

Ewa Dębska

CHAOS POJĘCIOWY WOKÓŁ SZKOLEŃ I TRENINGÓW. PRÓBA UPORZĄDKOWANIA TERMINOLOGII

Słowa kluczowe: szkolenie, trening, trening interpersonalny, doksztalcanie i doskonalenie zawodowe, rozwój zawodowy.

Streszczenie: W powyższym tekście została podjęta próba uporządkowania myślenia o wybranych pojęciach związanych z aktywnością edukacyjną ludzi dorosłych. Autorka dokonała porównań między pojęciami takimi jak: trening interpersonalny, trening, szkolenie, doksztalcanie i doskonalenie zawodowe. Powyższe terminy wpisuje w pozaformalny obszar edukacji dorosłych. Trening sytuuje w obszarze psychologicznym, szkolenie zaś przypisuje naukom o zarządzaniu. Jednocześnie zwraca uwagę na to, że zarówno trening, jak i szkolenie są kategoriami andragogicznymi. Dotyczą one bowiem edukacyjnego wymiaru życia człowieka dorosłego.

Celem¹ niniejszego artykułu jest wyjaśnienie i uporządkowanie pojęć związanych z kształceniem pozaformalnym². Trening i szkolenie to terminy często stosowane synonimicznie. Autorzy publikacji często wykorzystują je jako zabieg stylistyczny służący do opisu działań edukacyjnych ludzi dorosłych. W związku z potrzebami rynku pracy, zmianami i oczekiwaniami pracodawców wobec pracowników, a także ideą całościowego uczenia się pracownicy coraz częściej biorą udział w różnego rodzaju formach kształcenia pozaformalnego³.

¹ Inspiracją do napisania niniejszego artykułu były problemy studentów specjalizacji andragogicznej związane z nieprecyzyjnym definiowaniem pojęć.

² W tekście przyjmuję definicję kształcenia pozaformalnego, przedstawioną przez Komisję Europejską w marcu 2000 roku w Lizbonie w Memorandum on Lifelong Learning. W dokumencie tym edukacja pozaformalna łączy się z procesami uczenia się, realizowanymi poza instytucjami edukacyjnymi, w różnego rodzaju organizacjach i stowarzyszeniach, klubach, związkach lub w miejscu pracy. W wyniku udziału w edukacji pozaformalnej człowiek dorosły nie zawsze uzyskuje formalnie uznawane świadectwo lub dyplom, jednak zawsze otrzymuje certyfikat. Celem ogólnym tego typu edukacji jest doskonalenie posiadanych kompetencji zawodowych oraz kompetencji ogólnych (Pierścieniak 2009).

³ O popularności zajęć o charakterze pozaformalnym mogą świadczyć badania przeprowadzone przez Główny Urząd Statystyczny w IV kwartale 2006 roku, zaprezentowane w 2009 roku w publikacji „Kształcenie dorosłych”. Autorzy badali aktywność edukacyjną ludzi dorosłych

Ma ono charakter powszechny i dotyczy różnych sfer gospodarki: biznesowej, sektora usług społecznych, w tym również organizacji pozarządowych, prowadzących działalność edukacyjną⁴. Podejmę próbę naukowego (choć osadzonego również w codzienności – edukacji nieformalnej) zmierzenia się z tymi pojęciami, zwłaszcza że w ostatnich latach coraz częściej zauważa się dyskusje wokół interesujących mnie terminów, prowadzone w kręgach specjalistów zajmujących się aktywnością edukacyjną ludzi dorosłych nie tylko w Polsce, ale i za granicą. Punkt wyjścia w niniejszym tekście stanowią kategorie obszarów: andragogicznego, psychologicznego i związanego z zarządzaniem, ponieważ zarówno szkolenie, jak i trening wpisują się w każdą z tych dyscyplin naukowych.

Olbrzymie zainteresowanie szkoleniami, treningami oraz zróżnicowana problematyka poruszana podczas tego typu działań wynika z ogólnej tendencji panującej na rynku pracy. Tempo zmian cywilizacyjnych i gospodarczych, konieczność dostosowania do nieustannie zmieniających się warunków pracy, zmian w zakresie wykonywanego zawodu albo wręcz samego zawodu powodują, iż współczesny człowiek nieustannie musi się dokształcać. Wiedza zdobyta w szkole szybko się dezaktualizuje, rzadko też absolwent, choćby był najlepszym uczniem, dysponuje umiejętnościami praktycznymi niezbędnymi na rynku pracy. Dynamiczne zmiany na rynku pracy sprawiają, iż wykształcenie zdobyte w szkole jest nieadekwatne do jego potrzeb. Ponadto ludzie żyją i pracują coraz dłużej. W Polsce poza wymienionymi przyczynami istniejących trendów należy uwzględnić zmiany systemowe i potrzeby indywidualne pracowników, którzy

zarówno w kształceniu pozaformalnym, jak i nieformalnym. Ze względu na problematykę podjętą w tekście odwołuję się tylko do danych dotyczących kształcenia pozaformalnego. Wykorzystana metodologia prowadzenia badań była zgodna z zaleceniami EUROSTATu. Badania przeprowadzono w krajach należących do Unii Europejskiej i częściowo sfinansowano ze środków Komisji Europejskiej. W badaniu wzięło udział 24,8 tys. osób w wieku 25–64 lat. Uzyskane wyniki świadczą o tym, że w Polsce w kształceniu pozaformalnym więcej niż co piąta osoba (3829 tys.; 18,6%) dokształcała się na kursach i szkoleniach. W tego typu zajęciach uczestniczy 40% osób w wieku 25–34 lat. W grupie wiekowej 35–49 lat 13–14%, tylko 10% osób w wieku 50–54 lata bierze udział w pozaformalnym kształceniu, zaś w grupie 55–59 lat odsetek ten wynosi około 6%, zanika w najstarszej grupie wiekowej. Oczywiście przedstawione dane nie napawają optymizmem i wskazują na konieczność zintensyfikowania oddziaływań edukacyjnych na każdą grupę wiekową. Interesujące też wydaje się wskazanie przyczyn podejmowania aktywności w kształceniu pozaformalnym. 64% Polaków wskazuje na możliwości rozwoju zawodowego, tylko dla 6% przyczyną brania udziału w tego typu formie aktywności edukacyjnej jest szansa na znalezienie pracy, a około 5–6% respondentów twierdzi, że dzięki kształceniu pozaformalnemu zmniejszą niebezpieczeństwo utraty pracy, pogłębią swoje zainteresowania, uzyskają certyfikat. Jak wskazują wyniki badań, z pozaformalnych form kształcenia korzystają w większości (91,9%) osoby pracujące oraz przede wszystkim mieszkańcy miast, którzy mają potencjalnie większe możliwości doboru kursów i szkoleń. W opinii specjalistów Głównego Urzędu Statystycznego wyniki te świadczą o konieczności zwiększenia stopnia świadomości ludzi dotyczącej korzystania z tego typu kształcenia.

⁴ Stan taki spowodowany jest m.in. przystąpieniem Polski do Unii Europejskiej oraz możliwościami wykorzystywania funduszy unijnych, których znaczna część jest przyznawana na rozwój pracowników.

coraz częściej sami przejmują inicjatywę dotyczącą ich rozwoju zawodowego, szeroko rozumianego w kontekście planu działania nie tylko w jednej firmie, ale w wielu przestrzeniach swojego życia zawodowego. Pracodawcy jednocześnie zmieniają swoją postawę wobec szkoleń i treningów, tworząc z nich element strategii i rozwoju pracowników. Traktując je jako inwestycję w kadrę, która aktualizuje swoją wiedzę, doskonali umiejętności, lepiej przygotowuje do wykonywania powierzonych jej obowiązków i w konsekwencji doprowadza do wzrostu produktywności i zmniejszenia kosztów (Łaguna 2004).

W związku ze zmianami sposobów pracy, aktualnymi problemami dotyczącymi wielu pracowników i trendami edukacyjnymi pojawiają się nowe rodzaje szkoleń. Oprócz dotychczasowych technicznych, ekonomicznych i zawodowych, ukierunkowanych na kształtowanie sprawności, coraz częściej prowadzone są szkolenia z zakresu walki ze stresem, organizacji czasu, wypalenia zawodowego, pracy zespołowej, twórczego rozwiązywania problemów. Wzmocnieniu ulegają również cele ukierunkowane na kształtowanie postawy uczenia się przez całe życie oraz te związane z powiększaniem szans rozwoju osobowego, uczeniem takich umiejętności, które są obecnie i będą jeszcze potrzebne za kilka lat. Pojawiają się na rynku szkolenia i treningi z zakresu pracy własnej, procesów autoedukacyjnych, których celem jest wyposażenie w umiejętności śledzenia zmian, aktualizowania ich oraz w konsekwencji przystosowania się do nich. Dodatkowo na rynku można znaleźć oferty różnego rodzaju szkoleń i treningów, które ułatwiają korzystanie z nich. Można bowiem brać udział w szkoleniach i treningach zamkniętych (organizowanych przez zakład pracy), jak również w otwartych (w których można uczestniczyć zgodnie z własnymi, prywatnymi zainteresowaniami). Zgodnie z własnymi preferencjami można wybrać szkolenia/treningi korespondencyjne czy też świadczone za pośrednictwem mediów⁵.

Pojęcia trening i szkolenie traktowane są zamiennie, jak zauważa Ewa Ski-bińska (2004). Takiego stanu rzeczy upatruje we wspólnym źródle tych dwóch pojęć (ang. *training* – szkolić, ćwiczyć). Trudność jednak pojawia się, kiedy zamiennie wykorzystywane pojęcia trenera i szkoleniowca odnoszą się do aktywności związanych ze sportem, z psychologicznymi aspektami funkcjonowania człowieka, z aktywnością edukacyjną człowieka dorosłego.

Trening – charakterystyka pojęcia

W polskiej literaturze przedmiotu pojęcie treningu sytuowane jest w trzech obszarach: psychologicznym, edukacyjnym i sportowym. Pierwszy z nich dotyczy psychologicznych aspektów oddziaływania edukacyjnego na człowieka dorosłego, drugi łączy w sobie wszelkiego rodzaju oddziaływania związane

⁵ Na rynku można odnaleźć coraz więcej ofert e-szkoleń, co prawda nie ma jeszcze e-treningów, ale można tę uwagę potraktować symptomatycznie – trening wymaga obecności człowieka, albowiem trudno wykształcić umiejętność na odległość. Wiedzę natomiast można przekazać i sprawdzić lub sprawdzać na bieżąco np. w podczas telekonferencji.

z procesami kształcenia, trzecie podejście związane jest z trenowaniem, czyli wykonywaniem zaplanowanych ćwiczeń w celu poprawienia sprawności sportowca⁶.

W pierwszym obszarze problematyka poruszana podczas zajęć wymaga od osoby prowadzącej dokumentu uprawniającego do prowadzenia warsztatów. Treningi umiejętności psychologicznych bowiem w dużej mierze koncentrują się na analizie osobistych doświadczeń interpersonalnych, uzyskiwanych podczas pracy w małych grupach. Wrażenia, spostrzeżenia, emocje, myśli i doznania somatyczne podlegają analizie (Mellibruda (b.d.), *Trening interpersonalny*). Dodatkowo podczas zajęć trener może posługiwać się testami (diagnozuje osobowość, zachowania słuchaczy), do korzystania z których mają uprawnienia przede wszystkim psychologowie. W drugim obszarze trenerzy koncentrują się na wywołaniu zmian w wiadomościach, umiejętnościach, zachowaniach i postawach słuchaczy. Nawet jeśli problematyka poruszana podczas treningu dotyczy interakcji międzyludzkich, ale trener nie dokonuje psychologicznych diagnoz, nie musi się legitymować certyfikatem uprawniającym do tego typu działań.

Trening interpersonalny w ujęciu psychologicznym

Psychologowie odnajdują początki treningów interpersonalnych w warsztatach organizowanych dla kadry kierowniczej programów finansowanych przez rząd Stanów Zjednoczonych. W roku 1946 w Connecticut zorganizowano dla kilkunastoosobowych grup pracowników warsztaty i seminaria (Jedliński i in. 2008). Pierwsze treningi interpersonalne budowano na tradycji National Training Laboratories, założonych w 1946 roku przez niemiecko-amerykańskiego psychologa Kurta Lewina. W połowie lat 50. z treningu interpersonalnego wyłoniły się trzy nurty: trening wrażliwości, trening ukierunkowany na poradnictwo zawodowe oraz trening grupowy (Okoń 2008).

W Polsce pojęcie treningu interpersonalnego zostało stworzone i zastosowane po raz pierwszy, jak twierdzi Jerzy Mellibruda, w 1969 w jego pracy doktorskiej zatytułowanej: *Grupowy trening interpersonalny jako metoda szkolenia psychologów*. Certyfikowany psychoterapeuta i superwizor psychoterapii Polskiego Towarzystwa Psychologicznego i Polskiego Towarzystwa Psychiatrycznego; certyfikowany superwizor Treningów Polskiego Towarzystwa Psychologicznego⁷ oraz wielu innych instytucji, użył tego terminu (...) *do określenia metodyki szkolenia zespołu ludzi prowadzących działalność psychoterapeutyczną i socjoterapeutyczną w polsko-amerykańskim programie terapeutycznym dla młodzieży z zaburzeniami emocjonalnymi*⁸. W programie metodyki szkolenia

⁶ Perspektywa sportowa nie będzie w niniejszym tekście przedmiotem zainteresowania.

⁷ Dane o autorze zebrane na podstawie informacji zamieszczonych na stronach internetowych.

⁸ Informacje umieszczone na stronie internetowej Instytutu Psychologii Zdrowia Polskiego Towarzystwa Psychologicznego.

wykorzystywano przede wszystkim literaturę amerykańską dotyczącą edukacji laboratoryjnej, grup T, treningu uwrażliwiającego oraz grup spotkaniowych Carla Rogersa, a także doświadczenia zdobywane w pracy podczas psychoterapii grupowych. Przez długi czas w zakres pojęcia treningu interpersonalnego włączano różne odmiany treningów grupowych, jednak po kilku latach znacznie pojęcia trening interpersonalny zaczęto odnosić do wewnętrznych przeżyć człowieka. Obecnie trening interpersonalny skierowany jest do osób zdrowych i odnosi się do aktywnych form edukacji psychologicznej⁹, ukierunkowanej na pogłębienie wiedzy na temat funkcjonowania człowieka w zakresie m.in. spostrzegania siebie, rozumienia innych, wyrażania własnych emocji, aktywnego słuchania, rozwiązywania konfliktów międzyludzkich oraz uczenia się poprzez własne doświadczenia (Mellibruda (b.d.), *Trening interpersonalny*). Można zatem uznać, że w psychologicznym podejściu trening odnosi się do kompetencji psychologicznych istotnych w kontaktach z innymi osobami¹⁰.

Podsumowując, można stwierdzić, że pojęcie treningu interpersonalnego pierwotnie wpisywano w obszar działań psychologicznych. Pojawia się ono przede wszystkim w Słownikach Psychologicznych, Słownikach Psychologii (Reber 2000, Siuta 2005). Niewątpliwie zwraca się uwagę na procedury, których stosowanie doprowadza do ukształtowania w jednostce szczególnej reakcji lub umiejętności wykonywania szczególnie trudnej czynności.

Trening jako kategoria andragogiczna

Trening wpisuje się w pozaformalny obszar edukacji dorosłych. W *Słowniku pedagogiki pracy* z 1986 roku trening charakteryzowany jest jako zbiór czynności produkcyjnych, realizowanych według określonego algorytmu, mających na celu ukształtowanie lub utrwalenie umiejętności, a także podwyższenie poziomu sprawności ich wykonania. A zatem trening ma charakter celowy, dotyczy doskonalenia zawodowego w miejscu lub poza miejscem pracy. Wincenty Okoń w *Nowym Słowniku Pedagogicznym* 2008) odwołuje się do angielskiego znaczenia słowa – *training* (zaprawa) i zwraca uwagę na dwa rodzaje treningów – sportowy i psychologiczny. W obydwu stosuje się planowe ćwiczenia mające

⁹ Certyfikaty są przyznawane przez Polską Radę Trenerów przy Polskim Towarzystwie Psychologicznym.

¹⁰ Psychologiczne podejście do analizy pojęcia treningu wykorzystuje również Ewa Skibińska (2004). W jednym z pierwszych andragogicznych tekstów traktujących o treningu autorka odwołuje się do teorii czynności polskiego psychologa Tomaszewskiego i na jej podstawie wyróżnia dwa podejścia rozumienia pojęcia trening – wąskie i szerokie. Wąskie podejście łączy z kształtowaniem umiejętności, traktowanych jako proste zachowania człowieka i analizuje je w kontekście teorii czynności. Szerokie rozumienie treningu, rozumianego w kontekście kompetencji osadzone jest w konstruktywistycznym podejściu i ma na celu doskonalenie zadań, czyli czynności celowych. Autorka zatem, wykorzystując psychologiczne podstawy, analizuje pojęcie treningu z andragogicznego punktu widzenia w odwołaniu do założeń behawioryzmu (trening umiejętności) oraz konstruktywizmu (trening kompetencji).

na celu: w przypadku pierwszego – podniesienie stopnia sprawności fizycznej, zaś w odniesieniu do drugiego – oddziaływanie na zachowania i postawy. Rozróżnienie wprowadzone przez dydaktyka uwidacznia rozbieżności w podejściu do treningów. Obecnie bowiem można zauważyć, nie tylko tę dychotomię, ale podział treningów w zakresie tych dwóch podejść. Współcześnie bowiem można wyróżnić w interesującej mnie perspektywie różnego rodzaju treningi kształtujące nowe postawy: interpersonalne, relaksacyjne, twórczego myślenia, miękkie – twarde, indywidualne – grupowe itp.

Inspiracją do myślenia o treningu, rozumianym jako forma uczenia się i rozwoju, mogą stać się dwa źródła (Zubrzycka-Maciąg 2007). Pierwsze zakorzenione w behawioryzmie, podkreślające wagę procesów wzmacniania, wygasania w procesie kształcenia jednostki oraz warunkowanie instrumentalne, odwołujące się do społecznej teorii uczenia się. I drugie podejście wykorzystujące nurt poznawczy, prowadzący do zmiany nawyków myślenia, tworzenia pozytywnych sądów oraz przekształcania przekonań irracjonalnych na racjonalne. Zabiegi są możliwe jedynie w przypadku jednoczesnego wyćwiczenia czynności i posiadania pozytywnej samooceny. Trening w tym podejściu skutkuje przekształceniem treści myślenia i zmianą postaw osób biorących udział w treningu (Skibińska 2004). Trening jako jedna z form edukacji dorosłych, jak zwracają uwagę Alina Matlakiewicz i Hanna Solarczyk-Szwec (2009), charakteryzuje się, niezależnie od dziedziny, której dotyczy, nastawieniem na wyuczenie i wyćwiczenie umiejętności i jak dodaje Paweł Smółka (2008), psycholog zajmujący się problematyką kompetencji, poprzez wykonywanie ćwiczeń doprowadza do poprawy sprawności.

W dotychczasowych rozważaniach podjęto próbę uporządkowania myślenia o pojęciu trening z punktu widzenia dwóch dyscyplin naukowych: psychologii i andragogiki. Warto jednak zastanowić się, kto może prowadzić treningi. Zawód trenera w *Nowej klasyfikacji zawodów i specjalności*¹¹, na podstawie której można określić zadania i czynności wykonywane przez osoby posiadające określony zawód oraz wymagania dotyczące kwalifikacji uzyskanych na podstawie wykształcenia lub praktyki, został przyporządkowany do drugiej wielkiej grupy – specjalistów szkolnictwa o numerze 23 i pozostałych specjalistów szkolnictwa i wychowania, gdzie indziej niesklasyfikowanych o numerze 235915¹². Zawód trenera został przypisany do zawodu wykładowcy na kursach i edukatora. W świetle ustaleń Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej zawody te traktowane są synonimicznie. (...) *Organizują oni i prowadzą różne formy szkolenia i doskonalenia na kursach różnych grup zawodowych, uczestniczą w koordynowaniu działań w zakresie przygotowania, opiniowania, udostępniania słucha-*

¹¹ <http://www.mpips.gov.pl/praca/bazy-danych-mpips-dla-potrzeb-edukacji-i-pracy/klasyfikacja-zawodow-i-specjalnosci/> plik pobrany 7.09.2012

¹² W celu znalezienia pełnej charakterystyki zawodu warto znać przypisany mu numer w Klasyfikacji zawodów i specjalności.

czom materiałów metodycznych i pomocy dydaktycznych¹³. Jak dodają Elżbieta Goźlińska i Ewa Kędracka-Feldman (2003) ze względu na specyfikę zawodu, który wymaga zarówno doświadczenia praktycznego, jak i eksperckiej wiedzy teoretycznej z zakresu nauczanej problematyki niezbędne jest posiadanie uprawnień do wykonywania pracy. Trener zwykle nastawiony jest na osiągnięcie założonych rezultatów ze szczególnym nastawieniem na wywoływanie zmian, które w konsekwencji doprowadzą do poprawy kompetencji uczestników, którzy biorą udział w treningu (Parsloe, Wray 2000). W dokumentach ministerialnych nie dokonuje się rozróżnienia dotyczącego poruszanej problematyki, co sprawia, że w Polsce trenerami są nie tylko absolwenci studiów psychologicznych, zarządzania, ale również osoby, które ukończyły kursy, studia podyplomowe, szkoły psychologiczne, również andragodzy. Trenują oni umiejętności miękkie, podejmuje również teoretyczne rozważania na ten temat, a także badania empiryczne.

Zacieranie różnic między pojęciami takimi jak: trening, szkolenie, kształcenie, edukacja wynika ze zmian w oczekiwaniach ludzi dorosłych wobec różnego rodzaju aktywności edukacyjnych. Odchodzi się bowiem od oddziaływania na jedną sferę osobowości człowieka. Obecnie, zgodnie zresztą z założeniami teorii Wincentego Okonia, w toku kształcenia jednocześnie kształtuje się umiejętności usprawniające działanie ludzi, postawy i przekonania uczestników, co doprowadza do funkcjonowania w bardziej efektywny, elastyczny sposób. K. Taylor, C. Marienau i M. Fiedler uważają, że coraz częściej ludzie mają potrzebę symultanicznego postrzegania świata, czyli takiego, jaki istnieje w obecnej formie i jaki będzie w przyszłości. Ponadto twierdzą, że istnieje podobieństwo celów kształcenia i celów treningu i zmian w postrzeganiu procesu kształcenia i postulują połączenie tych pojęć, albowiem zarówno praktycy, czyli trenerzy, jak i teoretycy, czyli profesorowie, edukują (Skibińska 2004). Podobnie myśli Wiliam Horton, przewiduje, że w przyszłości połączone zostaną dwie dziedziny: szkoleń i edukacji. Podstawą swoich przewidywań czyni popularność wykorzystywania komputerów i sieci komputerowych. Zarówno edukacja uniwersytecka, jak i rynkowa ulegną zmianie. Szkoły wyższe zaczną kształcić praktyków, będą organizowały szkolenia przeznaczone dla przemysłu. Równocześnie wiele programów, które do tej pory były realizowane na uniwersytetach, będzie prowadzonych przez prywatne firmy¹⁴.

¹³ <http://www.mpips.gov.pl/praca/bazy-danych-mpips-dla-potrzeb-edukacji-i-pracy/klasyfikacja-zawodow-i-specjalnosci/> plik pobrany 7.09.2012

¹⁴ Wniosek ten jest o tyle istotny, że obecnie stajemy się świadkami łączenia tych dwóch światów. Na uniwersytetach coraz częściej zatrudniani są specjaliści, praktycy z określonych dziedzin, którzy prowadzą zajęcia ze studentami. Wielu przedstawicieli świata nauki również prowadzi zajęcia na różnego rodzaju kursach. Konieczność łączenia wiedzy teoretycznej i wiedzy praktycznej nie pozostaje tylko w sferze deklaracji i postulatów, ale wkracza w praktyczne działania.

Szkolenie – charakterystyka pojęcia

Pojęcie szkolenie coraz częściej pojawia się w polskich pozycjach literaturowych. Nie jest to nowy termin, ponieważ uformował się, jako rodzina wyrazowa, na podstawie pojęcia szkoła (Długosz-Kurczabowa 2008). W wielu słownikach łączy się z terminami takimi jak uczenie, kształcanie jako (...) *cykl wykładów z jakiegoś przedmiotu, zorganizowanych w celu uzupełnienia czyjeś wykształcenia lub czyichś wiadomości z jakiejś dziedziny* (Bralczyk 2005, Doroszewski¹⁵). Szkolenie bezpośrednio odnosi się do kształcenia ludzi w określonych dziedzinach, jednak, na co zwracają uwagę autorzy, zwykle w skróconym trybie na kursie. W definicjach tych podkreślany jest teoretyczny charakter i ulokowanie w sferze zawodowej. Jednocześnie warto zauważyć, że jeszcze w latach 90. XX w. zamiennie stosowano pojęcia kurs i szkolenie (Pierścieniak 1999). Dzisiaj kurs najczęściej¹⁶ traktuje się jako aktywność edukacyjną szerszą zakresowo od szkolenia. Nie musi się on bowiem bezpośrednio odnosić do wykonywanej pracy i podnoszenia efektywności na zajmowanym przez człowieka dorosłego stanowisku. Podczas kursu jednostka zdobywa i doskonali uniwersalne kompetencje, które wykorzystuje zarówno w życiu osobistym, jak i zawodowym. Pojęcie szkolenie najczęściej przytaczane bywa w literaturze związanej z zarządzaniem zasobami ludzkimi. Traktuje się je wówczas jako formę aktywności zmierzającą do wywołania zmian w wiadomościach, umiejętnościach i postawach uczestników ze względu na dobro organizacji (Łaguna 2008).

Szkolenie w ujęciu nauk o zarządzaniu zasobami ludzkimi

Pojęcie szkolenie najczęściej pojawia się w kontekście zarządzania, a dokładniej w kontekście rozwoju zasobów ludzkich, rozpatrywanych na trzech poziomach rozwoju: całej organizacji, poszczególnych zespołów pracowniczych oraz indywidualnych pracowników. Szkolenie zatem to proces integralnie związany z rozwojem organizacji, kształtowaniem karier zawodowych oraz z indywidualnym rozwojem człowieka. W literaturze przedmiotu szkolenie najczęściej traktowane jest, obok przemieszczania pracowników i strukturyzacji pracy, jako jeden z instrumentów rozwoju zasobów ludzkich, stosowanych w ramach przyjętej przez przedsiębiorstwo strategii. Ten ogólny program działań jest ukierunkowany na wykorzystanie potencjału zarówno produkcyjnego, jak i zasobów ludzkich do osiągnięcia zamierzonych celów.

Traktując szkolenie jako jedną z metod inwestowania w kapitał ludzki (Koźmiński 2005), można stwierdzić, że jest to celowy, z punktu widzenia obec-

¹⁵ Doroszewski *Słownik języka polskiego T. I–XI*, Warszawa 1958–1969, <http://doroszewski.pwn.pl/haslo/szkolenie/> plik otwarty w dniu 12.09.2012.

¹⁶ Interesujące wydaje się spostrzeżenie, że wśród ofert szkoleniowych można znaleźć kurs zawodowy albo kurs doskonalenia zawodowego, co by przeczyło poprzednim dywagacjom. Jednak traktując kurs zawodowy jako formę kształcenia zawodowego.

nych i przyszłych potrzeb organizacji, proces ukierunkowany na nabywanie oraz rozwijanie wiedzy i umiejętności związanych z wykonywaniem określonych zadań pracy, dokonywany za pośrednictwem środków formalnych, strukturalnych oraz kierowanych (Rakowska, Sitek-Lutko 2000). Cele szkoleń uwarunkowane są przyjętą przez instytucję strategią oraz rozbieżnością pomiędzy realnymi a oczekiwanymi profilami kompetencyjnymi pracowników indywidualnych oraz zespołów pracowniczych.

W pracach poświęconych zarządzaniu najczęściej miejsca poświęca się problematyce szkolenia kadry menedżerskiej. Wyróżnia się tu dwa podejścia do interesującej mnie problematyki: węższe i szersze. W węższym podejściu szkolenie traktowane jest jako rozwój kwalifikacji, zaś w szerszym jako strategia rozwoju kadry menedżerskiej. Obydwa podejścia mają na celu podniesienie efektywności pracy (Pełka 1996). W zakres myślenia o szkoleniu włącza się kompleksową usługę obejmującą zarówno określenie potrzeb szkoleniowych, stworzenie planu szkoleń, przeprowadzenie szkolenia i ocenę osiągniętych efektów (Pocztowski 2007). Ogólnie można stwierdzić, że szkolenia dotyczą trzech obszarów: nabywania nowej albo uzupełniania istniejącej wiedzy i umiejętności zawodowych oraz kształtowania postaw.

Przedmiotem zainteresowania osoby prowadzącej szkolenie mogą być treści ogólne i specjalistyczne. Pierwsze z nich dotyczą zewnętrznych uwarunkowań funkcjonowania organizacji (takich jak: jej otoczenie, współpraca z innymi organizacjami, wpływ gospodarki na funkcjonowanie organizacji) oraz uwarunkowań wewnętrznych, do których można zaliczyć zarówno wiedzę ogólną o organizacji (np. znajomość jej struktury, a także kultury organizacyjnej instytucji¹⁷), jak i treści specjalistyczne, dotyczące wypełniania określonych funkcji, procesów technologicznych na danym stanowisku pracy. Celem szkolenia może być również doskonalenie kompetencji personalnych i społecznych takich jak: praca w grupie, komunikacja interpersonalna; kształtowanie zachowań i postaw może dotyczyć: uczenia się i doskonalenia swoich umiejętności przez całe życie, akceptacji i tolerancji wobec innych osób, poszanowania rzeczowych i finansowych zasobów przedsiębiorstwa (Król 2006, Mayo 2002).

Szkolenie w ujęciu andragogicznym

Tadeusz Aleksander w 1998 roku wpisuje pojęcie szkolenia w zakres myślenia o pozaszkolnej edukacji dorosłych. Andragog zauważa, że pojęcie kursokonferencja oraz zamiennie stosowany termin szkolenie są wykorzystywane przez ośrodki doskonalenia i podmioty działalności gospodarczej i społecznej. Traktowane są one jako (...) *cykl zajęć teoretyczno-praktycznych, najwyższej*

¹⁷ Środowisko ludzi stanowiące zbiór trwałych wartości i widocznych wzorców zachowań – akceptowanych i uznawanych przez większość członków danej organizacji, które wyrażają się w rzeczywistych postawach, praktykach i zasadach postępowania, symbolach i mitach, zwyczajach oraz rutynowych codziennych działaniach (Kostera 2010).

trzydniowych, poświęconych poznaniu jakiegoś nowego zagadnienia (...) są serią wykładów lub pogadanek instruktażowych (...) niejednokrotnie sporo na nich zajęć praktycznych mających na celu wyćwiczenie u pracowników nowych umiejętności i nawyków zawodowych (Aleksander 1998, s. 152). Podkreślić jednak warto, że zdaniem Aleksandra nazwa szkolenia do tej formy edukacji ludzi dorosłych nie jest odpowiednia. Autor nie podaje własnej propozycji, choć charakteryzuje pozaszkolne formy edukacji dorosłych takie jak: formy z dominacją zajęć praktycznych, formy z przewagą słowa żywego, formy z dominacją działań animacyjnych, formy wystawiennicze oraz samokształcenie.

W żadnej z tych grup autor nie wykorzystuje pojęcia szkolenie. Przyczyn małej popularności terminu szkolenie można poszukiwać w sytuacji politycznej kraju. Wielu polskich naukowców dopiero po przełomie 1989 roku miało szansę bezpośredniej wymiany poglądów z zagranicznymi kolegami, wzięcia udziału w zagranicznych stypendiach i wyjazdach studyjnych, śledzenia doniesień z badań i literatury obcojęzycznej oraz w konsekwencji transferowania ich oraz wykorzystywania zagranicznych praktyk edukacji zawodowej ludzi dorosłych w kraju. Obecnie szkolenie traktowane jest najczęściej jako zorganizowane działanie prowadzone w ustalonym miejscu i czasie, realizowane według określonej metodyki i zgodnie z przyjętym programem, którego celem jest dostarczenie wiedzy i/lub doskonalenie, ćwiczenie umiejętności i/lub kształtowanie/zmiana postaw, czyli zwiększenie poziomu/zakresu kompetencji uczestników (Bratkowiak 2009, Dobrzański 2006¹⁸). W ujęciu andragogicznym szkolenie bywa traktowane jako projekt edukacyjny. Nie jest to podejście stosowane przez bardzo wielu andragogów. Wynika raczej z udziału w różnorodnych projektach realizowanych w ramach współpracy z Unią Europejską i wykorzystywania środków unijnych przez polskich edukatorów. Małgorzata Kossakowska i Iwona Sołtysińska (2002) za cechy wspólne i dające podstawę do traktowania tych pojęć synonimicznie uznają ograniczenia czasowe trwania takiego przedsięwzięcia oraz produkt finalny. Jakże zatem szczególne warunki powinno spełniać szkolenie, żeby mogło być traktowane jako projekt edukacyjny? Szkolenie rozumiane jako projekt charakteryzuje się następującymi cechami: ma skończony czas trwania, gdzie rozpoczęcie oraz zakończenie projektu są dobrze zdefiniowane, jest zorientowane na konkretny cel, podejmowane są skoordynowane działania ukierunkowane na zrealizowanie wspólnego celu oraz poszczególnych celów cząstkowych prowadzących do osiągnięcia celu ogólnego, dążenie do innowacyjności (każdy projekt jest niepowtarzalny i unikalny – nawet podobne projekty (będące identyczne tematycznie, nieróżniące się zakresem prac itp.) mogą się różnić poprzez uwarunkowania otoczenia, w którym są wprowadzane. Każde szkolenie powinno uwzględniać aktualną sytuację organizacji i najnowsze trendy w danej dziedzinie, przy jednoczesnym dopasowaniu go do potrzeb klienta.

¹⁸ <http://www.pifs.org.pl/sloownikpojec/5.html>.

Zaprezentowane powyżej podejście wydaje się słuszne ze względu na wzajemne nakładanie się faz pracy podczas szkolenia i modelu życia projektu, jak udowadniają Agnieszka Fijałkowska i Elżbieta Tołwińska-Królikowska (2005). Autorki odnoszą się do czterech najważniejszych etapów pracy szkoleniowej: badanie potrzeb szkoleniowych klienta, szczegółowe zaplanowanie zajęć, realizacja szkolenia, podsumowanie szkolenia. Podobnie przedstawia się model życia projektu: definiowanie projektu, planowanie i organizacja wykonawstwa, wykonanie i zakończenie (Meredith, Mantel 2002; Trocki, Grucza, Ogonek 2003). W świetle powyższych rozważań warto zatem podkreślić, że szkolenie może być traktowane jako projekt edukacyjny.

Bez względu na to, przez specjalistów której dyscypliny naukowej (ekonomistów, prawników, pedagogów, psychologów, specjalistów od zarządzania) prowadzone jest szkolenie, oczekuje się od nich postawy refleksyjnego praktyka w działaniu. Do prowadzenia szkolenia bowiem nie wystarczy tylko wiedza teoretyczna na temat interakcyjnych wymiarów kształcenia, ale niezbędne są doświadczenie, praktyka w zarządzaniu zespołem, szeroko pojęte kompetencje społeczne. Osoby prowadzące szkolenia nie tylko kształcą, ale zdaniem Leslie Rae (2004) stają się również indywidualnymi opiekunami, instruktorami, nauczycielami, facylitatorami, konsultantami oraz trenerami trenerów. W każdej z przyjmowanych podczas zajęć, przez siebie ról biorą odpowiedzialność za przekazywane treści, ćwiczone umiejętności oraz kształtowane postawy.

Podsumowując dotychczasowe rozważania pragnę zwrócić uwagę, że w niniejszym tekście szkolenie dotyczy przede wszystkim sytuacji związanych z wykonywaną pracą. Trening odnosi się do umiejętności psychologicznych i lokuje się w wokół rozważań dotyczących relacji człowieka z innymi ludźmi lub grupą, ma on więc charakter interpersonalny. Odróżnić należy zatem trening interpersonalny od szkolenia. Pojęcia szkolenie i trening można by stosować zamiennie, ale tylko wtedy, kiedy podczas treningu (zawodowego) zakłada się osiągnięcie tych samych celów i można go zrealizować według takiej samej procedury jak szkolenie. Jednak ze względu na specyfikę obydwu aspektów oddziaływań edukacyjnych uważam, że nie należy synonimicznie traktować tych pojęć, ponieważ (jak próbowałam dowieść) w naukowym podejściu nie są one sobie równoważne.

W tabeli 1 wskazuję różnice między treningiem interpersonalnym a szkoleniem, ze względu na kryteria związane z przygotowaniem i prowadzeniem tych form aktywności edukacyjnej ludzi dorosłych.

Pragnę zwrócić uwagę na elementy wspólne takie jak wykorzystywane w trakcie zajęć środki dydaktyczne. Zarówno podczas szkolenia, jak i w czasie treningu interpersonalnego stosuje się tradycyjne środki kształcenia takie, jak tablica, flipczart, magnetofon, rzutnik pisma oraz nowoczesne, które wymagają użycia internetu, np. tablice interaktywne. Wspólne też dla szkolenia i treningu interpersonalnego są formy organizacji zajęć takie, jak indywidualna, grupowa

Tabela 1. Porównanie: trening interpersonalny – szkolenie

Różnica w zakresie:	Trening interpersonalny	Szkolenie
Właściciela rezultatu	Osoba	Instytucja
Osoby prowadzącej	Trener	Trener, szkoleniowiec, edukator, wykładowca
Organizacji spotkań	Kilka godzin dziennie przez ustaloną liczbę dni, często w cyklach kilkudniowych	W godzinach przedzielonych przerwami, kilka godzin dziennie przez określoną liczbę dni, ustalone przez instytucję zamawiającą szkolenie
W miejscu pracy/poza miejscem pracy	Poza miejscem pracy	Zarówno w miejscu pracy, jak i poza nim
Celów kształcenia	Przede wszystkim kształtowanie zachowań i postaw, przekaz wiedzy i umiejętności w mniejszym stopniu	Koncentracja na umiejętnościach i wiadomościach, w mniejszym na zachowaniach i postawach
Treści kształcenia	Ukierunkowane na poprawę sprawności w zakresie psychologicznych aspektów funkcjonowania człowieka. Zwykle koncentruje się na ćwiczeniu jednej konkretnej umiejętności	Ukierunkowane na treści ogólne oraz specjalistyczne
Metod kształcenia	Przede wszystkim problemowe: analiza przypadków, sytuacji, drama rzadziej wykład, pogadanka lub różnego rodzaju dyskusje. Trening ma kształtować konkretne umiejętności.	Zarówno problemowe, jak i podające. Z zakresu metod podających często stosuje się wykład nie tylko tradycyjny, ale problemowy albo interaktywny. Można wykorzystywać również dyskusję i różne jej odmiany takie jak: oksfordzka, panelowa, debaty, z zaproszonym gościem czy sokratejska
Form organizacji zajęć	Indywidualna, grupowa, zespołowa	Indywidualna, grupowa, zespołowa
Środków dydaktycznych	Nagrania magnetofonowe (po uzgodnieniu z uczestnikami treningu)	Tradycyjne i nowoczesne technologie takie jak np. internet
Sposobu pracy podczas zajęć	Trener z uczestnikami współtworzą przebieg zajęć, ponieważ zakładane cele mają bardziej zindywidualizowany charakter niż w przypadku szkolenia	Z racji nastawienia na przekaz wiadomości szkoleniowiec w większym stopniu niż uczestnicy jest aktywny podczas zajęć. Uczestnicy szkolenia podejmują aktywności proponowane przez trenera. W mniejszym stopniu uwzględnia potrzeby i zainteresowania osób biorących udział w szkoleniu
Poziomu zaangażowania uczestników	Zaangażowanie bezwzględne	Możliwy brak zaangażowania
Etapów przebiegu zajęć	Zgodne z fazami rozwoju grupy: orientacji i zależności, konfliktu i buntu, spójności i współpracy, celowej i świadomej aktywności	Zgodne z procedurą: wybór projektu, badanie potrzeb szkoleniowych, opracowanie wstępnego szkicu szkolenia, opracowanie szczegółowego harmonogramu i programu zajęć, realizacja szkolenia, przeprowadzenie zajęć, ich ewaluacja i podsumowanie ¹⁹
Efektów kształcenia	Weryfikowane po pewnym czasie	Weryfikowane zaraz po przeprowadzeniu szkolenia i po pewnym czasie

Źródło: opracowanie własne.

¹⁹ Szkolenie traktuję tu równoważnie z projektem edukacyjnym.

czy praca z całym zespołem. Prowadzący zajęcia wykorzystują również podobne metody kształcenia. Koncentrują się na aktywizowaniu osób dorosłych w związku z tym proponują metody o charakterze problemowym takie, jak przypadku, sytuacyjne, burze mózgów. Oczywiście ze względu na założony cel i formułę zajęć podczas szkolenia stosuje się więcej metod podających takich jak: pogadanka, dyskusja, praca ze źródłami²⁰. Wspólny dla obu form kształcenia jest czas weryfikacji efektów kształcenia, choć metody sprawdzania skutków nie są takie same. W tabeli też wskazują elementy różnicujące szkolenie i trening interpersonalny takie jak: właściciela efektów kształcenia, osobę prowadzącą szkolenie lub trening, miejsce oraz zakładany cel kształcenia, miejsce i przebieg zajęć, poziom zaangażowania uczestników.

Szkolenie i trening jako formy doksztalcania i doskonalenia zawodowego

Zarówno szkolenie, jak i trening wpisują się w działania związane z doskonaleniem zawodowym i doksztalcaniem w zawodzie²¹. Celem doksztalcania jest zdobycie, uzupełnienie lub podniesienie poziomu wykształcenia i kwalifikacji zawodowych niezbędnych do wykonywania pracy na określonym stanowisku. Kończy się ono uzyskaniem odpowiedniego świadectwa, certyfikatu lub dyplomu (Nowacki 2004; Kupisiewicz, Kupisiewicz 2009; Kwiatkowski 2006, Kwiatkowski i in. 2007). Doksztalcenie zatem obejmuje zarówno zakres wykonywanej pracy, jak i treści jej aktywności zawodowej (Aleksander 1999). Może być ono również formą kształcenia osób w wieku produkcyjnym w celu zdobycia wykształcenia umożliwiającego wykonywanie określonego zawodu. Najczęściej proces doksztalcania realizowany jest w formie kursu lub w szkołach dla dorosłych. Pełni on funkcję poszerzającą i wyrównawczą, ponieważ likwiduje formalne różnice między poziomem wykształcenia człowieka a stawianymi mu formalnymi wymaganiami związanymi z pracą na danym stanowisku.

Tadeusz Nowacki (2004) doskonalenie zawodowe rozumie jako proces edukacyjny polegający na podwyższaniu kwalifikacji pracowniczych, zawodowych odbywający się poza systemem szkolnym. Te zmiany w zakresie wiedzy i umiejętności zachodzą w wyniku uczestniczenia w różnych formach kształcenia. Doskonalenie zawodowe jest wynikiem rozwoju stanowisk pracy, zmian strukturalnych w firmie, rozwoju nauki i techniki. Dzięki uczestniczeniu w tego typu aktywnościach edukacyjnych pracujący człowiek dorosły zdobywa do-

²⁰ Odwołuję się tu do koncepcji wielostronnego kształcenia Wincentego Okonia, choć warto zwrócić uwagę na inne koncepcje uwzględniające metody kształcenia np. Józefa Pólturzyckiego (2001).

²¹ Interesujące jest, że w *Encyklopedii Pedagogicznej XXI wieku* pod redakcją Jerzego Pilcha (2003) pojęcia te kojarzone są przede wszystkim z doksztalcaniem i doskonaleniem nauczycieli. W *Leksykonie Pedagogicznym* (2000, 2004) Bogusław Milerski i Bogusław Śliwerski również wpisują hasło doskonalenia zawodowego w działania nauczycieli.

świadczanie i mądrość zawodową (Aleksander 1998) oraz nierzadko otrzymuje awans zawodowy. Doskonalenie prowadzi do aktualizowania i pogłębiania wiedzy i poziomu kwalifikacji zawodowych, podwyższenia poziomu ogólnego rozwoju człowieka dorosłego, a także podnoszenia umiejętności i dochodzenia do mistrzostwa w wykonywaniu poszczególnych czynności. Doskonalenie zawodowe nie musi odbywać się na terenie instytucji, a zdobyta wiedza nie musi pochodzić wyłącznie ze szkoleń. Istnieje możliwość samodzielnego doskonalenia się w zawodzie. Proces autoedukacji odbywa się wówczas poprzez analizę samodzielnie dobranej literatury branżowej, uczestniczenie w działaniach podejmowanych wspólnie z innymi pracownikami, a także podczas potocznej wymiany doświadczeń. Człowiek dorosły może zatem doskonalić swoją pracę w sytuacjach codziennych, pod warunkiem jednak, że praca będąca źródłem aktywności edukacyjnej, staje się następnie przedmiotem refleksji, uogólnień i uczenia się. Cechami wspólnymi zarówno dla doksztalcania jak i dla doskonalenia zawodowego są pełnione funkcje takie, jak: adaptacyjna (wdrożeńiowa), wyrównawcza, renowacyjna, rekonstrukcyjna oraz rekwilifikacyjna (Nowacki, 2004). Wszystkie z wymienionych przez Nowackiego funkcji są aktualne do dzisiaj. Funkcję adaptacyjną realizuje się wtedy, kiedy przyjmowana jest do pracy nowa osoba, albo zmieniają się warunki pracy osobom już zatrudnionym. Funkcja wdrożeńiowa realizowana jest wtedy, kiedy pracownik ze względu na zmianę stanowiska pracy musi nauczyć się wykonywania innych niż dotychczasowe czynności zawodowych.

W przypadku kiedy pracownik uzupełnia wiedzę, bierze udział w zajęciach, które pozwolą mu na zdobycie dokumentów świadczących o jego umiejętnościach np. certyfikatu oraz podniesienie poziomu wykształcenia, realizowana jest funkcja wyrównawcza. Funkcja renowacyjna ma na celu aktualizację wiedzy po zakończonej nauce. W przypadku kiedy pracownik będzie brał udział w doksztalcaniu, doskonaleniu, którego celem będzie kształtowanie postawy innowacyjności, rozwiązywania problemów, twórczego myślenia realizowana będzie funkcja renowacyjna. Ostatnia z wymienionych przez Nowackiego funkcji, rekwilifikacyjna, jest szczególnie realizowana w obecnych czasach. Ze względu na wymogi współczesnego rynku pracy wiele osób zmienia zawód, podejmuje pracę o innym niż dotąd charakterze, co wymaga od nich zdobycia nowych kwalifikacji i kompetencji. Obecnie wyróżnia się również funkcję kreuującą, ukierunkowaną na wszechstronny rozwój człowieka. Podejmuje się więc działania zespołowe, które rozwiązują wspólnie problemy, reagują na zmiany, tworzą plany doskonałą myślenie dywergencyjne (Nowacki, Jeruszka 2004; Wiatrowski 2005).

Współcześnie do scharakteryzowanych wyżej funkcji można dodać funkcję motywacyjną. Odnosi się ona zarówno do podnoszenia jakości wykonywanej pracy, zatrzymania pracownika w firmie oraz wzmacniania postawy kształcenia przez całe życie. Niewątpliwie każda ze wskazanych funkcji doksztalcania i doskonalenia zawodowego nabiera szczególnej wartości, kiedy w organizacji two-

rzony są plany rozwoju zawodowego poszczególnych pracowników. Trudno nie zgodzić się z poglądami Aleksego Poczowskiego, który twierdzi, że właściwie zaplanowana, zorganizowana i zrealizowana polityka edukacji zawodowej (profesjonalnej) przyczynia się do rozwoju organizacji. Zarówno więc doskonalenie, jak i doskonalenie zawodowe traktowane jako element składowy funkcjonowania instytucji będą poddawane analizom zarówno przez naukowców, jak i praktyków zajmujących się strategią rozwoju organizacji.

Na podstawie powyższych analiz można zauważyć, że głównym elementem różnicującym pojęcie doskonalenia i doskształcania jest cel. Doskształcanie to proces podnoszenia kwalifikacji w stosunku do już posiadanych. Celem doskształcania staje się podnoszenie kwalifikacji legitymowanych uzyskaniem certyfikatu. Doskonalenie zawodowe polega na usprawnianiu posiadanych już umiejętności, wiadomości i zachowań. Jego celem jest podnoszenie jakości wykonywanej pracy. Efekty oddziaływań doskonalących weryfikuje się podczas realnie wykonywanej pracy. Doskonalenie może być procesem, który zachodzi bez formalnego planu, w sposób naturalny i koncentruje się na osobie uczącej się i na procesach uczenia się. Warto ponadto zaznaczyć, że zarówno doskształcanie, jak i doskonalenie zawodowe mogą być realizowane poprzez edukację formalną (czyli nauczanie i uczenie się w szkołach i uczelniach) oraz poprzez edukację pozaformalną, która podejmowana jest samodzielnie lub grupowo poza ustalonym systemem kształcenia formalnego i ma określone cele oświatowe oraz dające się wyróżnić grupy uczestników (Kargul 2001). Uwagę jednak zwraca fakt, że doskonalenie zawodowe może zachodzić również podczas edukacji nieformalnej, która jak dowodzi Józef Kargul i inni badacze (2001) trwa przez całe życie człowieka, a jednostka kształtuje swoją osobowość, zdobywa umiejętności i wiedzę na podstawie codziennych zdarzeń. Zaś doświadczenia wypływające z pracy zawodowej można odnieść do pozazawodowych dziedzin życia (Kargul 2001).

W zależności od przyjętego kryterium szkolenie, doskonalenie zawodowe i doskształcanie można rozpatrywać z czterech perspektyw.

W pierwszej perspektywie kryterium oglądu interesujących mnie terminów stanowi poziom znajomości czynności wykonywanych przez jednostkę na danym stanowisku pracy. W związku z tym w szkoleniu mogą brać udział wszyscy pracownicy zarówno nowicjusze, którzy rozpoczynają pracę w danej organizacji, jak i ludzie, którzy już są w niej zatrudnieni. Doskształcanie i doskonalenie natomiast dedykowane są jednostkom pracującym od pewnego czasu. Nowo przyjęte osoby nie uczestniczą w doskształcaniu i doskonaleniu zawodowym, ponieważ legitymują się odpowiednimi do aktualnego stanowiska kwalifikacjami (mają odpowiednie i udokumentowane wykształcenie) i kompetencjami.

Drugie kryterium uwzględnia rodzaj zajmowanego stanowiska. Pracownicy zatrudnieni na niższych szczeblach biorą udział w szkoleniach, zaś kadra menedżerska w doskonaleniu zawodowym. Ricky W. Griffin zauważa, że szkolenia w organizacji przeznaczone są przede wszystkim dla pracowników zajmujących

niższe stanowiska, zaś doskonalenie (pojmowane jako rozwój) kierowane jest do menadżerów i specjalistów. Szkolenie dotyczy uczenia czynności, które w przyszłości będą wykonywać na stanowiskach pracownicy operacyjni albo techniczni, doskonalenie zaś polega na kształtowaniu umiejętności niezbędnych nie tylko na aktualnym, ale i na przyszłym stanowisku pracy menadżerów i specjalistów (Griffin 2005). Opinię tę podziela Michael Armstrong (2001), amerykański badacz zajmujący się problematyką zarządzania zasobami ludzkimi. Powołuje się on na opracowanie Manpower Services Commission i podkreśla znaczenie zarówno przekazywanej wiedzy, umiejętności oraz postaw jak i interesów organizacji. Wspólną cechą charakteryzowanych w tym artykule terminów w rozumieniu teorii organizacji jest rozwijanie kompetencji związanych z wykonywaną pracą. Zarówno szkolenie, jak i doskonalenie zawodowe można zatem potraktować jako nieodłączny aspekt kariery zawodowej traktowanej jako rozwój zawodowy.

Na szkolenie i doskonalenie zawodowe można spojrzeć przyjmując temporalne kryterium wykonywania czynności. Niebagatelną bowiem rolę odgrywa tu czas, w jakim będą podejmowane, nauczone bądź doskonalone czynności. W doskonaleniu zawodowym, przeznaczonym dla kadry menedżerskiej i specjalistów akcentuje się aktualistyczne i prospektywistyczne podejście do tej formy aktywności edukacyjnej pracowników, zaś doksztalcanie i szkolenie mają tylko prospektywny charakter, ponieważ odnoszą się do wiedzy, umiejętności i postaw, którymi w przyszłości powinien dysponować pracownik niższego szczebla.

W ostatnim podejściu o tym, czy pracownik będzie brał udział w szkoleniu, doksztalcaniu czy w doskonaleniu zawodowym decyduje cel kształcenia. Szkolenie polega na uczeniu prostych czynności i nawyków przydatnych w pracy, doksztalcanie koncentruje się na podwyższaniu kwalifikacji zaś celem doskonalenia jest pogłębienie lub nabycie nowej wiedzy i umiejętności potrzebnych do wykonywania pracy. Pracownik bierze udział w określonej formie kształcenia w związku z rozwojem stanowisk pracy.

Należy zwrócić uwagę na wpisanie przez niektórych autorów (Oleksyn 2008) doskonalenia zawodowego w obszar rozwoju zawodowego, trudno nie zgodzić się z Tadeuszem Listwanem (1999), który uznaje, że pojęcie rozwoju ma szerszy zakres niż doskonalenie zawodowe. Odnosi się ono bowiem do dłuższego czasu oraz mieści w sobie więcej składników, a ponadto związane jest z wykonywaniem przez pracownika kolejnych prac i ich oceną. W wyniku procesu rozwoju zawodowego pracownik powinien być przygotowany do wykonywania prac i stanowisk o większej złożoności i odpowiedzialności.

Podsumowując dotychczasowe refleksje, można uznać, że zarówno szkolenie, jak i trening wpisują się w politykę personalną organizacji, dotyczą rozwoju zawodowego (karierowego) pracownika. Szkolenie najczęściej kojarzone jest ze szkoleniem zawodowym, którego celem staje się rozszerzenie bądź pogłębienie kompetencji niezbędnych w miejscu pracy. Można wtedy brać udział w szkoleniu dotyczącym motywacji, organizacji pracy, stresu. Szkolenie jednak

może dotyczyć również życia osobistego jednostki. Doskonali ona wtedy kompetencje, które nie są bezpośrednio wykorzystywane przez nią podczas pracy.

W obecnych czasach ludzie dorośli zdają sobie sprawę z konieczności uczenia się przez całe życie. Będą oni więc coraz częściej brali udział w różnego typu aktywnościach edukacyjnych, związanych zarówno z życiem osobistym, jak i zawodowym. Uczestniczenie w szkoleniach, treningach, kursach, doskonaleniu i doskonaleniu zawodowym stworzy im szansę na lepsze poznanie i rozumienie świata, pozwoli na aktywne i refleksyjne uczestniczenie w otaczającej ich rzeczywistości. W związku z ideą całożyciowego uczenia pojawia się więc konieczność dookreślenia i ujednoczenia terminów, które pojawiają się w kontekście rozwoju człowieka dorosłego. W niniejszym tekście autorka dokonuje próby uporządkowania terminologii.

Bibliografia

1. Aleksander T. (1999), *Cele, kierunki i funkcje edukacji dorosłych*, [w:] *Wprowadzenie do andragogiki*, praca zbiorowa pod red. T. Wujka, Ośrodek Kształcenia i Doskonalenia Kadr Instytutu Technologii Eksploatacji, Warszawa.
2. Aleksander T. (1998), *Optymalizacja pozaszkolnej edukacji zawodowej dorosłych. (Potrzeba i kierunki modernizacji doskonalenia i doskonalenia zawodowego kadr pracowniczych w Polsce)*, Oficyna Wydawnicza IMPULS, Kraków.
3. Armstrong M. (2001), *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, Oficyna Ekonomiczna, Dom Wydawniczy ABC, Kraków.
4. Bratkowiak M. (2010), *Procesy szkoleniowe pracowników organizacji uczącej się*, [w:] *Edukacja dorosłych jako czynnik rozwoju społecznego. (Materiały I Ogólnopolskiego Zjazdu Andragogicznego – Kraków, 23–24 czerwca 2009, Tom I)*, Praca zbiorowa pod redakcją T. Aleksandra, Komitet Nauk Pedagogicznych PAN (Zespół Pedagogiki Dorosłych), Instytut Pedagogiki UJ (Zakład Pedagogiki Społecznej i Andragogiki), Fundacja Rozwoju Oświaty, Wychowania i Sportu, Instytut Technologii Eksploatacji – PIB, Radom.
5. Bralczyk J. (red.) (2005), *Słownik 100 tysięcy potrzebnych słów*, PWN, Warszawa.
6. Długosz-Kurczabowa K. (2008), *Wielki słownik etymologiczno-historyczny języka polskiego*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
7. Dobrzański K. (2006), *Identyfikacja i analiza potrzeb szkoleniowych*, [w:] *Rozwój potencjału społecznego organizacji*, red. Dobrzański K., Solarczyk-Ambrozik E., Koszalin – Poznań.
8. Fijałkowska A., Tołwińska-Królikowska E. (2005), *Szkolenie jako projekt edukacyjny*, [w:] *Poradnik edukatora*, Owczarz M. (red.), Centralny Ośrodek Doskonalenia Zawodowego.

9. Goźlińska E., Kędracka-Feldman E. (2004), *Standard kwalifikacji zawodowych dla zawodu wykładowca na kursach (edukator, trener), Krajowy system szkolenia zawodowego, Phare 2000, Krajowe standardy kwalifikacji zawodowych. Kontekst europejski*, red. Kwiatkowski S.M., Woźniak I., Warszawa.
10. Griffin R.W. (2005), *Podstawy zarządzania organizacjami*, wydanie drugie zmienione, tłum. Rusiński M., Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
11. Jedliński K., Golińska L., Karczewska M., Łabędź D., Ossowska T., Szczepańska H. (1997), *Trening interpersonalny*, Wydawnictwo W.A.B., Warszawa.
12. Kargul J. (2001), *Obszary pozaformalnej i nieformalnej edukacji dorosłych. Przesłanki do budowy teorii edukacji całościowej*, Dolnośląska Szkoła Wyższa Edukacji, Wrocław.
13. Kossakowska M., Sołtysińska I. (2002), *Szkolenia pracowników a rozwój organizacji*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków.
14. Kostera M. (2010), *Antropologia organizacji. Metodologia badań terenowych*, PWN, Warszawa.
15. Król H. (2006), *Proces szkolenia pracowników*, [w:] *Zarządzanie zasobami ludzkimi. Tworzenie kapitału ludzkiego w organizacji*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
16. Kupisiewicz Cz., Kupisiewicz M. (2009), *Słownik Pedagogiczny*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
17. Kuźma J. (2003), *Doskonalenie i samokształcenie nauczycieli*, [w:] *Encyklopedia pedagogiczna XXI wieku. T. 1, A–F*, red. nauk. i przewodn. kom red. Tadeusz Pilch, Wydaw. Akademickie „Żak”, Warszawa.
18. Kwiatkowski S.M. (2006), *Pedagogika pracy*, [w:] *Pedagogika. Podręcznik akademicki*, Tom 3. Subdyscypliny wiedzy pedagogicznej, GWP, Gdańsk.
19. Kwiatkowski S.M., Bogaj A., Baraniak B. (2007), *Pedagogika pracy*, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa.
20. Listwan T. (1999), *Kreatorzy szkolenia i rozwoju pracowników*, [w:] A. Ludwicyński (red.) *Szkolenia i rozwój pracowników w sukces firmy*, Polska Fundacja Promocji Kadr, Warszawa.
21. Łaguna M. (2004), *Szkolenia. Jak je prowadzić by...*, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk.
22. Matlakiewicz A., Solarczyk-Szwec H. (2005), *Dorośli uczą się inaczej: andragogiczne podstawy kształcenia ustawicznego*, Wydawnictwo Centrum Kształcenia Ustawicznego, Toruń.
23. Mayo A. (2002), *Kształtowanie strategii szkoleń i rozwoju pracowników*, tłum. L. Klin, Oficyna Ekonomiczna, Kraków.
24. Meredith J.R., Mantel S.J. (2002), *Project Management: A Managerial Approach*, John Wiley & Sons Ltd, London 2002.

25. Milerski B., Śliwerski B. (2000), *Leksykon. Pedagogika*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
26. Milerski B., Śliwerski B. (2004), *Leksykon pedagogiki pracy*, Instytut Technologii Eksploatacji, Wyższa Szkoła Pedagogiczna TWP, Wyższa Szkoła Pedagogiczna ZNP, Warszawa.
27. Nowacki T. (2004), *Leksykon pedagogiki pracy*. Instytut Technologii Eksploatacji, Wyższa Szkoła Pedagogiczna TWP, Wyższa Szkoła Pedagogiczna ZNP, Warszawa.
28. Nowacki T., Jeruszka U. (2004), *Podstawy dydaktyki pracy*, Wyd. Wyższa Szkoła Pedagogiczna TWP, Warszawa.
29. Okoń W. (2008), *Nowy słownik pedagogiczny*, Wydawnictwo Akademickie „Żak”, (wydanie trzecie poprawione), Warszawa.
30. Parsloe E., Wray M. (2000), *Trener i mentor*, Wolter Kluwer Sp. z o.o., Kraków.
31. Pełka A. (1996), *Zarządzanie przedsiębiorstwami i menedżeryzm*, Instytut Organizacji i Zarządzania w Przemysle, Orgmasz, Warszawa.
32. Pierścieniak K. (1999), *Funkcjonowanie systemu pozaszkolnej edukacji dorosłych w Polsce*, Rocznik Andragogiczny, Akademickie Towarzystwo Andragogiczne, Warszawa – Toruń.
33. Pierścieniak K. (2009), *Nieformalna edukacja dorosłych. Wokół zakresów i znaczeń*, Rocznik Andragogiczny, Akademickie Towarzystwo Andragogiczne, Warszawa – Toruń.
34. Pilch T. (2003), *Encyklopedia Pedagogiczna XXI wieku*. Tom I A–F, Wydawnictwo Akademickie „Żak”, Warszawa.
35. Poczrowski A. (2007), *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.
36. Pólturzycki J. (1991), *Dydaktyka dorosłych*, Wydawnictwo Szkolne i Pedagogiczne, Warszawa.
37. Rae L. (2004), *Ocena pracy szkoleniowca*, tłum. I. Podsiadło, Oficyna Wydawnicza, Kraków.
38. Rakowska A., Sitek-Lutko A. (2000), *Doskonalenie kompetencji menedżerskich*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
39. Reber A.S. (2000), *Trening*, [w:] *Słownik psychologii*, pod redakcją naukową prof. dr hab. I. Kurcz i prof. dr hab. K. Skarżyńskiej, Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa.
40. Siuta J. red. nauk. (2005), *Słownik psychologii*, Wyd. Zielona Sowa, Kraków.
41. Skibińska E. (2004), *Trening jako forma kształcenia dorosłych: nierozpoznany przez andragogikę obszar*, [w:] *Rocznik Andragogiczny, Materiały z XVII Forum Pedagogów „Człowiek na edukacyjnej fali. Współczesne konteksty edukacji dorosłych”*, Wrocław – Brzeg.
42. Smółka P. (2008), *Kompetencje społeczne: metody pomiaru i doskonalenia umiejętności interpersonalnych*, Oficyna Wolters Kluwer Polska, Kraków.

43. Trocki M., Grucza B., Ogonek K. (2003), *Zarządzanie projektami*, Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.
44. Wiatrowski Z. (2005), *Podstawy pedagogiki pracy*, Wydawnictwo Akademii Bydgoskiej, Bydgoszcz.

Netografia:

1. <http://doroszewski.pwn.pl/haslo/szkolenie/> plik otwarty w dn. 12.09.2012.
2. <http://www.mpips.gov.pl/praca/bazy-danych-mpips-dla-potrzeb-edukacji-i-pracy/klasyfikacja-zawodow-i-specjalnosci/> plik otwarty 7.09.2012.
3. Mellibruda J. (b.d.), Trening interpersonalny dostępny na <http://www.psychologia.edu.pl/dziupla-jurka/teksty/1376-trening-interpersonalny-wprowadzenie.html> plik otwarty w dn. 15.09.2012.
4. http://www.psychoterapiawarszawa.pl/jerzy_mellibruda.html plik otwarty w dniu 14.09.2012.

Recenzent: dr hab. Wojciech Horyń, prof. WSH

**Terminology chaos around training and practice.
Attempt at ordering terminology**

Key words: training, practice, interpersonal practice, additional training, professional development.

Summary: The text aimed at ordering ways of thinking about chosen terms connected with educational activity of adults. The author compared the following terms: interpersonal practice, practice, training, additional training and professional development. She places these terms in non-formal field of adult education. She places practice in psychological field and training in management sciences. At the same time she highlights that both practice and training are andragogical criteria as they refer to the educational dimension of adult's life.

Tłumaczenie: Katarzyna Kalinowska

Dane do korespondencji:

Dr Ewa Dębska

Uniwersytet Warszawski

Wydział Pedagogiczny

Katedra Edukacji Ustawicznej i Andragogiki

ul. Mokotowska 16/20

00-561 Warszawa

e-mail: e.debska@uw.edu.pl