

Piotr Cyrek

Deklaracje i zachowania przedsiębiorców handlu detalicznego w zakresie podnoszenia kwalifikacji pracowników

Marketing i Zarządzanie (d. Problemy Zarządzania, Finansów i Marketingu) nr 3 (44), 393-405

2016

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej bazhum.muzhp.pl, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

Piotr Cyrek

Uniwersytet Rzeszowski
Wydział Ekonomii
e-mail: piotr Cyr@univ.rzeszow.pl

Deklaracje i zachowania przedsiębiorców handlu detalicznego w zakresie podnoszenia kwalifikacji pracowników

Kod JEL: M31, M51, M54, L81

Słowa kluczowe: handel detaliczny, personel handlowy, kwalifikacje pracowników

Streszczenie. W artykule podjęto próbę zidentyfikowania opinii przedsiębiorców funkcjonujących w województwie podkarpackim na temat znaczenia kwalifikacji pracowników placówek handlu detalicznego oraz faktycznych działań zmierzających do podnoszenia kompetencji zatrudnionych. Choć blisko 65% respondentów określiło wykształcenie jako istotną cechę pracownika, a prawie 75% przedsiębiorców przyznało, że podnoszenie kwalifikacji jest co najmniej ważne, to jedynie połowa wspierała pracowników w zwiększaniu kompetencji. Przedsiębiorcy wykorzystywali w tym celu niemal wyłącznie tradycyjne metody, takie jak szkolenia czy kursy.

Wprowadzenie

Zakres merytoryczny opracowania skupia się wokół zagadnienia wykształcenia i kwalifikacji pracowników podkarpackich przedsiębiorstw handlu detalicznego jako źródła sprawnej realizacji zadań handlowych. Weryfikacji poddaje się poglądy właścicieli podmiotów handlowych na temat roli wykształcenia i kompetencji personelu ich placówek. Poglądy te zestawione zostały z faktycznymi działaniami przedsiębiorców w kierunku rozwoju kadr. Zagadnienia te pod-

dano analizie zarówno w ujęciu ogółem, jak i w szeregu podgrup klasyfikacyjnych przedsiębiorstw uczestniczących w badaniu. Uwzględniono kryteria grupowania standardowo proponowane w literaturze o charakterze obiektywnym, jak wielkość podmiotu mierzoną liczbą pracujących w podgrupach porównywalnych do metodologii GUS oraz wysokość wskaźnika rentowności przychodów brutto z ustaleniem podgrup jako: I: (od $-\infty$ do średnia-odchylenie standardowe), II: <od średnia-odchylenie standardowe do średnia), III: <od średnia do średnia+odchylenie standardowe), IV: <od średnia+odchylenie standardowe do $+\infty$). Zainteresowania dysproporcjami rozwojowymi działalności handlowej na obszarach o różnym stopniu zurbanizowania skłoniły do wyodrębnienia przedsiębiorstw o lokalizacji placówek na wsi i w mieście. Kolejne klasyfikacje podmiotów uczestniczących w badaniu miały charakter subiektywnego przypisania się respondentów do grup o zróżnicowanej pozycji rynkowej, sytuacji rozwojowej, przestrzennego zasięgu działania czy zdolności do konkutowania na otwartym rynku. Takie podejście pozwoliło na osiągnięcie celu artykułu, którym była weryfikacja zróżnicowania postaw i zachowań przedsiębiorców w przyjętym zakresie merytorycznym w zdywersyfikowanych podmiotach handlowych oraz ustalenie, jakie działania związane były z korzystniejszymi rezultatami ekonomicznymi i konkurencyjnymi.

Wnioskowanie w opracowaniu oparte jest na analizie danych uzyskanych ze źródeł literaturowych, ale przede wszystkim z badań własnych zrealizowanych na przełomie 2013 i 2014 roku z wykorzystaniem autorskiego kwestionariusza wywiadu. Badaniem objęto grupę 300 przedsiębiorstw handlu detalicznego prowadzących działalność w województwie podkarpackim. W sferze deklaratywnej odnotowano znaczne uznanie dla wykształcenia, jak i potrzeby podnoszenia kwalifikacji pracowników, jednak na realne wsparcie mogli liczyć pracownicy zaledwie połowy spośród badanych firm. Proponowana im pomoc zamykała się tylko w podstawowych formach, za jakie należy uznać szkolenia organizowane przez firmę czy kursy specjalistyczne.

Zasoby ludzkie w podmiotach handlu detalicznego jako czynnik konkurencyjności rynkowej

Rozwój teorii ekonomii powoduje, że coraz szerszy zakres czynników uznaje się za źródła przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstwa. Obok tradycyjnych aspektów związanych z przychodami, kosztami i zyskami analizom poddaje się czynniki wewnątrzorganizacyjne i instytucjonalne. Zaznacza się, że takie endogeniczne czynniki stanowiące struktury regulacyjne warunkują wykorzystanie zasobów przedsiębiorstwa, w tym w szczególności kapitału ludzkiego, a także determinują umiejętności dostosowawcze przedsiębiorstwa, decydując o jego

zdolności do konkurowania. Wśród tych czynników zasadniczą rolę pełnią relacje społeczne przedsiębiorstwa z interesariuszami zewnętrznymi i wewnętrznymi, w tym pracownikami (Adamska-Chudzińska, 2014, s. 296).

Spostrzeżenia te nabierają szczególnego znaczenia w odniesieniu do handlu, który obejmuje czynności związane z realizacją wymiany, wykonywane przez wyspecjalizowane w tej wymianie instytucje (Dietl, 1991, s. 9–10). „Zawodowe pośredniczenie w wymianie towarowej dokonywane za pomocą aktów kupna-sprzedaży” (Sławińska, 1998, s. 16) zawarte w definicji handlu wskazuje na element profesjonalnej realizacji usług handlowych, co z kolei nawiązuje do usługowej teorii handlu (Szulce, 1998, s. 15–23). Wysoka złożoność pracy w usługach, opartej na relacyjności stosunków międzyludzkich, prowadzi do konieczności posiadania i rozwijania przez pracowników wysokich kwalifikacji i umiejętności interpersonalnych (Cyrek, 2012, s. 53–56). Sprawna realizacja funkcji handlu uwarunkowana jest przez sprzedawców odpowiedzialnych zarówno za ilościowe, jak i jakościowe efekty własnej pracy (Moulinier, 2007, s. 25).

Uogólnienia wynikające z wcześniejszych badań dotyczących funkcjonowania przedsiębiorstw handlu detalicznego pozwalają na stwierdzenie, że firmy o wyższym poziomie autooceny sytuacji konkurencyjnej relatywnie częściej opisywały pracowników jako mocną stronę firmy. Nie stroniły także od krytyki personelu, traktując ją jako podstawę doskonalenia sfery związanej z zasobami ludzkimi, a w efekcie poprawiających pozycję konkurencyjną przedsiębiorstwa (Cyrek, 2014a, s. 270). Ponadto wyniki dwóch edycji badań z 2002 roku (Cyrek, 2003, s. 368–377) i 2013 roku (Cyrek, 2014b, s. 80–92) wskazują, że preferowaną przez klientów formą była samoobsługa. Zainteresowanie nią zmniejsza się jednak w czasie na rzecz zakupów tradycyjnych z udziałem personelu sprzedażowego, co ponownie zwraca uwagę na jego rolę w kreowaniu potencjału konkurencyjnego firmy przez indywidualizację w sposobie obsługi.

Przewaga konkurencyjna każdej organizacji, w tym podmiotów handlu detalicznego, wymaga efektywnego zarządzania zasobami ludzkimi, które umożliwia optymalne wykorzystanie potencjału pracowników i wzrost ich motywacji. Dla realizacji tego celu wykorzystywane są narzędzia wskazywane w ramach koncepcji takich jak TQM, *empowerment* czy *involvement*. Podkreślają one znaczenie partycypacji pracowników, współpracy i dwustronnej komunikacji na linii pracodawca–pracownik, które prowadzą do wzrostu motywacji, satysfakcji oraz sprawności i jakości procesów pracy. Są to zaś warunki wysokich efektów finansowych i trwałej przewagi konkurencyjnej (Pawlak, 2014, s. 298).

Ekonomiczne efekty funkcjonowania struktur regulacyjnych łączą się z inwestowaniem w kapitał ludzki prowadzącym do podniesienia poziomu wiedzy i kwalifikacji oraz zwiększaniem efektywności wykorzystania wartości tego kapitału. Struktury takie mogą podnosić sprawność zawodową kapitału ludzkiego w przedsiębiorstwie rozumianą jako „stan wewnętrznej dyspozycji (możliwości

i gotowości) do kompetentnego realizowania zadań zawodowych”, o której stanowi „system fizycznych, psychicznych i społecznych predyspozycji człowieka oraz zasób jego wiedzy, umiejętności i motywacji, potrzebnych do wykonywania pracy zgodnie z oczekiwaniami organizacji” (Adamska-Chudzińska, 2015, s. 264–266). W osiągnięciu tych efektów zasadnicze znaczenie ma prospołeczne zaangażowanie przedsiębiorstwa, ujawniające się w podmiotowym podejściu do interesariuszy. Jego rezultaty w postaci obniżenia kosztów i wzrostu rentowności, wzrostu przychodów i zysków, w tym wzrostu produkcji, sprzedaży i liczby klientów są przede wszystkim skutkiem lojalności i zwiększonej efektywności pracowników, których prawa i oczekiwania są respektowane (Adamska-Chudzińska, 2015, s. 264–266).

Wobec podkreślanego w literaturze pozytywnego wpływu właściwie sformułowanych relacji z interesariuszami wewnętrznymi na pozycję konkurencyjną przedsiębiorstwa w artykule zwraca się uwagę na stosunek przedsiębiorców handlu detalicznego do kwalifikacji pracowników i ich podnoszenia. Wyraża się on zarówno w deklarowanym znaczeniu przypisywanym zasobom ludzkim i ich rozwojowi, jak i faktycznej realizacji inwestycji w kapitał ludzki.

Znaczenie kwalifikacji pracowników i ich podnoszenia w ujęciu deklaracyjnym

Zmierzając do realizacji przyjętego celu, weryfikacji poddano poglądy przedsiębiorców na temat istotności wykształcenia oraz podnoszenia kwalifikacji kadry, a dane na ten temat zestawiono w tabelach 1–3.

Ponad 64% właścicieli badanych firm handlowych przyznawało, że wykształcenie pracowników ich placówek jest istotne. Co ósmy był o tym kategorycznie przekonany. Jeszcze częściej deklarowano, że ważne lub bardzo ważne jest podnoszenie kwalifikacji personelu. Jedynie co czwarty z uczestników badania uznawał je za mało ważne. Żaden z respondentów nie zakwestionował istotności podnoszenia kwalifikacji kadr w sposób kategoryczny.

O ile zarówno w mieście, jak i na wsi podobny odsetek traktował bardzo poważnie wykształcenie personelu placówek handlowych, to różnice w częstotliwości wyboru poszczególnych opcji odpowiedzi wskazują na wyższą troskę o poziom wykształcenia pracowników w podmiotach miejskich. Największe różnice na korzyść firm w mieście odnotowano w przypadku wskazań „raczej istotne” (11,1 punktu procentowego). W połączeniu z przewagą odsetka podmiotów ze wsi wybierających wariant „raczej nieistotne” (8,6 punktu procentowego wyższy niż w mieście) oraz nieznacznie wyższym na wsi (o 2 pkt proc.) odsetkiem deklaracji „zdecydowanie nieistotne” dowodzi to występowania odmiennych postaw względem wykształcenia handlowców działających na wsi i w mieście. Tezę tę potwierdza również stosunek podmiotów realizujących działalność na obszarach wiejskich do podnoszenia kwalifikacji kadr wyrażony wyższym

wskaźnikiem deklaracji o małym znaczeniu wzrostu kwalifikacji w tych przedsiębiorstwach.

Tabela 1

Znaczenie wykształcenia i podnoszenia kwalifikacji pracowników w badanych firmach (według kryteriów obiektywnych klasyfikacji przedsiębiorstw) (w %)

	Ogółem	Miejsce funkcjonowania		Liczba osób pracujących			Grupa rentowności przychodów brutto			
		miasto	wieś	do 9	10–49	50 i więcej	I	II	III	IV
Firmy ogółem	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
w tym określające znaczenie wykształcenia pracowników jako:										
zdecydowanie istotne	13,0	12,8	13,3	13,4	8,7	20,0	7,5	15,7	17,6	5,6
raczej istotne	51,7	56,4	45,3	48,5	60,9	73,3	60,4	50,0	45,9	55,6
raczej nieistotne	31,0	27,3	35,9	33,1	28,3	6,7	30,2	26,9	32,9	37,0
zdecydowanie nieistotne	4,3	3,5	5,5	5,0	2,2	0,0	1,9	7,4	3,5	1,9
Firmy określające znaczenie podnoszenia kwalifikacji pracowników jako:										
bardzo ważne	11,7	12,8	10,2	9,6	17,4	26,7	15,1	12,0	10,6	9,3
ważne	63,0	63,4	62,5	61,1	69,6	73,3	66,0	64,8	63,5	55,6
mało ważne	25,3	23,8	27,3	29,3	13,0	0,0	18,9	23,1	25,9	35,2

Źródło: obliczenia na podstawie wyników badań własnych.

Z analizy wynika, że im większa była firma, tym większy nacisk kładziono na wykształcenie pracowników. W największych z badanych podmiotów co piąty zarządzający był przekonany, że wykształcenie pracowników jest zdecydowanie istotne, a łączny odsetek wskazań „zdecydowanie” i „raczej istotne” uzyskał poziom aż 93,3%. Za istotne uznawano również podnoszenie kwalifikacji zawodowych. Największy odsetek deklaracji o drugorzędym znaczeniu wykształcenia odnotowano w firmach najmniejszych. Przeciwnie – malał on wraz ze wzrostem wielkości badanych podmiotów, a w przypadku największych spośród badanych żaden z respondentów nie uznał podnoszenia kwalifikacji za mało ważne. Wraz z wielkością badanych podmiotów wzrastał natomiast zarówno odsetek badanych deklarujących, że podnoszenie kwalifikacji jest bardzo ważne, jak i uważających je za ważne.

Zaskakują zależności ujawnione w analizie przedsiębiorców kategoryzowanych z wykorzystaniem wskaźnika rentowności przychodów brutto. Wraz ze wzrostem jego wartości odnotowano malejące odsetki zarówno przedsiębiorców uważających wykształcenie pracowników za istotne (raczej i zdecydowanie), jak i respondentów traktujących podnoszenie kwalifikacji pracowników firmy jako bardzo ważne czy ważne.

Trudno ustalić jednokierunkowe związki w przypadku znaczenia wykształcenia oraz jego podnoszenia i pozycji badanych firm na rynku (tab. 2). Na uwagę zasługuje jednak to, że wykształcenie pracowników było najbardziej istotne dla firm o średniej pozycji na rynku. Najmniej istotne natomiast okazało się w firmach dominujących. Podnoszenie kwalifikacji z kolei charakterystyczne jest dla firm o najsłabszej pozycji rynkowej. Spostrzeżenia te mogą prowadzić z jednej strony do wniosku o osiągniętym już wysokim poziomie przygotowania pracowników zaangażowanych w strukturach firm o pozycji lidera rynkowego, co zmniejsza zainteresowanie rolą tego czynnika, którego deficyt nie jest odczuwany. Rodzi to zagrożenie dla firm najlepszych rynkowo związane zarówno z bagatelizowaniem istotnego czynnika poprawy konkurencyjności rynkowej na etapie rekrutacji, jak i podnoszenia kwalifikacji pracowników. Z drugiej strony firmy o bardzo słabej pozycji podejmują próby poszukiwania możliwości poprawy stanu przedsiębiorstwa właśnie przez podnoszenie kwalifikacji pracowników.

Tabela 2

Znaczenie wykształcenia i podnoszenia kwalifikacji pracowników w badanych firmach (według kryteriów subiektywnych klasyfikacji przedsiębiorstw) (w %)

	Ogółem	Pozycja firmy na rynku:				Ocena sytuacji firmy:			
		dominująca	mocna	średnia	słaba	bardzo słaba	rozwój	stagnacja	zanik
Firmy ogółem	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
w tym określające znaczenie wykształcenie pracowników jako:									
zdecydowanie istotne	13,0	22,2	11,1	12,8	15,2	33,3	14,6	11,3	18,2
raczej istotne	51,7	22,2	54,5	55,8	33,3	33,3	53,1	52,8	18,2
raczej nieistotne	31,0	55,6	30,3	26,9	45,5	33,3	27,7	32,1	54,5
zdecydowanie nieistotne	4,3	0,0	4,0	4,5	6,1	0,0	4,6	3,8	9,1
Firmy określające znaczenie podnoszenia kwalifikacji pracowników jako:									
bardzo ważne	11,7	11,1	19,2	7,7	6,1	33,3	20,8	4,4	9,1
ważne	63,0	55,6	55,6	71,2	48,5	66,7	63,8	63,5	45,5
mało ważne	25,3	33,3	25,3	21,2	45,5	0,0	15,4	32,1	45,5

Źródło: obliczenia na podstawie wyników badań własnych.

To przede wszystkim w firmach rozwijających się deklarowano, że wykształcenie pracowników jest istotne, co wskazuje na ich dążenie do stałego rozwoju i poprawy pozycji na rynku. Tezę tę potwierdza równocześnie fakt, że to również w tych podmiotach zwracano największą uwagę na podnoszenie kwalifikacji. Skumulowane odsetki przedsiębiorców pozytywnie odnoszących się za-

równy do poziomu wykształcenia pracowników, jak i podnoszenia ich kompetencji malały wraz z przechodzeniem do kolejnych grup podmiotów o bardziej pesymistycznych perspektywach rynkowych. Panowało przekonanie, że w sytuacji zaniku firmy na rynku i jej trudnej sytuacji niestety ani samo wykształcenie pracowników, ani jego podnoszenie nie ma większego znaczenia dla losów firmy.

Przedsiębiorcy prowadzący podmioty o lokalnej skali działania (tab. 3) relatywnie najrzadziej traktowali wykształcenie pracowników własnych firm jako zdecydowanie i raczej istotne (łącznie 61,5% podmiotów złożyło takie deklaracje). Odsetek ten wzrastał w kolejnych grupach podmiotów o rosnącym obszarze terytorialnej realizacji sprzedaży (do poziomu 82,6% odpowiedzi w firmach ogólnokrajowych), z wyłączeniem jednak podmiotów międzynarodowych, gdzie pozytywne znaczenie wykształcenia pracowników akcentowało 2/3 respondentów. Podobną tendencję zaobserwowano w przypadku podnoszenia kwalifikacji, które za mało ważne uznawało 29,2% firm o lokalnym zasięgu działania, 10,5% o regionalnym oraz 8,7% firm działających na obszarze całego kraju, jednak w firmach o międzynarodowym zasięgu działania ponownie w największym stopniu bagatelizowano podnoszenie poziomu kompetencji pracowników.

Tabela 3

Znaczenie wykształcenia i podnoszenia kwalifikacji pracowników w badanych firmach w kontekście otwartego rynku (w %)

	Ogółem	Zasięg działania				Zdolność do konkurencji w warunkach rynku UE			
		lokalny	regionalny	ogólnokrajowy	międzynarodowy	niekonkurencyjna	nisko konkurencyjna	średnio konkurencyjna	bardzo konkurencyjna
Firmy ogółem	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Firmy określające znaczenie wykształcenie pracowników jako:									
zdecydowanie istotne	13,0	11,9	23,7	8,7	0,0	11,8	16,9	13,7	7,1
raczej istotne	51,7	49,6	50,0	73,9	66,7	45,6	50,8	55,7	50,0
raczej nieistotne	31,0	33,9	21,1	17,4	33,3	35,3	27,1	27,5	40,5
zdecydowanie nieistotne	4,3	4,7	5,3	0,0	0,0	7,4	5,1	3,1	2,4
Firmy określające znaczenie podnoszenia kwalifikacji pracowników jako:									
bardzo ważne	11,7	9,7	21,1	17,4	0,0	11,8	8,5	12,2	14,3
ważne	63,0	61,0	68,4	73,9	66,7	52,9	66,1	64,9	69,0
mało ważne	25,3	29,2	10,5	8,7	33,3	35,3	25,4	22,9	16,7

Źródło: obliczenia na podstawie wyników badań własnych.

Niezależnie od zdolności konkurencyjnych na rynku UE średnio połowa właścicieli badanych firm uważała wykształcenie pracowników za raczej istotne.

Około 1/3 badanych nie uważała tego czynnika za walor decydujący o zatrudnieniu. Zauważyć przy tym można, że wraz ze wzrostem subiektywnie ocenianej zdolności do konkurencji na otwartym rynku UE wzrastało przekonanie o istotnym znaczeniu poziomu wykształcenia pracowników, jednak z zaburzeniem tej tendencji w firmach oceniających się najwyżej. Jednoznaczny związek pojawił się natomiast w przypadku podnoszenia kwalifikacji pracowników, które traktowano poważniej w firmach o coraz wyższych autoocenach zdolności konkurencyjnej.

Sposoby wsparcia rozwoju pracowników w badanych firmach handlowych

Opinie przedsiębiorców pozostające w sferze deklaratywnej zestawiono z informacjami o realnym wsparciu pracowników udzielanym w badanych firmach z uwzględnieniem form tej pomocy. Informacje na ten temat zaprezentowano w tabelach 4–6. Na faktyczne wsparcie rozwoju kwalifikacji mogli liczyć pracownicy w co drugiej z badanych firm. Mogli oni skorzystać przede wszystkim ze szkoleń organizowanych w firmie (3/4 podmiotów umożliwiających rozwój pracowników) oraz kursów specjalistycznych kreujących szczególnie pożądane w firmie umiejętności. W nielicznych badanych przedsiębiorstwach pracownikom oferowano także udogodnienia w postaci prasy fachowej, urlopu na żądanie czy finansowania studiów niestacjonarnych. Dodatkową motywacją pracownika do podnoszenia kompetencji miał być również awans zawodowy, proponowany jednak zaledwie w jednym na sto podmiotów.

Do wspierania pracowników bardziej skłonni byli przedsiębiorcy realizujący sprzedaż na obszarach miast niż wsi (tab. 4), a różnica w odsetkach podmiotów oferujących taką pomoc osiągnęła wartość 13,6 pkt. proc. Zarówno w mieście jak i na wsi główną formą wsparcia były szkolenia, częściej podejmowane w miastach. W co ósmym podmiocie zlokalizowanym zarówno w mieście, jak i na wsi były one uzupełniane kursami specjalistycznymi. Na wsi blisko dwukrotnie częściej niż w mieście stymulowano pracowników do rozwoju perspektywą awansu, choć odsetek wskazań na tę formę nie przekraczał 2%. Wyłącznie w podmiotach wiejskich wspierano rozwój kadr przez kursy internetowe czy urlop na cele edukacyjne. Prawdopodobne jest przy tym, że uczestnictwo w kursach internetowych podejmowane było zarówno przez pracowników sklepów w mieście, jak i na wsi także z własnej inicjatywy, bez informowania pracodawcy o takiej formie doksztalcania. Konstrukcja kwestionariusza wywiadu nie pozwoliła jednak jednoznacznie potwierdzić tego faktu. Prasę fachową czy dodatkowe studia wskazywano jako narzędzia wsparcia kadr wyłącznie w podmiotach miejskich.

Tabela 4

Formy wsparcia rozwoju pracowników w badanych firmach
(według kryteriów obiektywnych klasyfikacji przedsiębiorstw) (w %)

	Ogółem	Miejsce funkcjonowania		Liczba osób pracujących			Grupa rentowności przychodów brutto			
		mia- sto	wieś	do 9	10–49	50 i więcej	I	II	III	IV
Firmy ogółem	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
W tym wspierające:	50,0	55,8	42,2	42,7	73,9	93,3	64,2	46,3	48,2	46,3
w tym poprzez:										
szkolenia	74,0	76,0	70,4	70,6	85,3	71,4	79,4	72,0	73,2	72,0
kursy specjalistyczne	12,7	12,5	13,0	13,7	8,8	14,3	11,8	16,0	14,6	4,0
awans	1,3	1,0	1,9	2,0	0,0	0,0	2,9	0,0	0,0	4,0
prasę fachową	0,7	1,0	0,0	1,0	0,0	0,0	0,0	2,0	0,0	0,0
doświadczenie	0,7	1,0	0,0	1,0	0,0	0,0	0,0	0,0	2,4	0,0
kursy internetowe	0,7	0,0	1,9	0,0	2,9	0,0	0,0	2,0	0,0	0,0
urlop na żądanie	0,7	0,0	1,9	1,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	4,0
studia zaoczne	0,7	1,0	0,0	0,0	0,0	7,1	2,9	0,0	0,0	0,0

Źródło: obliczenia na podstawie wyników badań własnych.

Można zauważyć, że im większa była badana firma, tym rosło w niej zainteresowanie wsparciem rozwoju pracowników. Najwyższym odsetkiem firm wspierających pracowników przez szkolenia cechowały się podmioty o liczbie pracujących 10–49 osób. Podmioty mikro natomiast pomagały swoim pracownikom w rozwoju, wykorzystując szerszą gamę form wsparcia. Poza szkoleniami i kursami specjalistycznymi realizowano je przez umożliwianie awansu czy zdobywania doświadczenia, udostępnianie prasy fachowej oraz udzielanie dogodnego urlopu. W podmiotach największych spośród badanych główną formą wsparcia pracowników zgodnie z ogólną tendencją były szkolenia i kursy specjalistyczne, uzupełniane studiami.

W przypadku II i IV grupy rentowności przychodów brutto aż w 53,7% badanych podmiotów przyznawano, że wsparcie rozwoju pracowników nie jest praktykowane. Relatywnie najczęściej działania takie stosowano w podmiotach o najniższym wyniku relacji zysku do przychodów. Można zatem przypuszczać, że w poprawie wiedzy i umiejętności pracowników upatrywano tam rozwiązania kłopotów ekonomicznych firmy. Wśród podmiotów o najniższych wskaźnikach rentowności przychodów brutto odnotowano ponadto relatywnie największy odsetek firm realizujących wsparcie pracowników w formie szkoleń. Kursy specjalistyczne charakterystyczne były natomiast dla podmiotów o rentowności w okolicach średniej, a także najniższych. W podmiotach o najwyższych wskaźnikach rentowności kursy specjalistyczne stosowane były trzy-czterokrotnie rzadziej.

Przeciwnie – relatywnie najczęściej stosowano w nich motywowanie pracowników do rozwoju obietnicą awansu oraz udzielaniem urlopu w celu kształcenia.

O ile wśród podmiotów o co najmniej średniej pozycji na rynku (tab. 5) wsparcie w rozwoju pracowników deklarowało nieco ponad 50% firm, to w przedsiębiorstwach o słabej pozycji na rynku odsetek ten wynosił 18,2%, a podmioty bardzo słabe całkowicie rezygnowały ze wsparcia pracowników w rozwoju.

Tabela 5

Formy wsparcia rozwoju pracowników w badanych firmach
(według kryteriów subiektywnych klasyfikacji przedsiębiorstw) (w %)

	Ogółem	Pozycja firmy na rynku:				Ocena sytuacji firmy:			
		dominująca	mocna	średnia	słaba	bardzo słaba	rozwój	stagnacja	zanik
Firmy ogółem	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
W tym wspierające:	50,0	55,6	59,6	51,3	18,2	0,0	66,9	38,4	18,2
w tym poprzez:									
szkolenia	74,0	100,0	76,3	71,3	66,7	0,0	77,0	68,9	100,0
kursy	12,7	0,0	11,9	13,8	16,7	0,0	9,2	18,0	0,0
awans	1,3	0,0	1,7	1,3	0,0	0,0	2,3	0,0	0,0
prasę fachową	0,7	0,0	0,0	1,3	0,0	0,0	0,0	1,6	0,0
doświadczenie	0,7	0,0	0,0	1,3	0,0	0,0	1,1	0,0	0,0
kursy internetowe	0,7	0,0	0,0	0,0	16,7	0,0	0,0	1,6	0,0
urlop na żądanie	0,7	0,0	0,0	1,3	0,0	0,0	1,1	0,0	0,0
studia zaoczne	0,7	0,0	1,7	0,0	0,0	0,0	1,1	0,0	0,0

Źródło: obliczenia na podstawie wyników badań własnych.

Wraz z poprawą pozycji rynkowej firmy wzrastał także procent podmiotów wspierających pracowników organizacją szkoleń. W firmach dominujących każdy z podmiotów udzielał takiego wsparcia swoim pracownikom. Była to jednak jedyna forma pomocy, którą wykorzystywano. W podmiotach o mocnej pozycji rynkowej rozszerzano tę pomoc o kursy specjalistyczne, studia oraz motywowano awansem zawodowym. Przedsiębiorcy z firm o średniej pozycji na rynku zamiast finansowania studiów oferowali prasę fachową, możliwość zdobywania nowych doświadczeń zawodowych oraz czas wolny na dokończenie. W podmiotach słabych szkolenia uzupełniano kursami specjalistycznymi zarówno w formie tradycyjnej, jak i internetowej.

Subiektywnie oceniane pogorszenie sytuacji rozwojowej firmy wiązało się z niższą skłonnością do pomocy pracownikom w rozwoju. W firmach zanikających jedyną formą wsparcia podnoszenia kompetencji kadr były szkolenia, a wraz z przechodzeniem do grup o lepszych perspektywach rynkowych rosła również paleta narzędzi służących rozwojowi personelu. Podmioty w stanie stagnacji wykorzystywały w tym celu, poza szkoleniami i tradycyjnymi kursami

specjalistycznymi, także kursy internetowe i prasę fachową. W firmach ukierunkowanych na rozwój poza szkoleniami i kursami specjalistycznymi pracownicy mogli spodziewać się awansu, wzbogacenia doświadczenia zawodowego, a także dogodnych warunków urlopu czy refinansowania studiów.

Rosnący zasięg działania przedsiębiorstwa (tab. 6) wiązał się z rosnącym odsetkiem podmiotów wspierających rozwój pracowników, z zaburzeniem jednak tej tendencji w przypadku firm wykraczających swoją działalnością poza granice kraju. W podmiotach o zasięgu międzynarodowym pomoc pracownikom ograniczała się wyłącznie do organizowania szkoleń w firmie. W pozostałych grupach podmiotów pojawiało się więcej możliwości rozwoju zawodowego. Podmioty działające w skali kraju bardziej doceniały rolę urlopu i umożliwiania studiów swoim pracownikom, podczas gdy przedsiębiorcy działający regionalnie motywowali kadrę do rozwoju awansem, a w lokalnych podmiotach proponowano personelowi dodatkowo kursy internetowe, prasę fachową oraz budowę doświadczenia. Wraz ze zwiększającym się obszarem oddziaływania podmiotu malało zainteresowanie kursami specjalistycznymi jako skutecznym narzędziem rozwoju kwalifikacji pracowników.

Tabela 6

Formy wsparcia rozwoju pracowników w badanych firmach w kontekście otwartego rynku (w %)

	Ogółem	Zasięg działania				Zdolność do konkurencji w warunkach rynku UE			
		lokalny	regionalny	ogólnokrajowy	międzynarodowy	niekonkurencyjna	niskonkurencyjna	średnio konkurencyjna	bardzo konkurencyjna
Firmy ogółem	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
W tym wspierające:	50,0	45,8	63,2	73,9	33,3	30,9	35,6	59,5	71,4
w tym poprzez:									
szkolenia	74,0	74,1	75,0	70,6	100,0	66,7	81,0	71,8	80,0
kursy	12,7	13,9	12,5	5,9	0,0	9,5	14,3	12,8	13,3
awans	1,3	0,9	4,2	0,0	0,0	0,0	0,0	2,6	0,0
prasę fachową	0,7	0,9	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	1,3	0,0
doświadczenie	0,7	0,9	0,0	0,0	0,0	0,0	4,8	0,0	0,0
kursy internetowe	0,7	0,9	0,0	0,0	0,0	4,8	0,0	0,0	0,0
urlop na żądanie	0,7	0,0	0,0	5,9	0,0	0,0	0,0	1,3	0,0
studia zaoczne	0,7	0,0	0,0	5,9	0,0	0,0	0,0	1,3	0,0

Źródło: obliczenia na podstawie wyników badań własnych.

Wyższe oceny zdolności do konkurencji w warunkach rynku Unii Europejskiej wiązały się z wyższą skłonnością przedsiębiorców do pomocy pracownikom w podnoszeniu kwalifikacji. We wszystkich podgrupach wyodrębnianych ze względu na zdolność do konkurencji na rynku UE wspierano pracowników szkoleniami i kursami specjalistycznymi. Wchodziły one w skład kompozycji narzędzi rozwoju pracowników, obok kursów internetowych w firmach niekonkurencyjnych, budowania doświadczenia w firmach nisko konkurencyjnych czy awansu, prasy fachowej, urlopów i studiów w podmiotach średnio konkurencyjnych.

Podsumowanie

W warunkach upodabniania formatów placówek handlowych oraz narzędzi marketingowych wykorzystywanych w celu pozyskania i utrzymania klienta, personel sprzedażowy staje się jednym z kluczowych czynników przewagi konkurencyjnej. Przedsiębiorcy nie mogą jednak poprzestawać na własnych wyobrażeniach o wystarczających kompetencjach i ignorować przesłanek do dalszego kształcenia i podnoszenia kwalifikacji. Zaskakujące okazują się wyniki dotyczące stosunku właścicieli firm o najwyższych wskaźnikach rentowności przychodów brutto do kwalifikacji pracowników. W podmiotach takich relatywnie najczęściej wskazywano, że posiadane wykształcenie jest nieistotne w działalności firmy. Za mało ważne uznawano tam także podnoszenie kwalifikacji pracowników. Deklaracje te zostały podtrzymane także w analizie realnego wsparcia pracowników w rozwoju, które w firmach z IV grupy rentowności miało miejsce rzadziej niż w firmach o słabszych wynikach. Podejmując jednak działania na rzecz poprawy kwalifikacji pracowników w firmach tych rzadziej niż w innych podmiotach posługiwano się szkoleniami i kursami, częściej zaś udzielano pracownikom urlopu na cele edukacyjne i motywowano perspektywą awansu.

Zgodne z podejściem konceptualnym okazuje się postępowanie podmiotów rozwijających się, w których najczęściej uznawano wagę wykształcenia i rozwoju kadr, aktywnie ją przy tym wspierając z wykorzystaniem najbardziej zróżnicowanych form. Podobnie wyższa zdolność do konkurencji na otwartym rynku Unii Europejskiej wiązała się ze wzrostem skłonności do aktywnego wsparcia rozwoju personelu. Pomoc ta cechowała się większą koncentracją form wsparcia niż miało to miejsce w podmiotach o bardziej sceptycznym podejściu do własnej konkurencyjności.

Bibliografia

Adamska-Chudzińska, M. (2014). Konkurencyjność przedsiębiorstwa oparta na wartości relacji z interesariuszami. *Nierówności Społeczne a Wzrost Gospodarczy*, 37 (1), 296–305.

- Adamska-Chudzińska, M. (2015). Prospołeczność w funkcjonowaniu przedsiębiorstwa – niedoceniony czynnik wzrostu gospodarczego. *Nierówności Społeczne a Wzrost Gospodarczy*, 41 (1), 264–275.
- Cyrek, M. (2012). *Rozwój sektora usług a gospodarka oparta na wiedzy*. Rzeszów: Wydawnictwo Uniwersytetu Rzeszowskiego.
- Cyrek, P. (2003). Handel detaliczny w opinii mieszkańców miast i wsi. W: A. Czudec (red.), *Regionalne uwarunkowania ekonomicznego rozwoju rolnictwa i obszarów wiejskich* (t. 2). Rzeszów: Wydawnictwo Uniwersytetu Rzeszowskiego.
- Cyrek, P. (2014a). Diagnoza zasobów ludzkich i perspektywy zatrudnienia w przedsiębiorstwach handlu detalicznego. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego*, 823, *Problemy Zarządzania, Finansów i Marketingu*, 34, 259–272.
- Cyrek, P. (2014b). Dysproporcje w poziomie oferty handlowej w województwie podkarpackim. Część III. Ocena personelu sprzedażowego podmiotów detalicznych. *Handel Wewnętrzny*, 3 (350), 80–92.
- Dietl, J. (1991). *Handel we współczesnej gospodarce. Instytucje, organizacja, technologia, strategia*. Warszawa: PWE.
- Moulinier, R. (2007). *Techniki sprzedaży*. Warszawa: PWE.
- Pawlak, J. (2014). Budowanie odpowiedzialności i integralności zespołu przez zwiększanie partycypacji pracowników w celach i zadaniach organizacji. *Nierówności Społeczne a Wzrost Gospodarczy* 38 (2), 298–307.
- Sławińska, M. (1998). *Podstawy ekonomiki przedsiębiorstwa handlowego*. Poznań: Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu.
- Szulce, H. (1998). *Struktury i strategie w handlu*. Warszawa: PWE.

Declarations and Behaviour of Retailers Concerning Improving Qualifications of Employees

Keywords: retail trade, trade personnel, qualifications of employees

Summary. In the article an attempt was made to identify opinions of entrepreneurs operating in Podkarpackie voivodeship about importance of qualifications of employees in retail trade entities as well as real actions aimed at improving competences of the employed. Although about 65% respondents specified education as important factor of employee and almost 75% entrepreneurs declared that improving qualification is at least important, only a half of them gave any kind of support to employees to improve their competences. Entrepreneurs hardly ever have used any other methods of support than traditional ones, such as training and courses.

Translated by Piotr Cyrek

Cytowanie

- Cyrek, P. (2016). Deklaracje i zachowania przedsiębiorców handlu detalicznego w zakresie podnoszenia kwalifikacji pracowników. *Marketing i Zarządzanie*, 3 (44), 393–405.