosowane do e-learningu to specjalne strony internetowe, programy komputerowe, fora dyskusyjne czy też video konferencje” [14].

Zarządzanie *e-learningiem* obejmuje dwa aspekty związane z procesem nauczania: zarządzanie nauczaniem i zarządzanie treścią nauczania. Funkcja ta z reguły jest powierzana dwom systemom informatycznym. Pierwszy z nich, *LMS* (*Learning Management System*) odpowiada za zarządzanie nauczaniem, drugi to *LCMS* (*Learning Content Management System*), jest odpowiedzialny za zarządzanie treścią nauczania. Każdy z tych systemów jest różny, należą one jednak do kategorii produktów wzajemnie się uzupełniających. W literaturze przedmiotu występują różne kryteria podziału systemów *e-learningowych*. Poniżej przedstawiono najczęściej stosowane kryterium podziału.

Ze względu na zakres realizowanej funkcjonalności, można wyróżnić następujące systemy *e-learningowe* [15]:

- *LMS* (*Learning Management System*) – jest systemem do zarządzania procesem kształcenia oraz monitorowania przebiegu i rezultatów udziału użytkowników e-szkolenia. *LMS* jest to system, który umożliwi administrowanie e-szkoleniami. System *LMS* pozwala na śledzenie postępów w nauce określonej grupy kursantów oraz określanie praw do poszczególnych modułów i kursów dla konkretnych użytkowników bądź grup szkoleniowych.
- *LCMS* (*Learning Content Management System*) – jest systemem przeznaczonym do: tworzenia, dostarczania oraz ulepszania treści szkoleniowych. *LCMS* wspomaga: tworzenie, wykorzystywanie, lokalizowanie, dostarczanie, zarządzanie i ulepszanie zawartości e-kursów.
- *CMS* (*Content Management System*) – jest systemem pozwalającym na zarządzanie zawartością informacyjną serwisów internetowych. Podstawowym zadaniem platform *CMS* jest oddzielenie treści (zawartości informacyjnej serwisu) od wyglądu (sposobu jej prezentacji). Po wprowadzeniu nowych informacji przez uprawnionego redaktora, system przenosi je do bazy danych, jednocześnie wypełniając nimi odpowiednie miejsca na stronach www. Wykorzystanie szablonów stron sprawia, że zmiana koncepcji graficznej całego serwisu sprowadza się do przygotowania i zamiany szablonu, przy czym system nie powinien narzucać żadnych ograniczeń kompozycyjnych. Każda strona www jest generowana dynamicznie, na podstawie szablonów i zawartości baz danych, co oznacza stale aktualne informacje w serwisie.

Obecnie, na polskim rynku edukacyjnym można spotkać dużą ilość i różnorodność oprogramowania służącego do wspomagania kształcenia na odległość. Wśród nich wyróżnia się komercyjne i niekomercyjne platformy *e-learningowe*.

Do najbardziej powszechnych, komercyjnych platform *e-learningowych* można zaliczyć: Lotus Learning Space, Oracle Learning, Platforma R5 Generation, E-edusystems.

Oprócz platform komercyjnych, na polskim rynku edukacyjnym mamy możliwość korzystania z systemów typu *open source*, czyli wolnego oprogramowa-

nia specjalizowanego do procesu nauczania, zwanego niekomercyjnymi platformami *e-learningowymi*. Do najpopularniejszych można zaliczyć, między innymi: *Sakai*, *Claroline*, *Moodle*, *Atutor*, *Docebo*.

Moodle jest systemem posiadającym licencję *open source*. Platforma *e-learningowa*, *Moodle*, jest napisana za pomocą języka skryptowego PHP i opiera się na bazie danych *MySQL*. Autorzy określają *Moodle* jako system zarządzający kursami (*CMS-Course Management System*), lecz w istocie jest to system łączący cechy *LMS (Learning Management System)* i *LCMS (Learning Content Management System)*, czyli system umożliwiający funkcjonowanie całego wirtualnego środowiska nauczania (*VLE*). *Moodle* umożliwia tworzenie e-kursów, a także sprawne zarządzanie procesem kształcenia, dzięki takim funkcjom, jak: zarządzanie kontami użytkowników, tworzenie grup użytkowników, zarządzanie e-kursami itp.

Platforma *Moodle* posiada budowę modułową, w wyniku czego w prosty sposób można dołączyć do niej własne, specjalizowane moduły. Ogromną zaletą systemu jest to, że pomimo wielu, często bardzo rozbudowanych, funkcji jest wyjątkowo prosty w obsłudze i użytkowaniu. *Interfejs* użytkownika jest bardzo dobrze zaprojektowany, przyjazny dla użytkownika, z wygodnym *menu* nawigacyjnym, dostępnym na każdym poziomie pracy z systemem. Platforma *Moodle* jest dystrybuowana wraz ze standardowym zestawem modułów: aktualności, forum, dziennik, quizy/testy, ankiety, warsztaty, lekcje, kalendarz, słownik, *Wiki*, *FAQ*, *Journal* czy moduł *eBooks* [16].

W literaturze przedmiotu wyróżnia się podstawowe zadania platformy *Moodle* [17]:

- pełnienie funkcji strategicznych w zakresie e-szkoleń i różnych form e-kształcenia;
- integracja treści pochodzących z różnych źródeł;
- administrowanie słuchaczami – przydział: osób prowadzących, twórców kursów i samych słuchaczy do konkretnych kursów;
- tworzenie, modyfikacja i przechowywanie treści e-kursów;
- zapewnienie komunikacji pomiędzy szkolącymi i szkolonymi;
- opracowanie: testów, quizów, zadań i innych elementów związanych z dokonaniem oceny wiedzy szkolonych;
- tworzenie jednolitych metod oceny wiedzy użytkowników.

Metoda kształcenia na odległość posiada zarówno zalety, jak i wady. Do zalet *e-learningu* można zaliczyć:

1. Umożliwienie zdobycia wyższego wykształcenia osobom, które ze względu na różne ograniczenia, np. koszty dojazdów i utrzymania się w miejscu odbywania się zajęć, nie mogą tego uczynić, bądź jakość nauczania w dostępnych, lokalnych uczelniach jest zbyt niska.
2. Względnie niskie koszty funkcjonowania systemu *e-learningowego*. Po stworzeniu kursu, można go wykorzystywać przez wiele lat. Utrzymanie platformy, wykorzystującej rozwiązania *open source*, jest tanie. Rola

wykładowcy może ograniczać się do: tzw. konsultacji, sprawdzania testów, śledzenia postępów prac studentów i obecności na egzaminie.

3. Łatwość kontroli postępów w nauce. Przy wykorzystaniu specjalnie stworzonych statystyk, można śledzić aktywność studenta na zajęciach oraz porównywać wyniki testów rozwiązywanych przez studentów. Wszystko jest zapisane w formie elektronicznej, a więc dostęp do tej informacji jest szybki i tani.

Natomiast do wad *e-learningu* można zaliczyć m.in.:

1. Stosunkowo wysokie koszty zaprojektowania i budowy systemu.
2. Brak bezpośredniego kontaktu studenta z wykładowcą i innymi uczestnikami zajęć.
3. Problemy w motywowaniu studentów – trudniej jest osiągnąć poczucie rywalizacji w grupie oraz niełatwo jest nakłonić studentów do wymiany opinii.

3. Kapitał ludzki a funkcjonowanie przedsiębiorstwa

Od kilkudziesięciu lat jesteśmy świadkami postępu technologicznego, który zmienia warunki funkcjonowania nie tylko poszczególnych jednostek, ale także całych organizacji czy społeczeństw. Wzrost technologii, umożliwiający: szybką komunikację, przesyłanie danych czy transport, powoduje, że każda firma, nawet ta najmniejsza, działająca na lokalnym rynku, z dnia na dzień może stać się konkurentem firmy, która swoją siedzibę ma w innym kraju lub nawet na odmiennym kontynencie. Aby zapobiec takiej sytuacji, należy efektywnie wykorzystywać wszystkie zasoby, jakie są w posiadaniu organizacji. Zasoby te to nie tylko maszyny, urządzenia czy odpowiednie środki finansowe; lecz przede wszystkim personel, dobrze zmotywowany do pracy, z wiedzą i kwalifikacjami warunkującymi przetrwanie i rozwój firmy. Bowiem to kapitał ludzki jest coraz częściej postrzegany jako najważniejszy zasób każdej organizacji.

Efektom wzrostu znaczenia wiedzy, który obecnie jest już obserwowany, stanowi po pierwsze, zmiana zasad, warunków, otoczenia, w jakich organizacje aktualnie funkcjonują, oraz po drugie, zmiana metod i narzędzi wykorzystywanych do zarządzania organizacjami [7, s. 19].

W nowoczesnych przedsiębiorstwach coraz większe znaczenie przypisuje się wartościom niematerialnym, takim jak wiedza czy doświadczenie pracowników. Dla wielu teoretyków i praktyków zarządzania to właśnie te składniki majątku firmy będą stanowiły o pozycji i konkurencyjności przedsiębiorstwa w przeszłości. W taki właśnie sposób tłumaczy się dużą różnicę między wartością księgową a rynkową przedsiębiorstw komputerowych, np. firm *Microsoft* czy *Hewlett-Packard*. Skoro pojawia się nowy czynnik, mogący w znaczny sposób wpłynąć na wartość rynkową przedsiębiorstwa, należy się spodziewać, że prędzej czy później zostaną podjęte próby jego opisanie i dokładnego zmierzenia. W toku

niniejszych rozważań wypada omówić wybrane, spośród wypracowanych dotychczas, metody opisu i pomiaru: księgową, bezpośredniej identyfikacji kapitału intelektualnego oraz zrównoważonej karty wyników [8, s. 52].

Kapitał ludzki to połączenie: wiedzy, umiejętności, doświadczenia pracowników i menedżerów przedsiębiorstwa. Pracownicy ci powinni rozwijać się wraz z organizacją, tworząc tzw. *inteligentną organizację*. Powinni oni także podnosić swoje umiejętności i zdobywać nowe. Kapitał ludzki musi również uwzględniać kreatywność i innowacyjność organizacji.

Ekonomiści, dokonując analizy ekonomicznej zasobów, oceniają korzyści, jakie przynoszą te zasoby, i koszty związane z ich pozyskaniem. Aktywa intelektualne, choć są specyficznymi zasobami organizacji, są także przedmiotem podstawowych praw ekonomicznych, podlegają zatem podobnej analizie, jak zasoby tradycyjne. Analiza i zrozumienie ekonomicznej charakterystyki tych zasobów pozwala na lepsze uświadomienie korzyści i głębsze zrozumienie problemów wynikających z inwestycji w tego rodzaju niematerialne zasoby.

Analiza zasobów, z punktu widzenia makroekonomicznego, pozwala na wyróżnienie dwóch podstawowych cech zasobów firm: stopnia ich dostępności dla innych oraz stopnia ich wyłączności w wykorzystaniu.

Tradycyjne, materialne aktywa charakteryzuje to, że wykorzystanie w jednym miejscu ogranicza ich spożytkowanie przez kogoś innego, jako podlegające prawu skali i zmniejszających się zysków. W przeciwieństwie do nich, aktywa niematerialne (intelektualne) cechują się nieograniczonością ich zastosowania i cecha ta jest uważana za podstawowe źródło ich nadzwyczajnych możliwości kreowania wielkości [3, s. 31].

Kapitał ludzki odnosi się do: *know-how*, umiejętności, zdolności i doświadczenia członków organizacji. Jest to wiedza, którą każda pojedyncza jednostka w danej organizacji posiada i którą tworzy.

Pewne kluczowe funkcje, dotyczące zarządzania kapitałem ludzkim, wywodzą się z zarządzania zasobami ludzkimi. Należą do nich między innymi:

- badanie i zarządzanie kompetencjami pracowników;
- obserwowanie środowiska i determinowanie kompetencji, które muszą być rozwijane lub nabyte, by sprostać celom strategicznym przedsiębiorstwa;
- rozwijanie systemu, który ma umożliwiać dostarczanie potrzebnej wiedzy;
- rozwijanie systemu nagradzania dotyczącego nabywania i przyswajania kompetencji, które odpowiadają celom strategicznym firmy.

W gospodarce naszego kraju, rozwijanej zgodnie z polityką innowacyjną UE, na bazie wiedzy, oraz ukierunkowanej na działania globalne, kształtowany jest nowy typ społeczeństwa otwartego na zmiany, które są rezultatem procesów innowacyjnych realizowanych w ramach tzw. *organizacji sieciowej*. W jej działalności występują efekty synergiczne w zakresie wykorzystania i wzrostu wartości

wiedzy i kapitału intelektualnego jej partnerów, współpracujących ze sobą w procesie innowacji [12].

Kapitał intelektualny w praktyce funkcjonowania organizacji można rozpatrywać zarówno w ujęciu celów firmy, jak i systemów zarządzania wiedzą. W drugim przypadku jest on utożsamiany z umiejętnością (kompetencją) przedsiębiorstwa do wchodzenia na nowe rynki czy do nowych branż albo przekształcania nowego pomysłu, idei, innowacji w nowe produkty lub usługi. Istotą działania współczesnej firmy jest bowiem jej zdolność do: tworzenia, transferu, gromadzenia, integrowania i wykorzystywania zasobów wiedzy. Zasoby wiedzy leżą u podstaw kompetencji, te zaś są fundamentem osiągnięcia przewagi konkurencyjnej, co, z kolei, wiąże się bezpośrednio z wykorzystywaniem w firmie kapitału intelektualnego. Wiedza, kompetencje i inne elementy niematerialne (intelektualne) stają się więc obecnie tym, co wyróżnia firmę z jej otoczenia i pozwala skutecznie konkurować [5, s. 69].

Firmy w Polsce dysponują również niezwykle cennym (i niedocenionym) dobrem: kapitałem intelektualnym i ludzkim. Te dobra pozwalają na uzyskanie – przy odpowiednim operowaniu nimi w konkretnych sytuacjach – przewagi konkurencyjnej na rynkach Unii Europejskiej i w ramach gospodarki globalnej. Należy jednak wyraźnie podkreślić: funkcjonowanie kapitałów, intelektualnego i ludzkiego, jest dla menadżera przede wszystkim sposobem postrzegania nowej rzeczywistości, technologią jego myślenia o funkcjonowaniu organizacji (czyli strukturyzowaniu jej problemów, wyborze rozwiązań w odmienny, niż dotychczasowy, sposób itd.), który – w konsekwencji – pociąga za sobą szereg znaczących przeobrażeń i zmian w przedsiębiorstwie [1, s. 8].

„Wartość przedsiębiorstwa zależy więc od aktualnej wartości strumieni pieniężnych generowanych dzięki: posiadanemu kapitałowi intelektualnemu, tworzącemu innowacje, jego kombinacji z dopełniającymi go aktywami, które pozwalają na komercjalizację innowacji, oraz pozostałych aktywów” [1, s. 32 – 33].

Przyszłość organizacji – to obszar rozwoju tworzony poprzez: szkolenie pracowników, wprowadzanie nowych produktów, wycofywanie się z upadających rynków zbytu towarów itd. Kapitał intelektualny jest narzędziem dla przyszłości, stanowi on kompetencje przedsiębiorstwa do osiągnięcia dochodów w przyszłości [1, s. 33 – 34].

„Rdzeniem kapitału intelektualnego jest zdolność przedsiębiorstwa do zarabiania w przyszłości z uwzględnieniem głębszej, szerszej i bardziej ludzkiej perspektywy niż sprawozdanie finansowe. Kapitał intelektualny obejmuje swoim zakresem w równym stopniu zarówno pracowników, jak i klientów, stosunki biznesowe, struktury organizacyjne oraz zdolność do samoodnawiania organizacji” [9, s. 198].

W literaturze, związanej z marketingiem firmy, występuje klasyfikacja wartości intelektualnych na cztery kategorie, określone na podstawie konceptualnej, wizualnej serii zdarzeń, które prowadzą do wykreowania przewagi konkurencyjnej. Należą do nich: kreatorzy wartości (reklama, rozwój produktu i inne

elementy marketingu), aktywa marketingowe (znaki handlowe, znaki firmowe, bariery wejścia i systemy informacyjne), manifestacje wartości (wizerunek, reputacja i premia na cenie) oraz synteza aktywów marketingowych, czyli przewaga konkurencyjna [9, s. 287].

Można stwierdzić, iż: „kapitał intelektualny, nazywany bogactwem organizacji (Stewart, Sveiby), czy też skarbem organizacji (Dzikowski) jest postrzegany jako czynnik napędzający globalną gospodarkę i jednocześnie klucz do sukcesu w XXI wieku” [4, s.7].

Inna grupa autorów, definiując kapitał intelektualny jako: materiał intelektualny: wiedzę, informację, własność intelektualną i doświadczenie, stwierdza, że może być wykorzystany do tworzenia bogactwa danej organizacji. Mówi również, że kapitał intelektualny to coś, czego nie możesz dotknąć, ale co może uczynić firmę bogatą [4, s. 58].

„Kapitał intelektualny to: wiedza, doświadczenie, technologia, relacje z klientami, profesjonalne umiejętności, które dają organizacji przewagę konkurencyjną na rynku. Jest to, innymi słowy, wiedza, która może być zamieniona na wartość” [4, s. 59].

„W sposób obrazowy kapitał intelektualny organizacji można przedstawić przyrównując wartość rynkową organizacji do widoku góry lodowej. Jej szczyt widoczny na powierzchni morza symbolizuje aktywa materialne (widoczne – przedstawione w sprawozdaniach finansowych). Jednak znaczna część góry lodowej znajduje się pod wodą, jest ukryta. Tą częścią są aktywa niematerialne, które określa się mianem kapitału intelektualnego [7, s. 34]”.

Doświadczenia wybranych firm pozwalają na sformułowanie wniosków dotyczących kapitału intelektualnego [7, s. 36]:

- informacje dotyczące kapitału intelektualnego są dodatkową, uzupełniającą, ale nie podrzędną, informacją w stosunku do informacji finansowych;
- kapitał intelektualny jest kapitałem niefinansowym, odzwierciedlającym ukrytą lukę pomiędzy wartością rynkową i księgową;
- kapitał intelektualny ma charakter zobowiązania, a nie majątku (aktywów).

Na podstawie analizy literatury dotyczącej kapitału intelektualnego można stwierdzić, iż niekiedy, w bardzo znaczący sposób, jego wartość wpływa na wartość przedsiębiorstwa. Patrząc z punktu widzenia właścicieli tego przedsiębiorstwa, działaniem opłacalnym jest więc inwestowanie w rozwój i wzrost wartości kapitału intelektualnego. Natomiast, z punktu widzenia gospodarki jako całości, istotne jest, czy kapitał intelektualny oddziałuje na wyniki działalności, innymi słowy, czy inwestowanie w kapitał intelektualny jest bardziej efektywne niż inwestowanie w kapitał fizyczny [6].

Obecnie, coraz powszechniej twierdzi się, że prawdziwa wartość organizacji zawiera się przede wszystkim w sile umysłów jej uczestników, która umożliwia organizacji funkcjonowanie w warunkach zmian, a także wykorzystanie zmien-

ności jako szansy dla własnego rozwoju. Siła ta to kapitał intelektualny danego przedsiębiorstwa. Inwestowanie w kapitał intelektualny – uznawany powszechnie za czynnik wpływający na rozwój, dzięki któremu firma zyskuje: tożsamość, stabilność oraz zdolność do tworzenia postępu techniczno-organizacyjnego – niejednokrotnie bywa uznawane za bardziej zasadne, niż inwestowanie w: ziemię, budynki, maszyny. Z dotychczasowych rozważań na temat kapitału intelektualnego wynika, iż wiedza stanowi cenny potencjał organizacji. Aktualnie, przestaje być ona jedynie wartością samą w sobie, a staje się ważnym czynnikiem rozwoju gospodarczego, dokładniej mówiąc – staje się zasobem wytwórczym, który w największym stopniu decyduje o sukcesie określonych firm i instytucji [2].

4. *E-learning* a poziom kapitału ludzkiego w przedsiębiorstwie

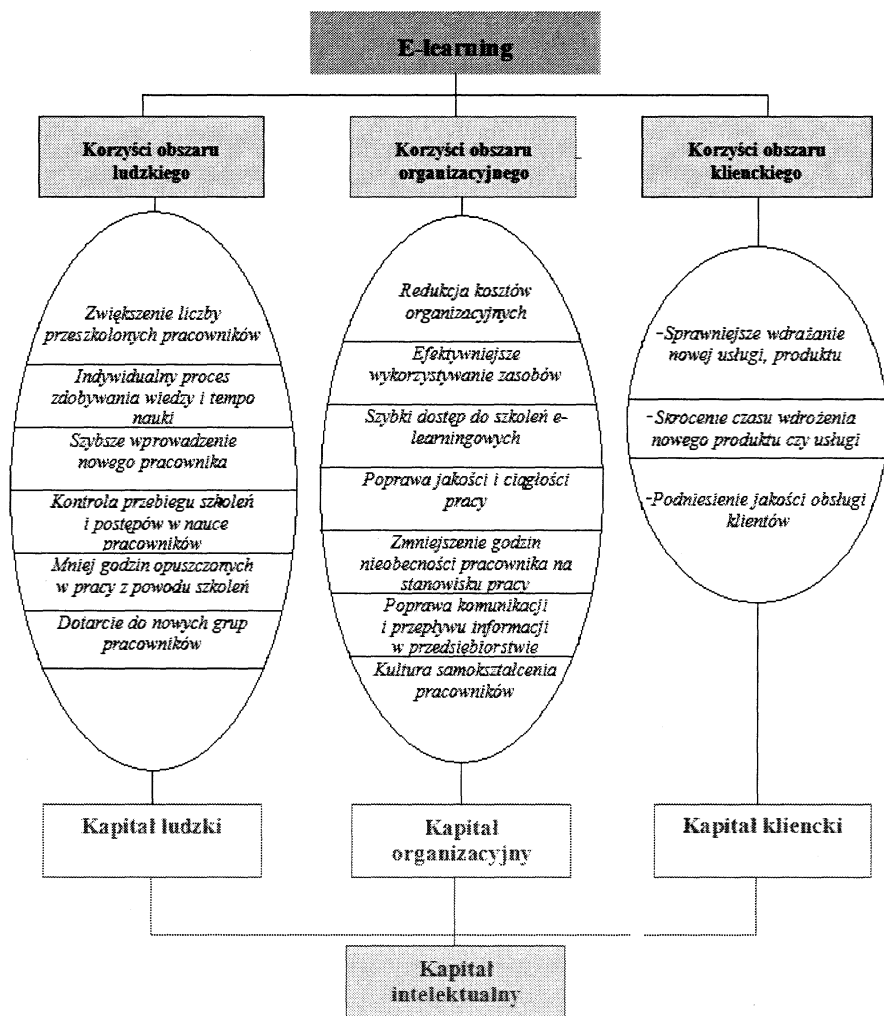
Dzięki *e-learningowi* szkolenia pracowników w organizacjach zyskały nowy wymiar – proces ten stał się nieporównywalnie bardziej skuteczny i tańszy, z dużą możliwością utrzymania nad nim kontroli. *E-szkolenia* pozwalają na systematyczne, a równocześnie bardzo zróżnicowane, doskonalenie umiejętności poszczególnych pracowników danej organizacji [12].

Na kapitał intelektualny składają się niematerialne zasoby organizacji, które można podzielić na [12]:

- **kapitał organizacyjny** – procesy biznesowe, innowacyjności, kultura organizacyjna;
- **kapitał ludzki** – kompetencje, relacje, zdolności zespołów, wartości;
- **kapitał kliencki** – bazy klientów, siła i wartość relacji z klientami, potencjał klientów.

W praktyce funkcjonowania przedsiębiorstw występuje potrzeba zastosowania takiej bazy szkoleniowej, która będzie w sposób maksymalnie efektywny i ekonomiczny wspierała rozwój i cele szkoleniowe organizacji. Szkolenia w formie *e-learningu* pozwalają na optymalne wykorzystanie wszystkich kapitałów danej organizacji: ludzkiego, organizacyjnego i klienckiego, a tym samym na poprawę efektywności kształtowania kapitału intelektualnego konkretnej firmy, instytucji itp. Optymalne wykorzystanie *e-szkoleń* w sposób znaczący wzmacnia wymienione obszary. *E-learning* umożliwia szybkie wdrożenie szkoleń: proceduralnych, produktowych, kompetencyjnych w rozproszonych organizacjach, które zatrudniają dużą liczbę pracowników. Podejmując próbę oceny efektywności *e-learningu*, należy dokonać szczegółowej analizy wdrożeń szkoleń *e-learningowych*, która uwzględni ponoszone nakłady i oszczędności organizacyjno-ekonomiczne wraz z uzyskanymi efektami. Korzyści wynikające z wdrożenia *e-learningu* w procesie kształtowania kapitału intelektualnego w organizacji prezentuje rysunek 1.

Rysunek 1. Korzyści wynikające z wdrożenia *e-learningu* w procesie kształtowania kapitału intelektualnego



Źródło: Opracowanie na podstawie: [19].

E-learning, jako narzędzie wspierające zarządzanie zasobami ludzkimi, stwarza możliwość personalizowania motywacji oraz pełnej weryfikacji poziomu wiedzy i postępów osób szkolonych. Dzięki precyzyjnemu zarządzaniu kompetencjami i umiejętnościami tych osób, osiąga się m.in. większe zadowolenie pracowników oraz zmniejszenie fluktuacji. Raporty ze szkoleń *e-learningowych* można stosować w procesie rekrutacji wewnętrznej oraz w planowaniu ścieżki

kariery pracowników, a także w procesie oceny pracowniczej. Odpowiednia analiza statystyk szkoleń generuje również informacje o dalszych potrzebach szkoleniowych w danej organizacji. Proces e-szkoleń jest prowadzony indywidualnie, dzięki czemu pracownicy koncentrują się na nowych i najtrudniejszych dla nich fragmentach szkolenia, podnosząc w sposób stały poziom wiedzy i kwalifikacji. Użytkownicy e-szkoleń mają możliwość pełnej kontroli nad przebiegiem własnej edukacji na konkretne tematy [12].

Poprawa jakości i ciągłości pracy następuje wskutek eliminowaniu godzin bezproduktywnych określonego pracownika danej organizacji. Proces szkolenia jest realizowany w dogodnym dla niego momencie, bez potrzeby dojazdu do miejsca szkolenia, w efekcie czego zdobywanie wiedzy nie zakłóca funkcjonowania pracy organizacji i pozwala unikać strat. W wyniku wdrożenia *e-learningu*, w dziedzinie szkoleniowej następuje redukcja kosztów logistycznych związanych z organizacją szkolenia wyjazdowego czy z infrastrukturą szkoleniową oraz wynikających z nieobecności pracownika na stanowisku pracy. Najszybszy zwrot wdrożenia e-szkoleń odnoszą organizacje duże (ponad 500 pracowników), szczególnie te o rozproszonej strukturze, z dużą liczbą oddziałów bądź filii. W rezultacie następuje poprawa wskaźników finansowych danej organizacji [12].

Poprzez możliwość cyklicznego rozszerzania wiedzy w ramach organizacji oraz przez weryfikację alokacji zasobów pracowniczych, organizacja może efektywniej wykorzystywać własne zasoby. *E-learning* umożliwia wprowadzenie nowych procedur dystrybucji zasobów wiedzy, a ich elektroniczna forma zwiększa dostępność wiedzy w określonej firmie. Szybki dostęp do bazy wiedzy danej organizacji i sprawniejsze zarządzanie nią jest możliwe dzięki zjawisku, szkolenie na życzenie”. Przekazywanie jednolitej wiedzy poprawia proces komunikacji w firmie, usprawnia rozwiązywanie problemów, a także zmniejsza konflikty w zespole [18].

Ze względu na brak ograniczeń terytorialnych oraz ogromną elastyczność form szkoleniowych, e-szkolenie może być skierowane do różnorodnych grup odbiorców skoncentrowanych wokół organizacji. E-elektroniczne umożliwia dotarcie (w sposób efektywny ekonomicznie) do nowych grup odbiorców, np.: pracowników nie objętych dotąd szkoleniami, partnerów biznesowych i handlowych oraz użytkowników końcowych (klientów), przyczyniając się tym samym do zwiększenia ich satysfakcji [18].

Praktyczną konsekwencją współczesnego rozwoju technologii informacyjnych i telekomunikacyjnych oraz powszechnego dostępu do sieci jest wdrażanie takich rozwiązań, jak, omawiany w publikacji, *e-learning*. Poszukiwane są nowe metody przygotowywania i przeprowadzenia e-szkoleń, mające na celu zmniejszenie kosztów oraz zwiększenie dostępności szkoleń dla pracowników konkretnej organizacji.

Najważniejszym kryterium, które decyduje o wdrożeniu *e-learningu* w organizacji, jest zwrot z inwestycji. Rozwiązania *e-learningowego* kształcenia zintegrowanego mogą w sposób generalny wpływać na wyniki finansowe danej or-

ganizacji. Oprócz uniknięcia potencjalnych strat przychodów, spowodowanych niedostatecznym wyszkoleniem pracowników, mogą pojawić się korzyści w postaci: bardziej efektywnego wykorzystania czasu pracy, wzrostu liczby godzin poświęconych na wykonywanie kluczowych zadań dla rozwoju organizacji (dzięki skróceniu czasu szkoleń), zwiększenia efektywności partnerów oraz uzyskania nowych źródeł przychodów dzięki wyższym kwalifikacjom pracowników.

Analizując powyższe zagadnienie, można stwierdzić, iż głównymi czynnikami, trudnymi do zmierzenia, są tzw. korzyści „miękkie”, związane z konkurencją, wynikające z zintegrowanego kształcenia pracowników. Trudno jest określić wartość takich korzyści, jak: bezpośredniość, jednolita realizacja, certyfikacja i przekazywanie wiedzy, sprzężenie zwrotne, skupienie się na brakujących kwalifikacjach, stałe uzyskiwanie informacji kontrolnych, wyższe *morale* pracowników, które bardzo często stają się czynnikami decydującymi o przewadze konkurencyjnej konkretnej organizacji.

E-learning, charakteryzując się złożonym środowiskiem, ma dość znaczącą przewagę nad innymi formami szkolenia. Wspierając proces zarządzania zasobami ludzkimi, umożliwia [12]:

- zarządzanie bazą wiedzy korporacyjnej;
- precyzyjne zarządzanie kompetencjami i umiejętnościami osób szkolonych;
- prowadzenie wielowymiarowej ewaluacji procesu szkoleniowego;
- poprawę współczynników ekonomicznych organizacji;
- organizowanie procesu opracowywania wszelkiego rodzaju materiałów szkoleniowych;
- zarządzanie szkoleniami dowolnej postaci;
- komunikowanie się i współpracę na odległość (efektywne „edukowanie” klientów, serwisowanie produktów, zdalne wsparcie);
- publikowanie zasobów szkoleniowych przez różne media.

W aktualnej dobie funkcjonowania firm, wykorzystywanie nowych rozwiązań ma decydujące znaczenie dla rozwoju i sprawnego funkcjonowania organizacji. Zastosowanie najnowszych technologii informatycznych podnosi atrakcyjność, skuteczność, a przy tym powoduje obniżenie kosztów szkoleń danej organizacji.

5. Podsumowanie

Kapitał ludzki staje się w dzisiejszych czasach coraz cenniejszą wartością: przedsiębiorstw, organizacji i instytucji. Rozwój firm jako organizacji inteligentnych, uczących się realizuje się przez: ciągłą naukę, zwiększanie potencjału pracowników, zarządzanie ich wiedzą, dbanie o ich ciągły rozwój i wdrażanie kultury samokształcenia oraz umiejętne gospodarowanie kapitałem ludzkim i organizacyjnym organizacji.

Nowoczesne narzędzia i technologie zarządzania wiedzą stwarzają nowe możliwości, których wykorzystanie zwiększa poziom kapitału ludzkiego, pozwalając tym samym na zdobycie przewagi konkurencyjnej danej firmy na rynku.

W Polsce powszechność *e-learningu* należy rozpatrywać w dłuższej perspektywie czasu. Głównym powodem powyższego zjawiska jest: opóźnienie technologiczne, brak kompetencji i doświadczeń w tym zakresie, słabo rozwinięta infrastruktura internetowa, wolne połączenia internetowe itp.

Zarówno przy samodzielnym przygotowywaniu, jak i wyborze gotowego e-szkolenia należy zwrócić uwagę na kilka cech, które powinno posiadać poprawne szkolenie w formie *e-learningu*. Każde e-szkolenie powinno być dokładnie opisane, czyli powinna być podana jego nazwa, osoba prowadząca, termin zaliczenia, liczba rozdziałów i pytań testowych, a także spis materiałów pomocniczych do rozwiązania testu i zwięzły opis zawartości. Wszystkie powyższe informacje powinny być dostępne jeszcze przed rozpoczęciem e-kształcenia. Udostępniane materiały muszą posiadać atrakcyjną formę, ale jednocześnie dostosowaną do możliwości technologicznych platformy sprzętowej i programowej. Może się okazać, że atrakcyjna forma e-szkolenia jest wadą, np., w przypadku gdy szkolenia te nie będą dostosowane do posiadanego łącza internetowego. Dynamikę e-szkolenia powinny podnosić ciekawe linki w treści, jak również wykresy i grafiki. Język e-szkolenia musi być zrozumiały, treści powinny być przekazane w sposób przejrzysty. Bardzo ważnym elementem jest kontakt z prowadzącym e-szkolenie, dzięki wbudowanemu systemowi komunikacji między autorem lub prowadzącym e-szkolenie i szkolonym (np. przez system komentarzy).

Dobrze przygotowane wdrożenie systemu *e-learningu* oraz właściwie dobrane i przygotowane e-szkolenie stanowi podstawę skutecznego korzystania z rozwiązań *e-learningowych* w organizacji. Należy brać pod uwagę fakt, że nie są one rozwiązaniem wszystkich potrzeb szkoleniowych w organizacjach. Często pełnią rolę wspomagającą tradycyjne szkolenia.

Literatura

1. *Akademia Balanced Scorecard*, dokument elektroniczny, tryb dostępu: [<http://bsc.edu.pl>].
2. Antczak Z., *Kapitał intelektualny przedsiębiorstwa: wybrane zagadnienia praktyki i teorii zarządzania funkcją personalną w świetle badań*, Wydawnictwo Antykwa, Warszawa – Kluczbork 2004.
3. Bojarska E., *Rola kapitału intelektualnego w rozwoju organizacji*, [w]: *Edukator zawodowy*, dokument elektroniczny, tryb dostępu: [<http://www.koweziu.edu.pl>].
4. Dobija D., *Pomiar i sprawozdawczości kapitału intelektualnego przedsiębiorstwa*, Wyd. Wyższej Szkoły Przedsiębiorczości i Zarządzania im. Leona Koźmińskiego, Warszawa 2003.
5. Dokument elektroniczny, tryb dostępu: [<http://cnz.univ.szczecin.pl/?q=node/6>].

6. Dokument elektroniczny, tryb dostępu: [http://jleszczynski.swspiz.pl/Strona_1_2/WFin/Archiwum/Tizib-05/PDF/A08_Godziemba.pdf].
7. Dokument elektroniczny, tryb dostępu: [<http://ux.wsp.krakow.pl/~gosiak/s21.html>].
8. Dokument elektroniczny, tryb dostępu: [[http://www.e-mentor.edu.pl/artyku_v2.php?numer=29&id=634#4](http://www.e-mentor.edu.pl/artyku/v2.php?numer=29&id=634#4)].
9. Dokument elektroniczny, tryb dostępu: [http://www.ementor.edu.pl/29,634,Efektywnosc_systemow_e-learningowych_a_kapital_intelektualny_przedsiębiorstwa.html].
10. Dokument elektroniczny, tryb dostępu: [<http://www.mimuw.edu.pl/ICT/wstepdo-moodle.pdf>].
11. Dokument elektroniczny, tryb dostępu: [http://www.pwsbijo.pl/index.php?option=com_content&task=view&id=51&Itemid=51].
12. Dokument elektroniczny, tryb dostępu: [www.bsc.edu.pl].
13. Dokument elektroniczny, tryb dostępu: [www.e-mentor.edu.pl].
14. Jarugowa A., Fijałkowska J., *Rachunkowość i zarządzanie kapitałem intelektualnym*, Ośrodek Doradztwa i Doskonalenia Kadr, Sp. z o.o., Gdańsk 2002.
15. Jasiewicz S., *Kapitał intelektualny: spojrzenie z perspektywy interesariuszy*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2006.
16. Salej A., *Rola kapitału ludzkiego w tworzeniu wartości dodanej*, [w]: Publikacje Wyższej Szkoły Zarządzania i Administracji w Zamościu, dokument elektroniczny, tryb dostępu: [<http://www.wszia.edu.pl>].
17. Szałkowski A., *Rozwój kapitału intelektualnego współczesnej organizacji*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków 2005.
18. Wachowiak P., Jaworski M. (red.), *Pomiar kapitału intelektualnego przedsiębiorstwa*, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Warszawa 2005.
19. Wawrzyniak B. (red.), *Zarządzanie wiedzą w przedsiębiorstwie*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Przedsiębiorczości i Zarządzania im. Leona Koźmińskiego, Warszawa 2003.