

Szkolenia i rozwój

Pojęcie szkolenia jest terminem dość szerokim, przez co niejednoznacznie zdefiniowanym. W potocznym rozumieniu oznacza ono uczenie lub doskazywanie kogoś w danej dziedzinie¹. Jeśli jednak wejdzie się głębiej w zakres terminologiczny z zakresu literatury naukowej, szybko okaże się, że nauka i szkolenie nie muszą oznaczać tego samego, gdyż poszczególni badacze w różnorodny sposób definiują szkolenia.

Ciekawego rozróżnienia dokonuje Masaaki Imai, który pisze: „Zgodnie z jedną definicją różnica pomiędzy nauką, a szkoleniem polega na tym, nauka dotyczy tego, czego się jeszcze nie wie, podczas gdy szkolenie uczy tego, co już wiemy - ale uczy tego w taki sposób, że poprawne stosowanie wiedzy staje się naszą drugą naturą. Inaczej mówiąc, podczas szkolenia uczymy się, robiąc, czyli powtarzając ćwiczenie”².

Podobne podejście stosują R. Harre, R. Lamb którzy są zdania, że „szkolenie należy traktować jako rodzaj aktywności, mającej na celu zwiększenie poziomu wiedzy i umiejętności albo zmiany postaw i zachowań jego uczestników w pożądanym kierunku”³.

Na podobnym stanowisku stoi też M. Łaguna która uważa, że „szkolenie to zwiększenie poziomu wiedzy i umiejętności, a przede wszystkim kompetencji w związku z wykonywaną pracą lub podjęciem nowego stanowiska”⁴.

Według J. Konopki „istotą szkolenia jest umożliwienie pracownikowi podwyższenia swoich kompetencji, wykorzystywanych później w trakcie pracy dla organizacji tak, aby mogła ona korzystać ze swoich wewnętrznych zasobów personalnych.”⁵

Ważnym mechanizmem kształtowania zachowań pracowników jest proces uczenia się. Znajomość procesów uczenia się daje możliwości skutecznego kształtowania zachowania ludzi. Trzeba podkreślić, że prawie wszystkie zachowania i działania uczestników organizacji są wyuczone. W ujęciu psychologicznym uczenie się rozumiane jest jako każda względnie trwała zmiana zachowań wynikająca z nabywania doświadczenia i pozyskiwania informacji⁶.

¹ Sobol E. (red.), Nowy słownik języka polskiego, PWN, Warszawa, 2003, s. 991

² Imai M., Gemba Kaizen. Zdroworozsądkowe, niskokosztowe podejście do zarządzania, MT Biznes, Warszawa 2006, s. 131

³ Łaguna M., Szkolenia, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk, 2004, s. 13

⁴ Ibidem

⁵ Konopka J., Wpływ efektywności form szkolenia pracowników na konkurencyjność firmy w: Zarządzanie kapitałem intelektualnym w organizacji inteligentnej, W. Harasim (red.), Wyższa Szkoła Promocji, Warszawa, 2012, s. 101

⁶ Bratnicki M., Doskonalenie procesu zarządzania w przedsiębiorstwie. Podejście zintegrowane. AE, Katowice 1993, s. 112-126

Współcześnie kładzie się nacisk na nowy wymiar uczenia się - uczenie organizacyjne. Procesy uczenia się na poziomie indywidualnym, grupy i organizacji jako całości w pewnym zakresie mają charakter żywiłowy i w tej postaci w mniejszym czy większym stopniu przyczyniają się do zwiększenia efektywności przedsiębiorstwa. Chodzi jednak o to, aby procesy organizacyjnego uczenia się wykorzystać świadomie i zarządzać nimi dążąc do stworzenia organizacji uczącej się⁷.

Dla celów prowadzonych tu rozważań przyjmuje się, że organizacja ucząca się to organizacja zdolna do tworzenia, zdobywania, przyswajania i przekazywania wiedzy poprzez swoich pracowników (indywidualnie i zespołowo), co znajduje odzwierciedlenie w zmianach ich postaw i zachowań organizacyjnych i ostatecznie przekłada się na to co jest szczególnie pożądane przez współczesne organizacje - na kreowanie innowacji. Organizacyjne uczenie obejmuje systematyczne rozwiązywanie problemów, eksperymentowanie (z nowymi metodami, podejściami do wszystkich aspektów funkcjonowania firmy), wykorzystywanie własnej wiedzy i doświadczeń zdobytych w przeszłości (w tym przegląd i analiza sukcesów i porażek), jak również wykorzystanie wiedzy, doświadczeń i najlepszych praktyk innych organizacji (np. benchmarkingu) czy wreszcie szybki i skuteczny transfer dostępnej wiedzy (indywidualnej i kolektywnej) wewnątrz przedsiębiorstwa⁸.

Szkolenia w organizacji powinny zatem być ukierunkowane na osiągnięcie tych celów. W licznych definicjach organizacyjnego uczenia podkreśla się, że są to procesy rozwijania nowej wiedzy i nowych interpretacji, potencjalnie mogących zmieniać indywidualne postawy i zachowania się uczestników organizacji, a tym samym i ich reakcje na bodźce płynące z otoczenia⁹.

Bibliografia

- Bratnicki M., Doskonalenie procesu zarządzania w przedsiębiorstwie. Podejście zintegrowane. AE, Katowice 1993,
- Imai M., Gemba Kaizen. Zdroworozsądkowe, niskokosztowe podejście do zarządzania, MT Biznes, Warszawa 2006,
- Konopka J., Wpływ efektywności form szkolenia pracowników na konkurencyjność firmy w: Zarządzanie kapitałem intelektualnym w organizacji inteligentnej, W. Harasim (red.), Wyższa Szkoła Promocji, Warszawa, 2012,
- Łaguna M., Szkolenia, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk, 2004,
- Sobol E. (red.), Nowy słownik języka polskiego, PWN, Warszawa, 2003,
- Stoner J.A.F., Freeman R.E., Gilbert Jr D.R., Kierowanie. PWE, Warszawa 1998.

⁷ Stoner J.A.F., Freeman R.E., Gilbert Jr D.R., Kierowanie. PWE, Warszawa 1998, s. 211

⁸ Bratnicki M., Doskonalenie procesu zarządzania w przedsiębiorstwie..., op. cit., s. 112-126.

⁹ Stoner J.A.F., Freeman R.E., Gilbert Jr D.R., Kierowanie, op. cit., s. 211