

# RYNEK SZKOLEŃ W POLSCE



## Egzamin po szkoleniu to nie klasówka w szkole

**Proces szkoleniowy za nami, ankiety uzupełnione, informacje zwrotne trafiły do trenera. Czas zweryfikować wiedzę. Egzamin po zakończonym szkoleniu to jeden z bardziej emocjonujących elementów procesu szkoleniowego. Dlaczego? Przede wszystkim dlatego, że uczestnicy szkolenia obawiają się, czy wiedza przyswojona w dużym natężeniu, w krótkim czasie, rzeczywiście została zapamiętana.**



**Jakub Lewandowski**

prezes zarządu  
PASJA Grupa Dobrych Trenerów

Czy w sytuacji, kiedy firma wysłała pracowników na szkolenie trwające zaledwie dwa dni, można przeprowadzić egzamin, który rzetelnie sprawdzi wiedzę i ewentualnie nowe umiejętności? To także emocjonujący moment dla trenera, który, między innymi, dzięki egzaminowi dowie się, czy przekazywał wiedzę w rzetelny, jasny sposób.

### Dopasować do potrzeb

Zacznijmy od tego, że egzamin egzaminowi nierówny i powinien być odpowiednio zbudowany, zarówno

dla grupy szkolącej się przez dwa dni, jak i dla tej, która szkoli się przez dwa miesiące. Na czym będzie polegał egzamin, jaką postać przybierze, jakiej wiedzy trener będzie wymagał, jest omawiane ze zlecającym szkolenie jeszcze w fazie procesu przygotowania. Tworząc plan szkolenia, w głowie trenera od razu rodzi się pomysł na sposób wyegzekwowania wiedzy. Egzamin może mieć charakter pisemny (w formie otwartej lub zamkniętej), ustny, może przybrać formę prezentacji rozwiązania danego zagadnienia, może to być praca grupowa, polegająca na przeanalizowaniu pewnych problemów, procesów, na odegraniu scenki rodzajowej uwzględniającej problem i jego rozwiązanie. Ilu trenerów tyle zapewne pomysłów na sposób egzaminowania grupy.

### Wyegzekwować wiedzę

Egzamin w formie pisemnej – otwartej lub zamkniętej – to najpopular-

niejszy sposób egzekwowania wiedzy. Trener zadaje pytanie, uzyskuje (bądź nie) odpowiedź. Atutem formy pisemnej jest czas – zwykle wystarczy godzina lub dwie, aby przeprowadzić egzamin pisemny dla całej grupy. Dla uczestników szkolenia to także wygodna forma, ponieważ wiedzą oni, że do zaliczenia egzaminu potrzebują rzetelnych notatek i kilkukrotnego powtórzenia materiału. Oczywiście jest, że forma otwarta egzaminu pisemnego pozwala na wyrażenie własnego zdania, podzielenia się doświadczeniem, daje autorowi więcej twórczych możliwości. Forma zamknięta, czyli test, wymusza konkretną odpowiedź. Znacznie ciekawiej robi się, kiedy prowadzący ustalił egzamin w formie ustnej. Mamy tu o wiele więcej możliwości osobistego kontaktu z uczestnikiem, zrozumienia go, a także sposobu jego pracy i rozumowania. Nawet jeśli egzamin ma formę ustną, ale polega głównie na zadawaniu pytań, to trener i tak może „dotrzeć” do uczestnika. Nie tyle naprowadzać go na właściwą odpowiedź, ile ostatecznie przedyskutować jego pomysły, czy sposoby działania. Weryfikując wiedzę, może zachęcać do podawania konkretnych przykładów z życia wziętych.

### Wymiernie korzyści

Najciekawsze dla uczestników szkoleń są egzaminy polegające na przygotowaniu wszelkiego rodzaju prezentacji. Zarówno prezentacji multimedialnych, które uczestnicy przygotowują samodzielnie lub w niewielkich grupach oraz prezentacji zagadnień, problemów i sposobów ich rozwiązania, które prezentowane są w przygotowanych scenkach rodzajowych. Ten typ egzaminu wymaga od uczestnika nie tylko uporządkowania wiedzy zdobytej w czasie szkolenia, ale przede wszystkim umiejętności zastosowania jej w praktyce. A to jest przecież cel szkolenia – nie tylko przekazać wiedzę, ale przede wszystkim nauczyć ją stosować. Egzamin w jednej z wiodących firm z branży AGD wyglądał następująco: wielomodułowe szkolenie dla menedżerów regionalnych miało konkretny cel – nauczyć przygotowywać biznesplany i strategie rozwojowe dla regionów. Egzamin, który uczestnicy składali przed komisją złożoną z prezesa firmy, swoich bezpośrednich szefów i ekspertów z firmy szkoleniowej, polegał na stworzeniu strategii sprzedażowej i rozwojowej oraz biznesplanu i obronienie tych po-

mysłów przed komisją. Główne korzyści wynikające z takiego sposobu egzaminowania to przede wszystkim nabycie świadomości biznesowej zarządzania regionami (jakie decyzje należy podjąć, aby zwiększyć rentowność biznesu) oraz argumentowanie swoich racji przed zarządem, aby skutecznie uzyskać środki na realizację pomysłów. Mimo, że menedżerowie musieli poświęcić ogromną ilość prywatnego czasu na przygotowanie do egzaminu, dziękowali później za taką jego formę. Dzięki temu odnieśli wiele wymiernych korzyści.

Pamiętajmy, że egzamin po szkoleniu to nie klasówka w szkole. Trener chce rzeczywiście przekazać wiedzę i podzielić się doświadczeniem. Zatem ważne jest także ustalenie z grupą wymagań i celów szkolenia, a także sposobu egzaminowania i uświadomienia uczestnikom korzyści płynących z egzaminu. Egzamin powinien być częścią szkolenia, a więc powinien być przygotowany z myślą o uczestniku, a nie o trenerze, czy zlecającym szkolenie. Gorąco zachęcam wszystkich trenerów do rzetelnego przygotowywania się do egzaminów i urozmaicania ich formy.

## BIZNES RAPORT

GAZETA FINANSOWA

24 – 30 marca 2017 r.

## REJESTR USŁUG ROZWOJOWYCH

**Sięgając do początków Rejestru Usług Rozwojowych w 2015 r. warto wspomnieć o projekcie pt. „Promocja szkoleń i popularyzacja idei podnoszenia kwalifikacji zawodowych przez całe życie” realizowanym przez PARP, a współfinansowanym ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego.**



**Tatiana Wątor-Kurkowska**

prokurent samoistny, specjalista ds. projektów unijnych Lauren Peso Polska

To właśnie jednym z jego elementów była budowa i uruchomienie RUR, któremu z czasem poświęcono cały kolejny projekt: „Rozwój i utrzymanie ogólnopolskiego Rejestru Usług Rozwojowych (RUR)”. 25.08.2016 r. Rejestr Usług Rozwojowych, dostępny na portalu inwestycjawkadry.pl będącym dotychczas największą wyszukiwarką usług szkoleniowych prowadzoną przez PARP, zastąpiła Baza Usług Rozwojowych

dostępna na portalu uslugirozwojowe.parp.gov.pl.

#### Swobodny wybór

Czym zatem jest i jak funkcjonuje Baza Usług Rozwojowych administrowana przez PARP? Twórcom BUR przyświecała idea przekazania w ręce odbiorców usług szkoleniowych możliwości swobodnego wyboru instytucji, z którą chcieliby realizować proces podnoszenia swoich kompetencji lub kompetencji swoich pracowników. Zgodnie z zamysłem autorów powstało narzędzie, które w szybki i przejrzysty sposób umożliwia znalezienie takiej usługi rozwojowej, która w pełni odpowiada potrzebom danego potencjalnego uczestnika szkolenia. Korzystanie z Bazy Usług Rozwojowych jest całkowicie bezpłatne, niezależnie od tego czy jej użytkownikiem jest podmiot świadczący usługi rozwojowe, czy też przedsiębiorca bądź

osoba prywatna poszukująca odpowiedniej dla siebie oferty.

#### Wybrać najbardziej korzystną ofertę

BUR pełni rolę swobodnego łącznika między usługodawcą a usługobiorcą działań rozwojowych. Za pomocą tzw. Karty Podmiotu oraz Karty Usługi pozwala instytucjom szkoleniowym na stworzenie pełnej wizytówki firmy zawierającej m.in. informacje o posiadanym doświadczeniu, referencjach czy akredytacjach oraz na prezentację oferty. Wpis instytucji do BUR może zawierać zarówno listę oferowanych usług komercyjnych jak również (po spełnieniu szeregu dodatkowych kryteriów określonych przez PARP) uzupełnienie o oferowane usługi dofinansowane z EFS. Osobom zainteresowanym podnoszeniem kompetencji wszystko to pozwala z kolei na porównanie ofert oraz wybór tej najbardziej korzystnej. A jeśli takiej nie znajdują? Twórcy bazy pomyśleli także o tym proponując innowacyjne rozwiązanie w postaci możliwości umieszczania w bazie przez potencjalnie zainteresowanych szkoleniami tzw. Zamówienia na usługę. Dokładne opisanie

poszukiwanych działań rozwojowych z uwzględnieniem konkretnych wymagań, preferowanych terminów etc. pozwala na zamówienie „usługi szytej na miarę”, czyli dopasowanej w 100 proc. do użytkownika.

#### W poszukiwaniu działań rozwojowych

Troska o jakość usług rozwojowych oferowanych przez instytucje szkoleniowe od początku istnienia BUR stanowiła jedno z jej głównych założeń. Uczestnicy szkoleń otrzymali w związku z tym możliwość

umieszczania na platformie oceny usług, z których korzystali jak również zapoznania się z ocenami dokonanymi przez innych uczestników. Przy wyborze podmiotu świadczącego usługi rozwojowe daje to przedsiębiorcy oraz delegowanym przez niego na szkolenia pracownikom gwarancję, że decydują się na rzetelnego i sprawdzonego dostawcę. Potencjalni uczestnicy szkoleń mają również wgląd w umieszczane przez firmy szkoleniowe w bazie informacje o posiadanych certyfikatach poświadczających spełnianie wymagań w zakresie zapewniania jakości usług rozwojowych.

Niezależnie od tego, czy mówimy o Bazie Usług Rozwojowych, czy też o innym narzędziu lub inicjatywie pod patronatem PARP, istotne jest, aby wiadomość o nim dotarła do jak największej liczby odbiorców. Tak naprawdę tylko wtedy zamierzony cel zostanie osiągnięty. W przypadku BUR jest to połączenie jak największej ilości instytucji oferujących usługi rozwojowe na wysokim poziomie, z jak największą liczbą przedsiębiorców, osób indywidualnych poszukujących działań rozwojowych właśnie tą drogą.



**Niezależnie od tego, czy mówimy o Bazie Usług Rozwojowych, czy też o innym narzędziu lub inicjatywie pod patronatem PARP, istotne jest, aby wiadomość o nim dotarła do jak największej liczby odbiorców.**

## Potrzeby Millennialsów – rewolucja czy ewolucja

**Na polskim rynku pracy obecnie funkcjonują dwa główne pokolenia: X oraz Millennials (pokolenie Y). Razem stanowią ok. 11 mln pracujących Polaków, czyli 35 proc. wszystkich zatrudnionych. W ciągu najbliższych 10 lat Y-ki i kolejne pokolenie Z będą stanowić 75 proc. pracujących. Fakt ten niewątpliwie już wpływa na kształt procesów rozwojowych. Jesteśmy przekonani, że zmieni on także diametralnie rynek szkoleniowy.**



**Iwona Skiba**

dyrektor obszaru szkoleń psychologii biznesu, wiceprezes zarządu Grupy ODITK



**Joanna Parchem**

dyrektor obszaru gier i symulacji biznesowych Grupy ODITK

Czy my, a myślę tu o osobach odpowiedzialnych za tworzenie oferty rozwojowej i HR jesteśmy na to gotowi? Czy wiemy co jest dla nich ważne? Jak chcieliby pracować, rozwijać się? Jak ich angażować? I w związku z tym, w jaką stronę może ewoluować rynek szkoleniowy?

Kształt tej ewolucji mogą nadać 4 wymiary generacji, które naszym zdaniem mają olbrzymi wpływ na kształtowanie trendów w procesach rozwojowych. Są to: Tech-generation. Badania pokazują, że 3/4 z Millennialsów uważa, że dostęp do technologii sprawia, że są bardziej skuteczni w pracy. To pokolenie oczekuje, że informacje i rozwój powinny być łatwo dostępne, szybkie i mobilne. Komórka – to ich „trzecia ręka”. To pokolenie przyzwyczajone jest do przechodzenia do trybu online, aby dowiedzieć się wszystkiego – od gotowania po programowanie. Cecha ta widoczna jest w trendzie tech mobilności. Roczny wzrost wykorzystania zdalnych form w procesach nauki to 7proc.. My Polacy jesteśmy PC-centric, Multidivice. Oznacza to, że warto planować zdalne formy rozwojowe pod komputery i smartfony. Nowe pokolenia lubią zdobywać wiedzę zdalnie, bo jest „just in time”. Rolą HR, trenerów jest być przewodnikiem po wiedzy i autorytetem tematycznym.

#### Goldfish generation

Dorastając w epoce Twittera, Instagrama, Snapchata Millennials są

dostosowani do odbioru krótkich fragmentów informacji. Niedawne badanie przeprowadzone przez Microsoft potwierdziło, że nasze średnie rozpiętości uwagi są teraz niższe niż złotej rybki (7 sekund). Odpowiada za to nowoczesna technologia, a w szczególności smartfony. Nie oznacza to, że nowe pokolenia są mniej inteligentne. Oznacza to po prostu, że przetwarzają informacje szybciej. Szybciej podejmują decyzję, że coś się im podoba, czy też nie jest warte uwagi. W odpowiedzi na tę cechę wykształcił się trend symplifikacji i personalizacji treści. Twitter zmienił nasz sposób komunikowania się. Nastąpiła „Twitteryzacja” procesów rozwojowych. Nowe pokolenia oczekują, że e-learningi, szkolenia będą krótkie i na temat. Preferowana ilość znaków w komunikacji to 120. Długie procesy będą „cięte” na krótsze kawałki. Uczestnicy potrzebują szybkiego odpowiadania na ich bieżące potrzeby. Od każdej, nawet zdalnej formy rozwojowej, oczekują natychmiastowego feedbacku i wzmocnienia. Zmienia się także język szkoleń i e-learningu – na bardziej swobodny, bez korporacyjnej nowomowy. Wymogiem staje się używanie multimediów (tdx, tutoriali). Pokolenie to ceni maksymalną praktyczność. Muszą być w stanie zobaczyć, jak każdy kawałek informacji przekłada się w ich rzeczywistość. Poszukiwana zatem będzie oferta krótkich form szkoleniowych, zaawansowane, in-

teraktywne e-learningi w postaci symulatorów, indywidualne działania rozwojowe – np. coaching on the job.

#### MyPod generation

Y są często określane mianem Generacji MyPod. Są przyzwyczajeni do wysokiego poziomu zindywidualizowania. W dzisiejszym świecie nawet w tak powtarzalnych produktach jak masło orzechowe mamy możliwość personalizacji. Millennials oczekują tego również w procesie nauki. Wymagają zwiększenia elastyczności i wpływu na sposób, czas, formę, miejsce i kolejność rozwoju. Chcą sami decydować – czego, kiedy, w jakiej formie, w jakiej dawce i kolejności będą się uczyć. W procesach rozwojowych chcą wybierać z kafeterii możliwości. To firmy doradczo – szkoleniowe i organizacje muszą się dostosować do tych potrzeb.

#### The Social networkers i uczenie się w społecznościach

Millennials mają potrzebę uczenia się w społecznościach. Często są bardziej otwarci na forach niż w „realu”. Chętnie uczą się od grupy – od siebie nawzajem. Wrazem tego trendu jest popularność warsztatów (teamcoachingu, action learningu). Zamknięte grupy na Facebooku zastępują strony internetowe projektów talentowych. Procesy rozwojowe często oparte są o grywalizację, bo Millennials chętniej niż poprzednie pokolenia

porównują się do innych, uczą się efektywniej działając zespołowo. Zadania wdrożeniowe/rozwojowe oceniane powinny być wzajemnie (peer to peer). Zaangażowanie uczestników w proces wzrasta gdy włączymy do niego Facebooka, Twittera i inne platformy (np. dyskusje na zamkniętych forach na portalach). Rynek szkoleniowy zderzy się także z wysoką samooceną nowych pokoleń i ich iluzją w postaci „wiem to znaczy to samo co umiem”. Celem HR i firm szkoleniowych nie powinno być bezrefleksyjne podążanie za potrzebami pokolenia. Bo oprócz atrakcyjności kluczowa jest efektywność procesów rozwojowych. Trenerzy, moderatorzy będą musieli umieć pokazać, że droga od „wiem” do „umiem” i „stosuję” jest trochę dłuższa. Mądrze zaprojektowane, dawkowane i atrakcyjne formy zdalne doskonale odpowiedzą na potrzebę uzupełniania wiedzy. Praktyczne, krótsze treningi będą koncentrowały się na umiejętnościach. We wdrożeniu pomogą refreshery (pigułki wiedzy), coachingi on the job, action learningi. Poprzeczka jest wysoko, a z pewnością zostanie podniesiona. Potrzebne są zmiany w sposobie podejścia do rozwoju. Kierunek tych zmian to: symplifikacja (łatwiej, krócej, częściej). Rynek będzie ewoluował w stronę praktyczności, większego nacisku na działania on the job, i wykorzystania technologii mobilnych.

## Najlepsze firmy szkoleniowe

Szanowni Państwo bez doszkalania i doksztalcenia nie ma współcześnie szans na rozwój zawodowy. Co do tego nie ma wątpliwości ani ambitny pracownik, ani dobry pracodawca.

Jak jednak wybrać firmę szkoleniową, która będzie odpowiadała naszym potrzebom, oczekiwaniom? Mam nadzieję, że pomoże w tym Państwu tak nasz coroczny ranking, jak i raport.

	NAZWA FIRMY	OSOBA ZARZĄDZAJĄCA	wielkość przychodów 2016	szkolenia			zakres szkoleń									liczba wykładów /pkt	liczba klientów instytucjonalnych /pkt	liczba klientów indywidualnych /pkt	RAZEM /pkt
				otwarte /pkt	zamknięte /pkt	wykłady /pkt	finansowe /pkt	marketingowe /pkt	prawne /pkt	biznesowe /pkt	językowe /pkt	interpersonalne /pkt	Komputerowo/informatyczne /pkt	inne /pkt					
	MDDP Akademia Biznesu	Adam Niedziółka	10,00	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	7,66	6	3,8	38,46
1	GAMMA D.DIDIUK I M.WASILEWSKI	DAWID DIDIUK, MICHAŁ WASILEWSKI	9,59	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	6,64	4,92	4	36,15
2	BDO	ANDRÉ HELIN, SŁAWOMIR CHRZANOWSKI	8,77	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	0	1	6,3	5,73	2,2	32
3	PROGRESS PROJECT	JACEK BORSUKIEWICZ, MIROSLAW MORDAK	7,54	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	6,98	5,19	2	31,71
4	FUTURE CENTRE TRAINING CORPORATION KICIŃSKI I WSPÓLNICY	MARCIN KICIŃSKI	6,72	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	8	3,3	2,8	30,82
5	GRUPA ODITK	PIOTR GRZECHOWIAK	7,95	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	4,94	4,65	3	30,54
6	CERTES	NORBERT OGŁAZA	9,18	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	4,26	3,84	2,4	29,68
7	BUSINESS CENTER 1	ANNA KĘPKA	3,85	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	7,32	2,22	3,6	27,99
8	BANKOWY OŚRODEK DORADZTWA I EDUKACJI	MACIEJ WOJTASZEK	7,13	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	0	1	5,96	4,38	1,8	28,27
9	RUSSELL BEDFORD POLAND AKADEMIA	WOJCIECH OŚKA	1,80	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	5,28	5,46	2,6	25,14
10	LAUREN PESO POLSKA	ADRIAN TABOR	5,49	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2,56	4,11	1,6	24,76
11	INTEGRA CONSULTING POLAND	MAREK MAŁKOWICZ	8,36	0	1	1	1	1	1	1	0	1	0	1	1	3,58	3,03	1	23,97
12	4 BUSINESS & PEOPLE	KATARZYNA LORENC	2,21	1	1	1	0	1	0	1	0	1	0	1	1	3,92	2,76	3,2	19,09
13	ACT ADVANCED CORPORATE TRAINING	JAKUB JUHAŃAK	5,08	0	1	1	0	0	0	1	1	1	0	1	1	5,62	0,6	0	17,3
14	PROFES	ARTUR OLSZEWSKI	6,31	0	1	1	0	1	0	1	0	1	0	1	1	1,88	2,49	0	16,68
15	GROW SZKOLENIA COACHING DORADZTWO HR	PAWEŁ MUZYCZYSZYN	2,62	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	2,22	1,41	1,4	16,65
16	FPL	JOLANTA KROKOWSKA	5,90	0	1	0	0	0	0	1	0	1	0	1	1	3,24	1,68	0	14,82
17	PASJA GRUPA DOBRYCH TRENERÓW J. LEWANDOWSKI, P. LEWANDOWSKA	PAULINA GMURCZYK, JAKUB LEWANDOWSKI	3,03	1	1	1	0	1	0	1	0	1	0	1	1	2,9	1,14	1,2	15,27
18	CUSTOMER CENTRIC SELLING (GRUPA)	DOROTA BIENIEWICZ-KRASEK	4,26	1	1	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	1,2	3,57	0	13,03
19	BRITISH CENTRE	BOŻENA ZIEMNIEWICZ	1,39	1	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	4,6	0,33	3,4	12,72
20	CEDEGO	DR MARTA-ZNAJMIECKA-SIKORA	4,67	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	1	1	1,88	1,95	0	12,5
21	MINDLAB	MATEUSZ WALASZCZYK	3,44	0	1	0	0	0	0	1	0	1	0	1	1	1,54	0,87	0	9,85
22	LLIDERO	PRZEMYSŁAW KĘDZIA	0,98	0	0	0	1	1	1	1	0	1	1	1	0	0	0	1,6	9,58
23	INVENTI CONSULTING	MAREK WAREJKO	0,98	0	1	0	0	0	0	1	0	1	0	1	1	1,54	0,06	0	6,58

oprac.: CBSF; źródło: firmy

## NOWOCZESNE TECHNOLOGIE ZMIENIAJĄ RYNEK SZKOLEŃ

Na początku tego roku portal elearningart.com zapytał 49 światowej klasy ekspertów w dziedzinie technologii szkoleniowych o najważniejsze trendy w e-learningu na 2017 rok. W pierwszej trójce znalazły się: mobile learning (szkolenia dostarczane na urządzenia mobilne), micro learning (małe porcje wiedzy w krótkiej formie, najlepiej z wykorzystaniem video), video learning (formy szkoleniowe z wykorzystaniem elementów video).



Przemysław Kędzia

CEO Llideo, twórca modelu ewaluacji Effect Factor

Wymienione trendy odwzorowują sposób, w jaki korzystamy z technologii w życiu prywatnym. Szybki przegląd postów na Facebook'u, scrollowanie portali informacyjnych po nagłówkach oraz oglądanie krótkich filmików na youtube itp. Te nawyki

naturalnie przenosimy do świata biznesu i rozwoju kompetencji zawodowych. Czy tradycyjne szkolenia wpisują się w ten model? Nie bardzo. To raczej przedłużenie modelu edukacji szkolnej, gdzie ludzie zamknięci w czterech ścianach słuchają wykładowcy i ćwiczą coś, współpracując ze sobą od czasu do czasu.

#### Podążając za życiem codziennym

Technologie szkoleniowe podążają za życiem codziennym i starają się wpisać w nie jak najlepiej. W tym sensie ich wpływ na rynek szkoleń staje się istotny. Technologie szkoleniowe coraz częściej zastępują techniki tradycyjne w tych wszystkich obszarach, w których cele szkolenia nie wyma-

gają współpracy ludzi między sobą tu i teraz, czyli w tzw. czasie rzeczywistym, np. podczas warsztatów wymagających pracy zespołowej lub natychmiastowej informacji zwrotnej od współuczestników. Warto również zwrócić uwagę na kolejnych 5 trendów na 2017 rok wskazanych przez ekspertów, a są to: rzeczywistość wirtualna, social learning, grywalizacja, sztuczna inteligencja i zaawansowana interakcja. Każdy z tych trendów próbuje zagarnąć dla siebie część naturalnych międzyludzkich relacji. Coraz rzadziej konieczne będzie spotkanie się ludzi w tym samym miejscu, chyba, że celem tego spotkania będzie budowanie relacji samo w sobie.

#### Realnie w wirtualnej relacji

Rzeczywistość wirtualna, dzięki temu że wywołuje realne emocje, pozwala doświadczać coraz więcej, a w niedalekiej przyszłości zapewne pozwoli jeszcze lepiej doświadczać relacji z innymi ludźmi. Technologie wykorzystujące sztuczną inteligencję zmierzają do zastąpienia człowieka

przez maszyny. Już dzisiaj możemy uczyć się od botów komputerowych, przynajmniej tych prostszych rzeczy, a użytkownicy sprzętu Apple mogą porozmawiać z Siri i sporo się od niej dowiedzieć (niestety nadal jeszcze nie w języku polskim). Social learning, czy grywalizacja to zastosowanie technologii w obszarach, które tradycyjnie wymagały relacji między ludźmi. Każda z tych technologii albo wspiera relacje zdalne, albo je zastępuje. Możliwe, że opisane trendy wydają nam się odległe, a jednak zgłaszane są przez najlepszych ekspertów jako trendy na ten rok. Tak! Na ten, w którym właśnie żyjemy. Możemy jednak spojrzeć bliżej, na zjawisko, które wydaje nam się naturalne, bo stanowi bardziej bezpośrednie przeniesienie tradycyjnej formy do świata technologii – to webinary. Ich popularność bardzo szybko rośnie. Częściowo są to wydarzenia nieodpłatne o marketingowym charakterze, a częściowo komercyjne szkolenia. Wzmoczone zainteresowanie tą formą, widać

również na naszym polskim rynku. W tym przypadku technologia pozwala uczynić opłacalnym (uzasadnionym biznesowo) szkolenia, które nie mogłyby odbyć się w formule tradycyjnej. Dlaczego? Ponieważ w webinarze może uczestniczyć 20 osób z różnych krańców Polski lub świata, które, ze względu na koszty i czas nigdy nie przyjechałyby w jedno miejsce tylko po to, aby wziąć udział w tym kilkugodzinnym szkoleniu.

#### Rynek szkoleń zmienia się powoli

Technologie wkraczają w nasze życie również powoli. Musimy się z nimi oswoić, zmienić nasze nawyki i przyzwyczajenia, a to wymaga czasu. Niektóre z nich odrzucimy po drodze, czekając na kolejną lepszą wersję w przyszłości. Tych zmian możemy nie dostrzegać z dnia na dzień, ale gdybyśmy spojrzeli na rynek szkoleń 10 lat temu i porównali go z dzisiejszym to pewnie zobaczymy niejedną istotną różnicę. Tak będzie też z pewnością za kolejne 10 lat.

# Potrzeba standardów

Firmy szkoleniowe zasadniczo działają na wolnym rynku i poddawane są rynkowym mechanizmom konkurencji, więc po co miałyby potrzebować specjalnych standardów? Jest kilka ważnych powodów.



**Piotr Piasecki**

prezes zarządu  
Polskiej Izby Firm Szkoleniowych

Pierwszy z nich dotyczy relacji z klientem. Charakter usług rozwojowych nie pozwala klientom w łatwy sposób ocenić wiarygodności i rzetelności usługi i dostawcy, jeszcze przed jej zakupem. To oznacza wzrost wagi rekomendacji i referencji i potrzeby zewnętrznego potwierdzenia wiarygodności. Drugi wiąże się z tym, że

usługi rozwojowe są mocno zróżnicowane i nie mają wspólnej definicji, która by opisywała sposób jej realizowania. Trzeci powód wynika z potencjalnej wagi i siły wpływu rezultatów usługi.

## Wywoływać znaczące zmiany

Usługi rozwojowe często ingerują w zachowania i praktyki pracowników wywołując znaczące zmiany. Kolejnym powodem jest fakt, że wiele usług rozwojowych finansowanych jest ze środków UE lub budżetu Państwa a ich dystrybucja powinna odbywać się z zachowaniem mechanizmów zapewniania jakości i rzetelności. Ten wymóg został wzmocniony przez system popytowy na którym opiera się obecny etap wdrażania funduszy UE. Dodatkowym powodem jest postawa samego środowiska firm z sek-



tora usług rozwojowych. Podmioty, które narzucają sobie wysokie standardy i wymagania jakościowe chcą, aby klienci o tym wiedzieli i kierowali się tymi kryteriami wybierając partnera w projekcie.

## Promocja profesjonalnych działań

Zatem wśród korzyści płynących ze stosowania standardów usług szkoleniowych jest promocja profesjonalnych działań firm szkoleniowych opartych o najlepsze praktyki, dostarczenie rynkowi praktycznego narzędzia wyboru dostawców usług rozwojowych oraz stymulowanie firm do stosowania standardów zapewniających jakość i osiągnięcie celów klienta. Aktualnie ważnym argumentem jest też to aby standard był zgodny z wymaganiami PARP dla Bazy Usług Rozwojowych i był wpisany na listę standardów uprawniających firmę szkoleniową do wpisu do bazy i uprawniającym do świadczenia usług dofinansowywanych z funduszy europejskich.

## Zbiór zaleceń

Standard Usługi Szkoleniowo-Rozwojowej jest zbiorem zaleceń promowanych przez dane środowisko. Standard może mieć charakter deklaracyjny – dany podmiot oświadcza że spełnia jego wymogi, lub mieć charakter „audytowalny” – dany podmiot poddaje się niezależnej weryfikacji spełnienia standardu. Środowisko Polskiej Izby Firm Szkoleniowych wypracowało standard dla sektora usług szkoleniowo – rozwojowych. Tworzący standard eksperci i praktycy rynku zdawali sobie sprawę z różnorodności firm sektora usług rozwojowych przez to przyjęta została zasada elastyczności w zakresie akceptowalnych dowodów i dokumentów świadczących o spełnieniu standardu. W efekcie takiego podejścia to po stronie audytowanego leży duża odpowiedzialność ale i swoboda wyboru w zakresie wykazania dowo-

dów potwierdzających spełnianie standardu. Ważne przy tym jest to, że poszczególne elementy standardu są zdefiniowane w postaci wynikowej (intencja i efekt danej praktyki/ danych działań a nie posiadanie lub nie posiadanie określonego dokumentu czy procedury). Takie sformułowanie standardu jest bardzo użyteczne również dla odbiorców usług – czego mogą oczekiwać od profesjonalnego dostawcy.

Standard powinien opisywać te elementy, które są ważne z punktu widzenia efektów usługi i praktyk zapewniających jej jakość. Do takich elementów należą praktyki związane z relacjami firmy szkoleniowej z rynkiem, praktyki związane z realizacją samej usługi, związane z doborem właściwych osób oraz związane z organizowaniem usługi szkoleniowo-rozwojowej.

## Relacja firmy szkoleniowej z rynkiem

Istotą tej części standardu jest transparentność danych oraz umożliwienie otoczeniu firmy właściwą identyfikację i świadomy wybór jej usług. Ma też upewnić innych o przestrzeganiu norm prawnych i jakościowych.

## Realizacja usługi

Ta część standardu odwołuje się wprost do realizacji usługi rozwojowej i jej faz czyli diagnozy potrzeb, wyznaczania celów, projektowania i realizacji usługi oraz ewaluacji. Istotą tej części standardu jest uwypuklenie tych składowych procesów świadczenia usługi i związanych z nimi praktyk, które jako łączne zastosowanie (niezależnie od formy i metod) służą uzyskaniu spodziewanych efektów usługi rozwojowej.

## Dobór osób realizujących usługę

Istotą tej części standardu jest wskazanie wagi dopasowania właściwych osób bezpośrednio realizujących usługę rozwoju. Kwalifikacje tych

osób krytycznie przekładają się na jakość usługi i osiągnięcie jej celów. Przy tym mniejsze znaczenie ma forma prawna zaangażowania takich osób a nacisk jest kładziony na kompetencje i dopasowanie do potrzeb i celów.

## Organizacja usługi

Istotą tej części jest wskazanie wagi środowiska uczenia się i rozwoju i ścisłego powiązania takiego środowiska z osiągnięciem celów klientów i jakością usługi. Zatem główny nacisk położony jest na zarządzanie takim środowiskiem.

Firma chcąc wykazać spełnianie standardu przechodzi kolejno przez etapy:

### Samooceny

(w oparciu o kwestionariusz samooceny firma dokonuje oceny stopnia spełnienia wymagań standardu),

**Audytu** (przeprowadzany jest przez niezależnych certyfikowanych audytorów i bazuje na uzyskanych dowodach zgodności sposobu realizacji usług ze standardem),

### Certyfikacji

(gdy audyt potwierdzi spełnianie wymagań standardu firma otrzymuje certyfikat). Jeżeli firma nie spełnia standardu otrzymuje protokół rozbieżności i zalecenia dotyczące dopasowania standardów i stosowanych praktyk firmy do wymogów standardu a po ich spełnieniu może ponownie ubiegać się o audyt i certyfikat

Po 1 i 2 roku posiadania certyfikatu firma przechodzi **Audyty przeglądowe** a po upływie 3 lat **Audyty re certyfikujące** – dające utrzymanie ważności certyfikatu na kolejny okres 3 lat

Efektownością niezależnej certyfikacji jest dokument potwierdzający spełnianie standardu, który jest dostępny również dla klientów. Stąd proces certyfikacji spełniania standardu usługi szkoleniowo – rozwojowej powinien znacząco ułatwić wybór profesjonalnego dostawcy jak i zapewnić go, że otrzyma usługę na określonym przez standard poziomie wykonania.

## Najlepsze firmy szkoleniowe wg wielkości przychodów

	nazwa firmy	wielkość przychodów 2016 w mln zł
1	MDDP Akademia Biznesu	26 800 000,00
2	Gamma D.Didiuk i M.Wasilewski	13 560 000,00
3	Certes	13 245 587,47
4	BDO	9 600 000,00
5	Integra Consulting Poland	7 472 949,96
6	GRUPA ODITK	7 000 000,00
7	Progress Project	6 860 601,00
8	Bankowy Ośrodek Doradztwa i Edukacji	6 452 297,00
9	Future Centre Training Corporation Kiciński i Wspólnicy	5 700 000,00
10	PROFES	4 016 574,00
11	FPL	3 772 491,00
12	Lauren Peso Polska	3 128 388,21
13	ACT Advanced Corporate Training	2 178 359,00
14	CEDEGO	2 000 000,00
15	Customer Centric Selling (Grupa)	1 832 000,00
16	Business Center 1	1 800 000,00
17	MindLab	1 780 077,00
18	PASJA Grupa Dobrych Trenerów J. Lewandowski, P. Lewandowska	1 700 000,00
19	GROW Szkolenia Coaching Doradztwo HR	1 660 000,00
20	4 Business & People	1 600 650,00
21	Russell Bedford Poland Akademia	1 520 000,00
22	British Centre	1 408 001,48
23	Llidero	1 200 000,00
23	INVENTI Consulting	1 200 000,00

## Najlepsze firmy szkoleniowe wg liczby wykładowców

	Nazwa Firmy	liczba wykładowców
1	Future Centre Training Corporation Kiciński i Wspólnicy Sp. J.	811
2	MDDP Akademia Biznesu	360
3	Business Center 1	150
4	Progress Project	140
5	Gamma D.Didiuk i M.Wasilewski Sp.j.	120
6	BDO	118
7	Bankowy Ośrodek Doradztwa i Edukacji	106
8	ACT Advanced Corporate Training	100
9	Russell Bedford Poland Akademia	96
10	GRUPA ODITK	70
11	BRITISH CENTRE	58
12	Certes	51
13	4 Business & People Sp. z o.o.	40
14	Integra Consulting Poland	32
14	FPL	32
15	PASJA Grupa Dobrych Trenerów J. Lewandowski, P. Lewandowska	30
15	Lauren Peso Polska	30
16	GROW Szkolenia Coaching Doradztwo HR	21
17	CEDEGO	20
17	PROFES	20
18	INVENTI Consulting	15
18	MindLab	15
19	Customer Centric Selling (Grupa)	6



## STANDARD USŁUGI SZKOLENIOWEJ – komu i w czym to pomaga?

Oczywistym elementem rozmów z dostawcami usług edukacyjnych jest pytanie „dlaczego mamy skorzystać właśnie z waszego szkolenia?”. Dla wielu graczy na rynku szkoleniowym nie ulega obecnie wątpliwości, iż każdy błyskotliwy wywód na temat biznesowych przewag i korzyści, powinien zaczynać się od stwierdzenia: „po pierwsze, stosujemy SUS”.



Andrzej Szóstak

partner zarządzający  
EXBIS Eksperci Biznesmenom

foto: Radosław Kazmierczak

usługi szkoleniowej w czterech kategoriach: zarządzania jakością usługi szkoleniowej, procesu świadczenia usług edukacyjnych, kompetencji szkoleniowców oraz organizacji i logistyki szkoleń. W ten sposób standardy określiły wymagania dotyczące m.in. rzetelności informacji o firmie, badania potrzeb szkoleniowych i ewaluacji efektów, wyciągania wniosków z dotychczasowych realizacji w procesie ciągłego doskonalenia, procedur reklamacyjnych, poziomu materiałów dydaktycznych, rozwoju kadry trenerskiej czy jakości pomieszczeń, w których realizowane są szkolenia. Autorami standardów są eksperci z Polskiej Izby Firm Szkoleniowych (PIFS), poszczególne zalecenia powstały zaś w trakcie szerokiej – i przyznajmy często burzliwej – dyskusji z firmami zrzeszonymi w Izbie. Do chwili obecnej wierność standardom zadeklarowało ponad 200 firm.

### Ceniony znak jakości

Potrzeba tego rodzaju systemów zarządzania jakością w zakresie usług szkoleniowo-rozwojowych dostrzegana była nie tylko przez członków PIFS. Nieco wcześniej sformułowane zostały zasady Małopolskich Standardów Usług Edukacyjno-Szkoleniowych, które wypracowano na bazie założeń dostarczonych przez zespół naukowców z Uniwersytetu Jagiellońskiego. Obecnie powszechnie ceniony małopolski znak jakości przyznawany jest również firmom spoza tego województwa, od samego początku wymaga też potwierdzenia przez zewnętrzny audyt. Istotnym promotorem przedsięwzięcia był Wojewódzki Urząd Pracy, który korzystając z tych standardów opracował propozycję dokumentacji przetargowej dla instytucji publicznych w zakresie zakupu usług rozwojowych. Zakres i szczególność rozwiązań sprawiły, że prze-

wodnik po małopolskich standardach liczy ponad sto pięćdziesiąt stron. Można też dyskutować, czy w sposób właściwy wielu pionierom nie sformułowano zbyt rygorystycznych wymagań np. utrudniając wystąpienie w roli trenera profesjonalistom, utalentowanym i doświadczonym w konkretnych dziedzinach biznesu, jednak niedysponującym certyfikatami potwierdzającymi kompetencje metodyczne.

### Poddani rygorystycznej ocenie

Idea zewnętrznego audytu dokonywanego przez niezależną organizację certyfikującą pojawiła się w kolejnej wersji standardów Polskiej Izby Firm Szkoleniowych, czyli SUS 2.0. W tym przypadku certyfikaty nadaje specjalizująca się w audytach systemów zarządzania renomowana firma DEKRA Certification. Certyfikat SUS 2.0 potwierdza spełnienie wymagań stawianych przez Polską Agencję Rozwoju Przedsiębiorczości jako warunek wpisu do Bazy Usług Rozwojowych (BUR) i świadczenia usług dofinansowanych z Europejskiego Funduszu Społecznego. Dla wielu firm szkoleniowych to właśnie największy atut certyfikacji. BUR rewolucjonizuje bowiem dotychczasowe praktyki korzystania z EFS w kierunku podejścia popytowego. Przedsiębiorca będzie uzyskiwał dofinansowanie z regionalnego programu operacyjnego i samodzielnie wybierał usługi uznane przez niego za niezbędne dla rozwoju przedsiębiorstwa, korzystając z ofert szkoleniowo-rozwojowych (kursy, doradztwo, coaching itd.) firm zarejestrowanych w BUR. Poziom usług tych firm będzie rygorystycznie oceniany.

### Optymalne rozwiązanie

Z punktu widzenia firm szkoleniowych nowy SUS 2.0 jest optymalnym rozwiązaniem w zakresie procedur gwarantujących wysoką jakość świadczonych usług. Poszczególne zalecenia wskazują ustalone, wspólne dla wszystkich kryteria określające najbardziej pożądane cechy postępowania w rela-

cjach z klientami. Stworzone przez praktyków dla praktyków są jednak dość elastyczne – w ten sposób różne podmioty mogą w nich zmieścić własną indywidualność, a także dostosować je do specyfiki swoich klientów. Takie podejście rozwiało obawy części środowiska szkoleniowców niechętnych zbyt sztywnym uregulowaniom w stosunku do niezwykle zróżnicowanej branży. Wdrożenie SUS dla firm, które radzą sobie na rynku od lat jest raczej zdyscyplinowanym przeglądem stosowanych praktyk, niż radykalną zmianą stylu działania, dla tych zaś, którzy startują lub

wkraczają w fazę dojrzałości – znakomitym drogowskazem czerpiącym z doświadczeń liderów nie tylko krajowych rynków.

### Zestawienie szkoleń liczba klientów instytucjonalnych

	Nazwa Firmy	Liczba klientów instytucjonalnych
1	MDDP Akademia Biznesu	18900
2	BDO	4956
3	Russell Bedford Poland Akademia	1430
4	Progress Project	1296
5	Gamma D.Didiuk i M.Wasilewski	1219
6	GRUPA ODITK	900
7	Bankowy Ośrodek Doradztwa i Edukacji	495
8	Lauren Peso Polska	450
9	Certes	392
10	Customer Centric Selling (Grupa)	300
11	Future Centre Training Corporation Kiciński i Wspólnicy	274
12	Integra Consulting Poland	258
13	4 Business & People	231
14	PROFES	204
15	Business Center 1	200
16	CEDEGO	150
17	FPL	113
18	GROW Szkolenia Coaching Doradztwo HR	96
19	PASJA Grupa Dobrych Trenerów J. Lewandowski, P. Lewandowska	64
20	MindLab	61
21	ACT Advanced Corporate Training	35
22	BRITISH CENTRE	33
23	INVENTI Consulting	25

### Zestawienie szkoleń liczba klientów indywidualnych

	Nazwa Firmy	Liczba klientów indywidualnych
1	Gamma D.Didiuk i M.Wasilewski	6566
2	MDDP Akademia Biznesu	2895
3	Business Center 1	1780
4	BRITISH CENTRE	1690
5	4 Business & People	1669
6	GRUPA ODITK	500
7	Future Centre Training Corporation Kiciński i Wspólnicy	386
8	Russell Bedford Poland Akademia	367
9	Certes	317
10	BDO	153
11	Progress Project	68
12	Bankowy Ośrodek Doradztwa i Edukacji	53
13	Llidero	50
13	Lauren Peso Polska	50
14	GROW Szkolenia Coaching Doradztwo HR	45
15	PASJA Grupa Dobrych Trenerów J. Lewandowski, P. Lewandowska	19
16	Integra Consulting Poland	12

oprac.: CBSF; źródło: firmy

Cofnijmy się nieco w czasie. Gwałtowny rozwój usług edukacyjnych podczas transformacji ustrojowej, a później potężna rzeka funduszy unijnych, którym towarzyszyły krajowe inicjatywy finansujące podnoszenie kwalifikacji, zagęściły rynek szkoleń. Obok podmiotów o potwierdzonej renomie pojawiło się wiele firm i szkoleniowców nastawionych przede wszystkim na wykorzystanie koniunktury. W takich przypadkach tylko doświadczeni odbiorcy szkoleń dysponowali wiedzą i umiejętnościami pozwalającymi kontraktować wartościowe produkty, innym natomiast pozostawały nieco desperackie wysiłki dokonania trafnego wyboru w oparciu o porównanie cen i efekt pierwszego wrażenia. Brak jakichkolwiek standaryzacji – poza biurokratycznymi w charakterze przepisami o funkcjonowaniu niepublicznych placówek kształcenia ustawicznego lub merytorycznych, kuratorskich akredytacji – oznaczał brak powszechnie uznawanych punktów odniesienia, które ułatwiłyby weryfikowanie jakości kompleksowej i rzetelnej usługi szkoleniowej.

### Deklaratywny zbiór praktyk

Od 2011 r. najszerzej stosowanym rozwiązaniem w tej dziedzinie jest właśnie SUS, czyli Standard Usług Szkoleniowych – deklaratywny zbiór praktyk definiujących pełny zakres