

**Potrzeby szkoleniowe kadr kultury w
województwie podlaskim wobec Programu
„Podlaski Pomost Kultury”**

Autor: Maciej Białous

Białystok 2019

Jednym z głównych założeń programu Podlaski Pomost Kultury (PPK), od samego początku jego istnienia, to jest od 2016 r. było wzmacnianie wiedzy, umiejętności i kompetencji osób zajmujących się edukacją kulturową w regionie, tak aby mogły one wykonywać swoją pracę z większą skutecznością. Jednym z podstawowych środków realizacji tego celu były szkolenia i warsztaty organizowane przez Operatora PPK, Wojewódzki Ośrodek Animacji Kultury w Białymstoku (WOAK), skierowane do animatorów i edukatorów kultury. Podczas pierwszej edycji Programu, w latach 2016-2018 w szkoleniach wzięło udział blisko 240 osób (z tym, że niektórzy animatorzy i edukatorzy wzięli udział w więcej niż jednym szkoleniu). Wskaźnik ten pokazuje, że działania Operatora prowadzone były na dużą skalę, dając szanse na podniesienie wiedzy i kompetencji zarówno pracownikom instytucji kultury, jak i nauczycielom, przedstawicielom organizacji pozarządowych, animatorom niezależnym i innym.

Każdego roku Operator oferował nieco inny zestaw tematów i form szkoleń, próbując dostosowywać ofertę zarówno do możliwości własnych (budżet Programu, dostępność ekspertów prowadzących zajęcia), ważnych trendów współczesnego zarządzania w kulturze jak i potrzeb kadr kultury w regionie. Informacje o tych ostatnich zbierane były m. in. podczas indywidualnych rozmów, spotkań informacyjnych, dyskusyjnych forów kultury, konferencji oraz okazji innych działań w ramach PPK, nie miały jednak charakteru systematycznego zbierania wiedzy. Lukę tę Operator postanowił uzupełnić w roku 2019 poprzez ankietę dotyczącą potrzeb szkoleniowych skierowaną do osób zajmujących się edukacją kulturową w regionie. Kwestionariusz internetowy (tzw. CAWI) zawierał kompleksową baterię pytań dotyczących potrzeb szkoleniowych – począwszy od pożądaných obszarów tematycznych, a skończywszy na preferowanych formach pracy oraz godzinach spotkań. Jednocześnie ankietę miała za zadanie zebrać informacje na temat wcześniejszych doświadczeń szkoleniowych kadr kultury. Uzyskanie takiej wiedzy miało na celu lepsze osadzenie oferty szkoleniowej Operatora wobec innych możliwości podnoszenia kompetencji kadr kultury oraz zwrócenie uwagi na ogólne możliwości (czasowe, finansowe) podejmowania szkoleń przez animatorów i edukatorów. Należy jednocześnie zaznaczyć, że intencją Operatora nie było potraktowanie ankiety jako plebiscytu decydującego o ofercie szkoleniowej na podstawie liczby głosów oddanych za pośrednictwem kwestionariuszy. WOAK jest z pewnością jednym z najważniejszych podmiotów w polu kultury na poziomie regionalnym, wyposażonym

– m. in. poprzez Program PPK – w narzędzia prowadzenia polityki kulturalnej. Mówiąc inaczej, WOAK jako instytucja organizująca szkolenia kadr czuje się w obowiązku nie tylko odpowiadać na zgłaszane potrzeby, ale również do pewnego stopnia te potrzeby kreować, mając na uwadze m. in. trendy w ekonomice kultury, zarządzaniu projektami kulturalnymi, poziom i dysproporcje rozwoju kultury w województwie itp.

Badanie w formie anonimowej ankiety internetowej zostało przeprowadzone w drugiej połowie sierpnia 2019 r. Czas realizacji został wyznaczony w taki sposób, aby wyciągnięte z niej wnioski można było częściowo wdrożyć już w cyklu szkoleń i warsztatów przewidzianych na jesień 2019 r. Ankieta była dystrybuowana poprzez bazy mailingowe WOAK do konkretnych osób oraz instytucji i organizacji zajmujących się edukacją kulturową w województwie podlaskim. Z tego względu, aby zapewnić o pełnej anonimowości kwestionariusza

i ograniczeniu do minimum możliwości zidentyfikowania badanych, zdecydowano się na rezygnację z większości tzw. pytań metryczkowych (w przypadku wielu lokalnych instytucji kultury pytania o wiek i płeć mogą już pozwolić na jednoznaczne zidentyfikowanie osoby ankietowanej). Pozostawiono jedynie pytanie dotyczące stażu pracy, aby sprawdzić jak duży wpływ ma faktyczne doświadczenie zawodowe na potrzeby szkoleniowe. Do kwestionariusza przystąpiło 187 badanych, natomiast został on wypełniony w całości przez 150 respondentów

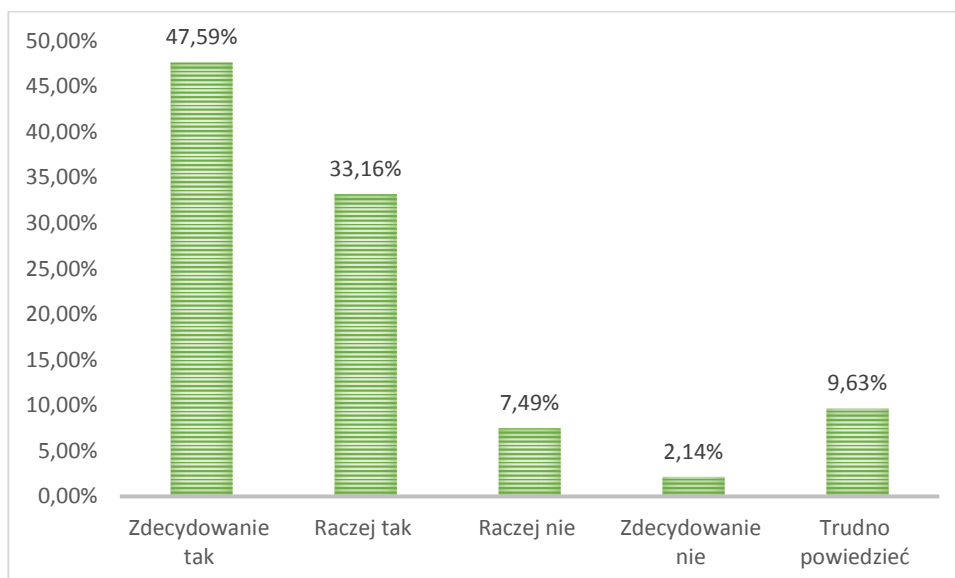
i – jeśli nie zostanie wskazane inaczej – omawiane wyniki odnoszą się do tej liczby odpowiedzi (tzw. liczby N). Należy przy tym podkreślić, że dobór próby w omawianym badaniu nie miał charakteru reprezentatywnego, stąd też wyników nie powinno odnosić się do wszystkich pracowników sektora kultury w regionie, a jedynie do tych, którzy pozostają w kontakcie

z Operatorem PPK, i do których skierowano ankietę. Poniżej zostaną zaprezentowane wyniki badania.

Pierwsze pytanie dotyczyło tego, czy badani chcieliby skorzystać ze szkoleń dla animatorów i edukatorów kultury organizowanych przez WOAK w Białymstoku jesienią 2019 r. Pytanie to, poza chęcią ogólnego oszacowania zainteresowania szkoleniami miało charakter filtrujący. Ci z badanych, którzy nie są zainteresowani szkoleniami WOAK w tym

roku zostali przeniesieni do dalszej części ankiety, w której pytano o ich przeszłe doświadczenia. Pozostali byli natomiast najpierw pytani szczegółowo o potrzeby i oczekiwania związane z ofertą szkoleń WOAK. Jak pokazuje wykres 1, zdecydowana większość – około 80% badanych – jest zainteresowana udziałem w działaniach szkoleniach i warsztatach.

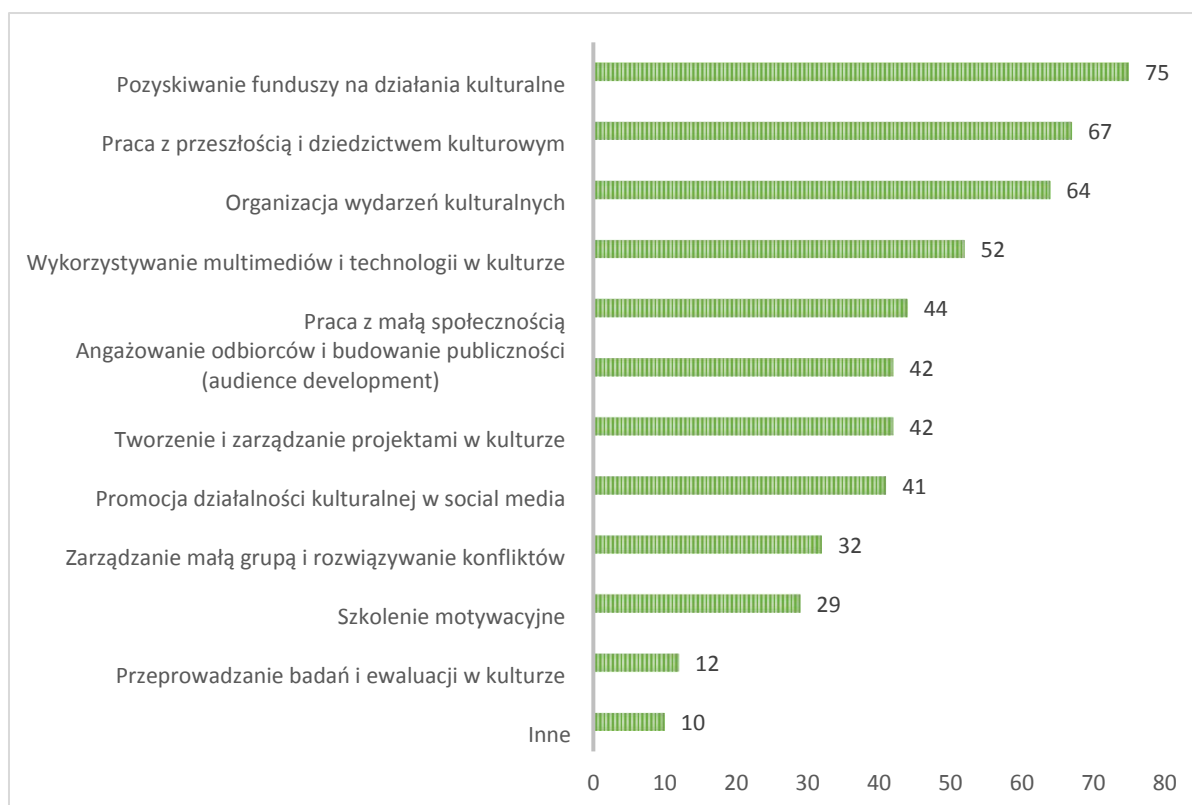
Wykres 1. Czy chciał(a)by Pan/i skorzystać ze szkoleń dla animatorów kultury organizowanych przez WOAK w Białymstoku we wrześniu i październiku 2019 r.?



Źródło: opracowanie własne, N=187.

W następnej kolejności badani pytani byli o to, z jakich szkoleń skorzystaliby najchętniej. Mieli możliwość wyboru maksymalnie czterech spośród listy dość szeroko zakreślonych obszarów tematycznych. Wyniki zostały przedstawione na wykresie poniżej.

Wykres 2. Z jakich szkoleń skorzystał(a)by Pan/i najchętniej?



Źródło: opracowanie własne, N=157

Pomijając niewielkie różnice głosów w odniesieniu do części kategorii, należy zwrócić uwagę na preferencję, jaką badani przyznali określonej grupie tematów. Dość wyraźnie widać bowiem, że ankietowane osoby najczęściej wybierały tematy wiążące się z realizacją konkretnych działań animacyjnych lub edukacyjnych (np. organizacja wydarzeń, praca z dziedzictwem kulturowym, wykorzystanie multimediiów). Nieco rzadziej wybierano kategorię szkoleń związanych z bezpośrednią pracą z uczestnikami kultury i komunikacją z nimi (tj. praca z małą społecznością, angażowanie odbiorców, promocja w *social media*), natomiast najrzadziej wskazywano na szkolenia poświęcone wprost kwestiom zarządzania w kulturze (tworzenie i zarządzanie projektami w kulturze, przeprowadzanie badań i ewaluacji w kulturze, szkolenie motywacyjne, zarządzanie małą grupą i rozwiązywanie konfliktów). Wyjątkiem w tym ostatnim przypadku jest największe zainteresowanie szkoleniem z zakresu pozyskiwania funduszy na działania kulturalne, ale łatwo wytłumaczyć to faktem, że – jak wskazują m. in. diagnozy prowadzone w ramach PPK w ostatnich latach – niedostatek funduszy jest postrzegany przez pracowników sektora jako najpowszechniejsza bariera rozwoju kultury na poziomie lokalnym. Po drugie, można przypuszczać, że przynajmniej część z badanych liczy na pozyskiwanie środków na własne, autorskie projekty, a więc potrzeba szkolenia się w tym zakresie pozostaje w zgodzie z priorytetem nadanym

realizacji konkretnych działań. W kategorii inne znalazły się odpowiedzi przede wszystkim powiązane luźno z kwestiami organizacji wydarzeń oraz dotyczące administrowania instytucją kultury.

Stosunkowo niewielkie zainteresowanie szkoleniami z zakresu zarządzania w kulturze należy traktować jako swego rodzaju wyzwanie dla Operatora programu PPK. Wśród ankietowanych, zainteresowanie to jest zdecydowanie najniższe wśród osób o najkrótszym stażu pracy (poniżej 5 lat) i rośnie wraz ze stażem, osiągając najwyższy poziom wśród badanych pracujących od ponad 20 lat. Wydaje się to zrozumiałe w tym sensie, że ci ostatni częściej niż ich młodszy koledzy pełnią stanowiska kierownicze. Niemniej jednak, znikome zainteresowanie mniej doświadczonych pracowników szkoleniami z zarządzania małą grupą i rozwiązywania konfliktów (6 wskazań wśród 37 respondentów), szkoleń motywacyjnych (5), badań i ewaluacji w kulturze (1) może wydawać się stanem niepokojącym. Można bowiem założyć, że bez podnoszenia kompetencji kadr kultury w tym zakresie, trudniejsze staje się utrzymanie trwałości efektów uzyskanych w innych obszarach. Innymi słowy, wyższe kompetencje zarządcze, powinny wpływać pozytywnie zarówno na jakość oferty instytucji i organizacji kulturalnych, jak również na jakość relacji pomiędzy nimi, a uczestnikami kultury. Kompetencje te nie muszą być również wyłączną domeną kadry zarządzającej.

Duża część badanych stwierdziła, że chętnie skorzystałaby również ze szkoleń poświęconych prowadzeniu zajęć artystycznych, czemu poświęcono odrębne pytanie. Przede wszystkim wybrałyby szkolenia lub warsztaty dotyczące prowadzenia zajęć plastycznych (48,2% badanych), rzadziej teatralnych (26,3%) czy muzycznych (12,4%). Aż 40,1% badanych wyraziło zainteresowanie innymi zajęciami artystycznymi. Rozkład odpowiedzi wskazuje na generalną trudność w organizowaniu tego rodzaju szkoleń, trudno jest bowiem zaspokoić bardzo zróżnicowane potrzeby pracowników sektora kultury. Ażeby je uszczegółowić, badani otrzymali możliwość wpisania konkretnych technik artystycznych, które chcieliby poznać w czasie szkoleń i warsztatów. Wśród odpowiedzi znalazło się kilka wymienianych znacząco częściej: malowanie na szkle lub witraż (17 wskazań), rzeźba (14), monodram (9); oraz szereg bardzo zróżnicowanych odpowiedzi, takich jak: techniki drukarskie i praca z papierem (4), wyroby z filcu lub skóry (3), tkactwo (3), rękodzieło ludowe (3), batik (3), techniki streetartowe (3), multimedia (2), decoupage (2), taniec (2), makrama (2),

fotografia (2), metaloplastyka (2), plecionkarstwo (2), scenografia (1), śpiew (1), szydełkowanie (1), quilling (1), kolaż (1), rysunek (1), malarstwo akwarelowe (1), malarstwo olejne (1), intarsja (1), występy publiczne (1), zabawy ruchowe (1), carving (1), garncarstwo (1), upcykling (1).

Oprócz pytania o obszary tematyczne szkoleń, zwrócono się również do badanych z prośbą o wskazanie jednego, konkretnego tematu szkolenia, które jest z ich obecnej perspektywy najbardziej oczekiwane i potrzebne. Pytanie to miało w pewnym sensie doprecyzować, w jaki sposób badani rozumieją przedstawione wyżej obszary tematyczne, ale również dać szansę na wprowadzenie do kwestionariusza propozycji spoza przygotowanej

z góry listy. Odpowiedzi te można podzielić na trzy główne kategorie, które zostały przedstawione w tabeli poniżej. W odpowiednich kolumnach umieszczono część odpowiedzi badanych (w oryginalnym zapisie). Są to odpowiedzi najczęściej występujące oraz najbardziej sprecyzowane.

Tabela 1. Najbardziej oczekiwane i potrzebne szkolenia

Konkretne techniki pracy animatorów	Zarządzanie w kulturze	Ogólne obszary działań animatorów
<ul style="list-style-type: none"> • konserwacja tkanin, przedmiotów drewnianych, metalowych itp. • wikliniarstwo, szydełkowanie • Techniki teatralne 	<ul style="list-style-type: none"> • RODO - pełna dokumentacja, którą powinna posiadać instytucja kultury • zarządzanie zasobem ludzkim, szkolenia dotyczące nowych 	<ul style="list-style-type: none"> • lokalne dziedzictwo kulturowe • promocja rodzimej podlaskiej kultury • aranżacja wystaw • Publikacja i wydawnictwo źródeł historycznych

<ul style="list-style-type: none"> • Rzeźbienie w owocach i warzywach • akwarela • Organizacja muralu od A do Z • warsztaty pedagogiki specjalnej • Makrama cz. II • Obsługa i wykorzystanie programów do grafiki komputerowej oraz edycji filmów i zdjęć. • malowanie na szkle • Fotografia i edycja zdjęć • Szkolenie tworzenia biżuterii z filcu i skóry • Taniec ludowy • Technika sitodruku w małym ośrodku • Prace plastyczne i techniczne z dziećmi • Tkactwo 	<p>przepisów w instytucji kultury</p> <ul style="list-style-type: none"> • Zarządzanie małą grupą i rozwiązywanie konfliktów • Sponsoring w kulturze • pozyskiwanie funduszy • motywowanie pracowników do pracy • czas pracy w instytucjach kultury i jego ewidencjonowanie • opracowanie instrukcji kancelaryjnej, archiwalnej i Jednolitego Rzeczowego Wykazu Akt dla instytucji kultury • rozliczanie projektów dofinansowanych ze środków publicznych • Obsługa klienta • Organizacja dużych imprez - kiedy jako impreza masowa? 	<ul style="list-style-type: none"> • Historia, patriotyzm, tradycje a kultura • Jak dobrze zorganizować wydarzenie kulturalne • Prowadzenie zajęć dla dzieci i młodzieży w przestrzeni muzealnej • Promocja działalności kulturalnej w social media - prowadzenie bloga. • Praca z lokalną społecznością przy organizacji wspólnych wydarzeń kulturalnych • Sposoby na zachęcenie do udziału w życiu kulturalnym osoby po 30 roku życia • Edukacja dla młodzieży - jak zachęcić ich do korzystania z oferty instytucji kultury
---	---	---

Źródło: opracowanie własne

Odpowiedzi badanych prowadzą do przynajmniej dwóch ważnych wniosków. Po pierwsze, najczęściej wskazywano na potrzebę konkretnych szkoleń dotyczących technik pracy animatorów z uczestnikami kultury i organizacji wydarzeń, co pokrywa się ze wskazaniem przedstawionym wyżej na wykresie numer 2. Widać jednak, że niektóre ze zgłaszanych jako najpotrzebniejsze potrzeb wydają się stosunkowo niszowe (np.

rzeźbienie w warzywach i owocach, makrama). Po drugie, warto zwrócić uwagę, że choć stosunkowo niewielu badanych wyraziło chęć uczestniczenia w szkoleniach z zakresu zarządzania

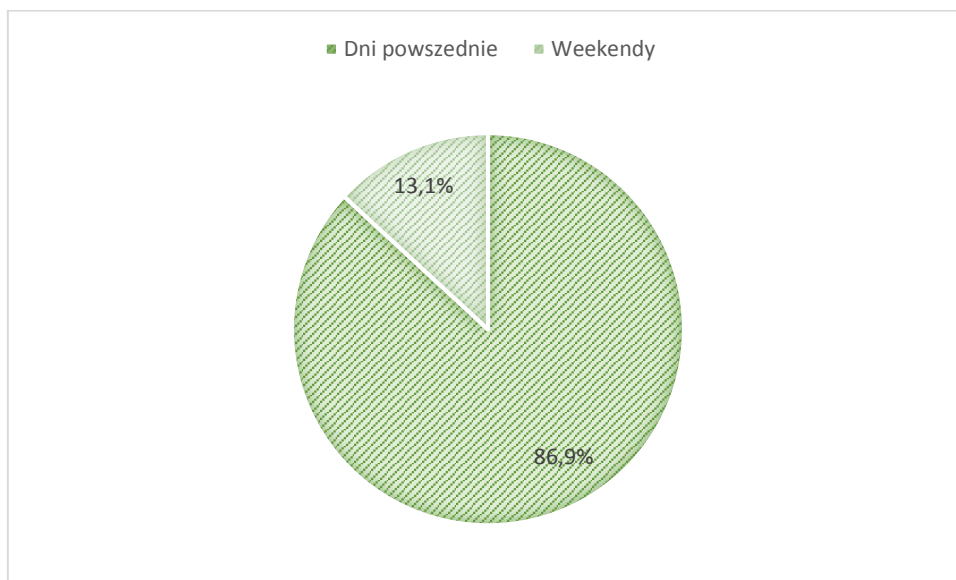
w kulturze, to w pytaniu otwartym pojawiło się kilka bardzo konkretnych oczekiwań związanych ze sferą prawno-administracyjną, pracy w zespole, pozyskiwania funduszy, rozliczania czasu pracy, organizacji imprez masowych itd. Może to świadczyć o tym, że choć potrzeby tego rodzaju szkoleń nie są wśród badanych bardzo powszechne, to jeśli już się pojawiają, mają bardzo konkretny charakter, wynikający prawdopodobnie z doświadczeń w miejscach pracy. Potrzeby te zgłaszane były zresztą w większości przez osoby z najdłuższym stażem, przynajmniej część z których może pełnić stanowiska kierownicze w instytucjach kultury.

Ponad 42% badanych oczekuje, że szkolenia, których tematy zgłaszali, prowadzone będą na poziomie podstawowym. Nieco mniej, 35% badanych oczekuje poziomu średnio zaawansowanego, natomiast 22% zaawansowanego. Staż pracy nie jest w tym przypadku czynnikiem różnicującym, można więc założyć, że badani nieco częściej oczekują od szkoleń nowych treści, wiedzy i umiejętności związanych z tematami, w których nie mieli dotychczas większych doświadczeń. Badani mogli również napisać, jakich umiejętności chcieliby nabyć dzięki szkoleniom. Odpowiedzi na to pytanie były w większości bardzo ogólnikowe, w niektórych przypadkach wskazywały jednak na bardzo konkretne potrzeby wymagające rozwiązania (np. umiejętność odpowiedniego modyfikowania zajęć do potrzeb osób niepełnosprawnych umysłowo, umiejętność wykrzesania z zespołu jakiegokolwiek zaangażowania, wiedza jak skutecznie poruszać się w obszarze projektów unijnych [oryginalny zapis badanych]). Trudno jednak powiedzieć, czy tego rodzaju – bardzo konkretne i specyficzne sytuacje – są możliwe do rozwiązania dzięki metodzie szkoleniowej. Być może wymagają one innego rodzaju wsparcia ze strony WOAK (np. indywidualnych konsultacji, interwencji w terenie, mentoringu – więcej na ten temat w dalszej części tekstu).

W poprzednich latach warsztaty i szkolenia organizowane w ramach PPK odbywały się w weekendy w formie kilkugodzinnych zajęć (od rana do popołudnia) przedzielonych przerwą. Tymczasem, jak pokazuje wykres poniżej, zdecydowana większość badanych

stwierdziła, że najbardziej odpowiednim czasem na szkolenia są dla nich dni powszechnie w godzinach od 8.00 do 16.00.

Wykres 3. Jakie dni byłyby dla Pani/Pana najbardziej odpowiednie na szkolenia organizowane przez WOAK?



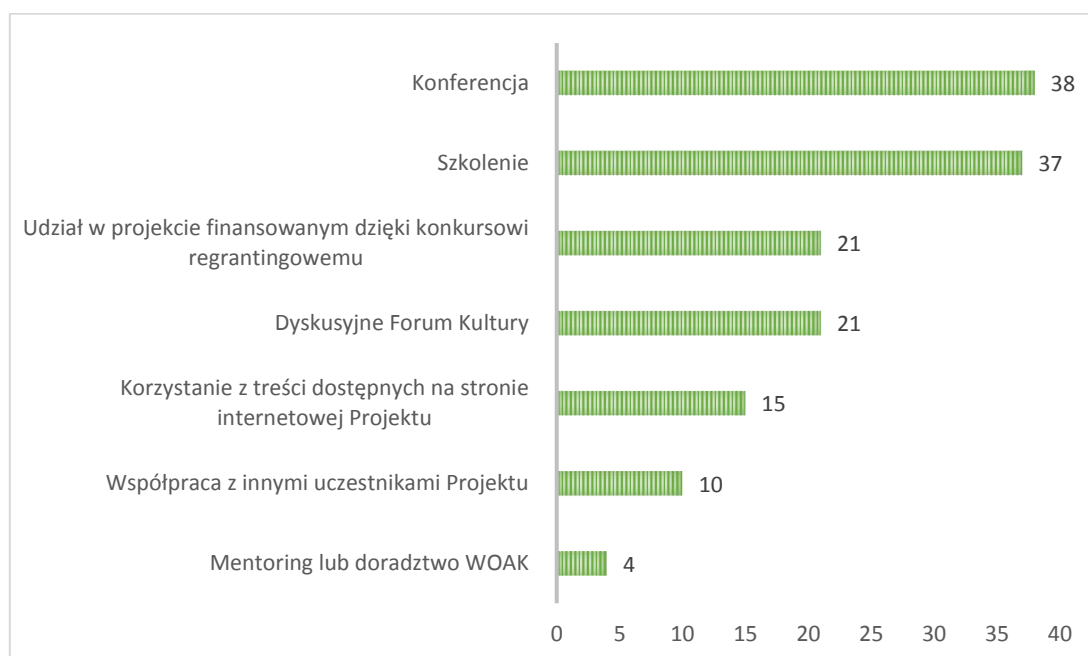
Źródło: opracowanie własne

Tak wyraźna preferencja co do terminów spotkań również może stanowić wyzwanie dla organizatora. Należy bowiem wziąć pod uwagę, że szkolenia odbywające się w typowych godzinach pracy mogą być wygodniejsze dla animatorów zatrudnionych na etatach w instytucjach kultury, natomiast trudniej dostępne dla nauczycieli, czy przedstawicieli organizacji pozarządowych, którzy mogą w tym czasie podejmować się innych zajęć, wykluczających udział w szkoleniach.

Jedynie nieliczne osoby (18 wskazań) zadeklarowały preferencję dla odbywania szkoleń w weekendy. Połowa z nich (9) zwróciło uwagę, że najkorzystniejsze byłyby szkolenia 5-6 godzinne, czyli w formacie proponowanym dotychczas przez WOAK. Niewiele mniej osób (7), wyraziło z kolei preferencję dla szkoleń najbardziej rozbudowanych, dwudniowych, których program przewidywałby około dziesięciu godzin pracy. Można więc przypuszczać, że ci z badanych, którym najbardziej zależy na rozbudowanych, kompleksowych szkoleniach skłaniają się do pracy w trybie weekendowym.

Badani byli następnie zapytani o to, czy w latach 2016-2018 brali udział w wydarzeniach organizowanych w ramach PPK. Odpowiedzi rozłożyły się następująco – 38,7% ankietowanych potwierdziło; 49,3% zaprzeczyło, natomiast pozostałe 12% badanych nie potrafi sobie tego przypomnieć. Wśród tych, którzy zadeklarowali uczestnictwo prawie 2/3 badanych brało już udział w szkoleniach oraz konferencjach, a około 1/3 było uczestnikami projektów regrantingowych, uczestniczyło w dyskusyjnych forach kultury. Co czwarty badany korzystał z treści udostępnianych na stronie internetowej Programu. Dokładne wyniki zostały przedstawione na wykresie poniżej.

Wykres 4. W jakich typach wydarzeń organizowanych w ramach Podlaskiego Pomostu Kultury brał(a) Pan(i) udział?



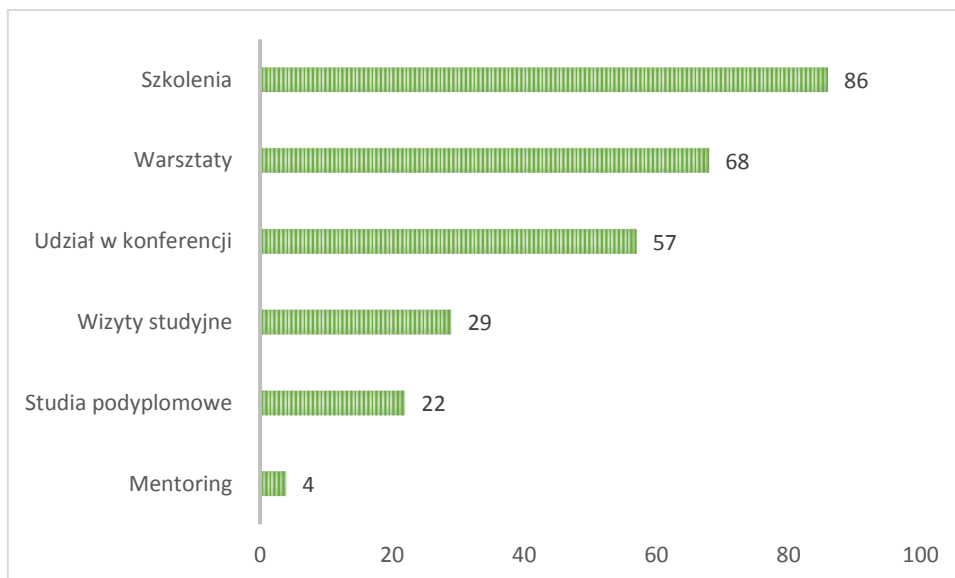
Źródło: opracowanie własne, N=58

Jak zostało wspomniane wyżej, niecałe 40% badanych zadeklarowało uczestnictwo w wydarzeniach organizowanych w ramach PPK w latach 2016-2018. Tymczasem 75% ankietowanych stwierdziło, że w ciągu ostatnich trzech lat brało udział w innych aktywnościach służących podnoszeniu kompetencji zawodowych, takich jak np. szkolenia, warsztaty, studia podyplomowe, wizyty studyjne. Ponad 40% tych osób jest w stanie przypomnieć sobie 2-3 takie aktywności w tym okresie, co oznaczałoby, że podejmowali średnio jedno działanie służące podnoszeniu kompetencji zawodowych rocznie. Podobny odsetek badanych przypomina sobie więcej takich aktywności, w tym niemal co piąty

przynajmniej siedem, co oznaczałoby przeciętnie ponad dwa działania rocznie. Należy zwrócić uwagę, że w przypadku osób badanych, wraz ze stażem pracy malał odsetek deklaracji podejmowania działań szkoleniowych w ostatnich latach (74% wśród osób pracujących poniżej 5 lat, 63% wśród osób pracujących ponad 20 lat), natomiast ich częstotliwość rozkładała się podobnie we wszystkich podgrupach badanych. Sugerowałoby to, że część pracowników kultury z dłuższym stażem przestaje uczestniczyć w aktywnościach podnoszących ich kompetencje, natomiast ci, którzy nadal korzystają z takiej możliwości, robią to nie rzadziej niż ich młodszy współpracownicy.

Badani najczęściej korzystali z określonych typów aktywności mających na celu podnoszenie kompetencji, co pokazuje wykres poniżej. Były to przede wszystkim szkolenia, warsztaty oraz udział w konferencjach. Zdecydowanie rzadziej zwracano uwagę na formy, które zazwyczaj wymagają większego zaangażowania czasowego – np. wizyty studyjne, studia podyplomowe (oraz w jednym przypadku magisterskie). Najmniej popularnym wyborem okazał się mentoring. Warto zwrócić na to uwagę, ponieważ działania mentoringowe, oparte na wsparciu animatorów w terenie, były wprowadzane przez Operatora w pierwszej edycji PPK. Działania takie mają swoją specyfikę i słabe strony, są na przykład stosunkowo kosztochłonne i ograniczają się do pracy z ograniczonym środowiskiem lokalnym. Z drugiej strony jednak pozwalają na skuteczną interwencję z uwzględnieniem możliwości i barier rozwoju konkretnych instytucji lub organizacji czy specyfiki społeczności lokalnych. Biorąc pod uwagę, że inne diagnozy i wskaźniki kultury w województwie podlaskim pokazują dość wyraźne dysproporcje na poziomie podregionalnym (np. między powiatami), być może zasadne byłoby rozwinięcie formuły mentoringowej skierowanej do tych obszarów województwa, które charakteryzują się najslabszymi wskaźnikami.

Wykres 5. W jakich typach aktywności brał(a) Pan(i) udział?

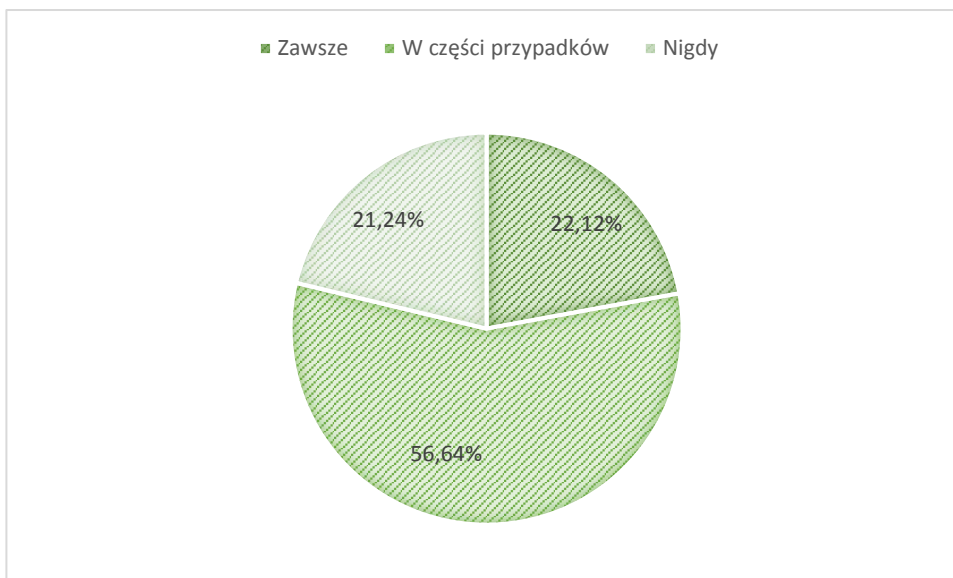


Źródło: opracowanie własne, N=113

Ważną częścią kwestionariusza były pytania dotyczące kosztów związanych z podnoszeniem kompetencji. Miały one pomóc w ustaleniu, jak często animatorzy i edukatorzy ponoszą koszty własnych szkoleń lub kto ponosi je za nich. Jest to ważne, ponieważ kwestie finansowe mogą stanowić barierę podnoszenia własnych kompetencji. Z drugiej jednak strony, deklarowana gotowość do ponoszenia pewnych kosztów mogłaby sugerować możliwość wprowadzania przez WOAK również oferty szkoleń płatnych, w tych przypadkach, kiedy trudno byłoby znaleźć inne rozwiązanie (np. bardzo niszowy temat, wysoki koszt pracy ekspertów prowadzących zajęcia).

Odpowiedzi na pytanie, czy udział w aktywnościach wzmacniających kompetencje wymagał ponoszenia kosztów przez uczestników rozłożyły się symetrycznie, co pokazuje wykres poniżej. Ponad 22% ankietowanych stwierdziło, że zawsze należało ponieść jakieś koszty, niemal identyczny odsetek badanych stwierdził, że nigdy nie ponosiło żadnych kosztów. Ponad połowa odpowiedziała natomiast, że koszty trzeba było ponieść w części przypadków. Oczywiście koszty należy rozumieć tu szeroko, również jako te związane z dojazdem czy noclegiem, jeśli działania prowadzone były poza miejscem pracy i zamieszkania badanych. W każdym razie, ponad $\frac{3}{4}$ badanych przyznało, że przynajmniej w niektórych przypadkach należało ponieść koszty podnoszenia kompetencji.

Wykres 6. Czy udział w tych aktywnościach wiązał się z kosztami?



Źródło: opracowanie własne, N=113

Przesuwanie części kosztów podnoszenia kompetencji na uczestników wydarzeń jest więc – czego można było się spodziewać – zupełnie powszechną praktyką z punktu widzenia badanych. Kluczową jednak kwestią jest odpowiedź na pytanie, czy w praktyce animatorzy i edukatorzy mogą liczyć na poniesienie tych kosztów przez pracodawcę, czy też muszą (lub chcą) oni ponieść je z własnych kieszeni. Najczęstszym doświadczeniem (57,3% odpowiedzi) z perspektywy badanych jest sytuacja, w której pracodawca pokrywa koszty niektórych działań, podczas gdy inne należy finansować z własnej kieszeni. 1/3 badanych zadeklarowała natomiast, że koszty zawsze ponosi pracodawca. Oczywiście, trudno jest tutaj precyzyjnie ustalić, czy osoby takie miały stosunkowo duże możliwości wyboru oferty szkoleniowej, czy też ograniczały się jedynie do takich aktywności, na których finansowanie godził się pracodawca, bądź na które sam ich delegował. Badani z tej grupy uczestniczyli w szkoleniach z nie mniejszą częstotliwością niż ogół badanych, można więc jednak przypuszczać, że ich możliwości nie były znacząco ograniczane. Zauważono również, że pracownicy młodszy stażem nieco częściej deklarowali, że pracodawca zawsze ponosił koszty ich szkoleń, chociaż w tym przypadku odpowiedzi wiążą się prawdopodobnie wprost z mniejszym doświadczeniem zawodowym badanych (a więc jeszcze nie nastąpił moment, w którym ponieśli jakieś koszty z własnej kieszeni).

Pojedyncze głosy deklarowały, że pracodawca nigdy nie ponosił kosztów działań mających podnosić ich kompetencje. I – choć ich liczba była znikoma (9 wskazań) – należy

zwrócić uwagę, że osoby te zdecydowanie najrzadziej brały udział w takich wydarzeniach. Sugeruje to, że chęć i możliwości finansowego wspierania podnoszenia kompetencji pracowników przez pracodawców są bardzo istotnymi czynnikami wpływającymi na potencjał kadr kultury. Być może częściowym rozwiązaniem problemu braku finansowania ze strony pracodawców byłyby działania informacyjne, nie tylko na temat oferty szkoleniowej czy warsztatowej, ale również możliwości pozyskiwania środków zewnętrznych umożliwiających podnoszenie kompetencji. Innym kierunkiem działań może być wprowadzenie jako narzędzia polityki kulturalnej (np. na poziomie samorządu wojewódzkiego) rodzaju stypendiów czy bonów edukacyjnych przeznaczonych na szkolenia kadr kultury. Tym bardziej, że tylko około 2/5 badanych zetknęło się kiedykolwiek z formą finansowania działań podnoszących kompetencje ze środków zewnętrznych, takich jak stypendia, projekty itp.

Istotne z punktu widzenia kwestionariusza było również pytanie o motywację do podnoszenia przez pracowników sektora kultury własnych kompetencji. Badani zostali poproszeni, aby biorąc pod uwagę te formy podnoszenia kompetencji, w których do tej pory uczestniczyli lub chcieliby uczestniczyć w przyszłości, zaznaczyli najważniejsze powody udziału w takich aktywnościach. Badani mieli tutaj możliwość ustosunkowania się do kilku stwierdzeń, wybierając jedną z odpowiedzi na skali mało ważne – raczej ważne – bardzo ważne. Wyniki zostały przedstawione w tabeli poniżej.

Tabela 2. Jakie są z Pani/Pana perspektywy najważniejsze powody udziału w takich aktywnościach?

Odpowiedź	Mało ważne	Raczej ważne	Bardzo ważne
Rozwijanie własnych zainteresowań	3,3% (5)	25,3% (38)	71,4% (107)
Aktualizacja własnej wiedzy	0,7% (1)	18,7% (28)	80,6% (121)
Zbieranie doświadczeń potrzebnych do awansu zawodowego	37,3% (56)	32,7% (49)	30,0% (45)
Poszerzanie oferty instytucji, w której pracuję	2,7% (4)	28,7% (43)	68,6% (103)
Ograniczenie kosztów instytucji, w której pracuję (nie trzeba do pewnych prac wynajmować osób spoza instytucji)	16,0% (24)	52,0% (78)	32,0% (48)
Możliwość poznania innych pracowników sektora kultury	8,0% (12)	51,3% (77)	40,7% (61)

Chęć wsparcia lokalnej społeczności i rozwiązania ich problemów	7,3% (11)	38,7% (58)	54,0% (81)
---	--------------	---------------	---------------

Źródło: opracowanie własne

Odpowiedzi badanych układają się dość przejrzysto w pewną hierarchię motywacji. Jako najważniejsze najczęściej wybierano motywacje indywidualne – takie jak aktualizacja własnej wiedzy (80,6% wskazań „bardzo ważne”) i rozwijanie zainteresowań (71,4%). Niemal tak samo ważne są dla badanych kwestie wiążące kompetencje z pracą z uczestnikami kultury. Bardzo motywująca do podnoszenia kompetencji jest możliwość przełożenia ich na poszerzenie oferty instytucji kultury lub organizacji, w której dany animator pracuje (68,6%) oraz większe możliwości wsparcia społeczności lokalnych w rozwiązywaniu problemów, które ich dotyczą (54%). Za mniej ważne uznano możliwości poznania innych pracowników sektora kultury (40,7%) oraz ograniczenie kosztów instytucji, w których pracują (np. dzięki podniesieniu kompetencji pracowników nie trzeba do pewnych prac wynajmować osób spoza instytucji – 32% ankietowanych uważa to za bardzo ważne). Najmniej ważną z punktu widzenia badanych motywacją jest zbieranie doświadczeń potrzebnych do awansu zawodowego. Stwierdzenie to było przypadkiem, w którym najczęściej padało stwierdzenie „mało ważne” (aż 37,3% wobec 30% odpowiedzi „bardzo ważne”). Co ciekawe, stwierdzenie to można potraktować jako swego rodzaju rewers odpowiedzi najpopularniejszych, mówiących o rozwoju własnej wiedzy i zainteresowań. Może to mianowicie pokazywać, że rozwijanie wiedzy i zainteresowań jest dla animatorów i edukatorów wartością autoteliczną (samą w sobie), a nie instrumentalną. Z drugiej strony, badani, świadomi trudności awansu zawodowego w sektorze kultury mogą w ten sposób wyrażać wątpliwość, czy podwyższanie własnych kompetencji może mieć przełożenie na awans. Pośrednio wskazuje na to fakt, że wśród badanych, dla których podwyższanie kompetencji w kontekście awansu jest bardzo ważne, nadreprezentowane są osoby z najniższym stażem pracy (do 5 lat). Być może osoby pracujące dłużej, bądź to wspięły się już na możliwie wysokie pozycje na drabinie awansu, bądź to uświadomiły sobie, że możliwości takie są ograniczone lub nie zależą wyłącznie od nabytych kompetencji.

Na podstawie informacji uzyskanych dzięki kwestionariuszowi można sformułować kilka rekomendacji, które WOAK mógłby wziąć pod uwagę w procesie oferowania

i realizowania szkoleń i warsztatów, zarówno w ramach Programu PPK jak i poza nim, aby optymalizować efekty podnoszenia kompetencji kadr kultury. Rekomendacje zostaną omówione w tabeli poniżej. Wyróżniono w niej niektóre wnioski płynące z badania oraz możliwości działania wobec nich.

Tabela 3. Wnioski i rekomendacje

Wniosek	Rekomendacja
Większość badanych preferuje szkolenia i warsztaty w dni powszednie w godzinach od 8.00 do 16.00	Możliwą odpowiedzią jest próba organizacji części szkoleń i warsztatów w tych terminach, przy czym należy zwrócić uwagę, że powyższe terminy mogą być bardziej przystępne dla pracowników instytucji kultury, natomiast mniej dla innych (np. nauczycieli, przedstawicieli organizacji pozarządowych). Stąd też, w takich terminach mogłyby się odbywać w pierwszej kolejności szkolenia, których tematyka w największym stopniu dotyczy instytucji kultury i ich pracowników.
Stosunkowo najmniejszym zainteresowaniem badanych cieszą się szkolenia z zakresu zarządzania w kulturze. Brak zainteresowania tematem wśród pracowników z mniejszym stażem.	Ponieważ kompetencje dotyczące zarządzania w kulturze można uznać za kluczowe i nadrzędne z punktu widzenia instytucji (inne kompetencje bez sprawnego zarządzania mogą pozostać niewykorzystane), należy dążyć do wzmacniania potrzeb odbywania tego rodzaju szkoleń i warsztatów. Możliwym rozwiązaniem jest prowadzenie kampanii informacyjno-promocyjnej wskazującej na potencjalne korzyści płynące ze szkoleń w tym zakresie oraz zachęcenie uczestników atrakcyjnymi formami ich realizacji. Istotne wydaje się również podkreślenie, że kompetencje takie nie są wyłączną domeną osób zarządzających instytucjami.
Zgłaszane potrzeby nie zawsze przystają do metody szkoleniowej	Możliwym rozwiązaniem jest wprowadzenie stałego lub cyklicznego monitoringu potrzeb kadr kultury,

	a następnie powiązanie ich z konkretnymi możliwościami i metodami pracy.
Niewielkie doświadczenia Badanych z mentoringiem	Mentoring jest specyficzną metodą wsparcia kadr kultury w terenie. O ile trudno jest wyobrazić sobie stosowanie jej na szeroką skalę w całym województwie, wymagałoby to bowiem dużych nakładów finansowych i potencjału kadrowego, możliwe wydaje się prowadzenie celowanego wsparcia mentorskiego na tych obszarach województwa, które – według diagnoz i wskaźników – mają największe trudności w rozwoju kultury na poziomie lokalnym.
Odsetek uczestniczących w szkoleniach jest wyraźnie niższy wśród osób z najdłuższym stażem pracy	Możliwym rozwiązaniem jest osobne monitorowanie potrzeb pracowników z długim stażem i kierowanie do nich specjalnej puli szkoleń i warsztatów (np. doskonalenie umiejętności na wysokim poziomie, ale również przeciwdziałanie wypaleniu zawodowemu, nowe metody zarządzania w kulturze itp.).
Badani, których pracodawca nie pokrywa kosztów podnoszenia kompetencji, rządziej uczestniczą w tego rodzaju aktywnościach	Ważnym rozwiązaniem wydaje się tutaj nie tylko informowanie kadr kultury o ofercie szkoleniowo-warsztatowej, ale również o możliwościach pozyskiwania środków na rozwijanie kompetencji. WOAK jako ważny podmiot regionalnej polityki kulturalnej mógłby również lobbować za wprowadzeniem rozwiązań systemowych, w rodzaju stypendiów lub bonów na szkolenia przeznaczonych dla kadr kultury.

Źródło: opracowanie własne