

Trening umiejętności społecznych jako forma podnoszenia kompetencji społecznych

Małgorzata Bandach

Państwowa Wyższa Szkoła Informatyki i Przedsiębiorczości w Łomży, Instytut Społeczno
– Humanistyczny

e-mail: mbandach@pwsip.edu.pl

DOI: 10.12846/j.em.2013.04.06

Streszczenie

W niniejszym artykule podjęto problematykę dotyczącą roli szkoleń w zakresie rozwoju i doskonalenia kompetencji społecznych pracowników, osób bezrobotnych, zagrożonych bezrobociem i wykluczeniem społecznym. Przedstawiono trening umiejętności społecznych jako formę podnoszenia kompetencji społecznych w aspekcie behawioralnym. Omówiono modelową strukturę pojedynczej sesji treningu, metody i techniki specyficzne dla treningu umiejętności społecznych oraz czynniki warunkujące jego skuteczność.

Słowa kluczowe

kompetencje społeczne, umiejętności społeczne, szkolenia, trening

Wstęp

Sukces zawodowy i realizacja celów życiowych w dużej mierze zależą od kompetencji społecznych jednostki. Nasze zachowanie determinuje jakość relacji z innymi ludźmi oraz skuteczność i atrakcyjność interpersonalną.

Osoby z wysokim poziomem kompetencji społecznych są lepszymi pracownikami, szybciej awansują, mają lepsze kontakty z ludźmi, prezentują wyższy poziom zdolności adaptacyjnych, rozwijają umiejętność współdziałania, potrafią pracować w grupie i polubownie rozwiązywać konflikty, pracują bardziej efektywnie, a w przypadku utraty pracy, szybciej znajdują nowe zatrudnienie (Smółka, 2008). Badania przeprowadzone w ramach III edycji projektu Bilans Kapitału Ludzkiego

pokazują, że pracodawcy oczekują od aktualnych i przyszłych pracowników przede wszystkim kompetencji i umiejętności zawodowych. Istotne dla pracodawców są jednak tak zwane „miękkie” umiejętności, czyli kompetencje i umiejętności społeczne, takie jak utrzymywanie kontaktów z ludźmi, klientami, komunikatywność, czy kultura osobista i umiejętność autoprezentacji (Jelonek i in., 2012).

Jednym ze sposobów rozwijania kompetencji i umiejętności społecznych, podobnie jak kompetencji zawodowych, są szeroko rozumiane szkolenia. Rynek szkoleniowy w Polsce w ostatnich latach rozwija się bardzo dynamicznie. Jednym z czynników jego rozwoju było wejście Polski do Unii Europejskiej i możliwość wykorzystania środków z Europejskiego Funduszu Społecznego.

Według raportu *Kto nas kształci po zakończeniu szkoły* (Worek i in., 2011), w 2010 roku ponad połowa firm szkoleniowych realizowała swoje usługi za pieniądze unijne. Obok szkoleń zawodowych, dających możliwość zdobycia umiejętności lub uprawnień niezbędnych do wykonywania konkretnego zawodu czy wymaganych na określonym stanowisku pracy, są realizowane kursy prawa jazdy, szkolenia BHP, językowe, a także szkolenia określane mianem szkoleń, warsztatów i treningów z zakresu kompetencji miękkich, czyli kompetencji i umiejętności społecznych. Jakość szkoleń „miękkich” oferowanych na rynku przez instytucje szkoleniowe jest bardzo zróżnicowana. Ich efektywność, rozumiana jako podniesienie i rozwój kompetencji społecznych uczestników, zależy od wielu czynników, z których wybrane przedstawiono w niniejszym artykule.

1. Kompetencje społeczne – rozważania terminologiczne

Słowo kompetencja pochodzi z języka łacińskiego (*competentia* – ‘odpowiedniość; zgodność’; od *competere* - ‘schodzić się; zgadzać się; nadawać się; współzawodniczyć’) i oznacza właściwość, zakres uprawnień, pełnomocnictw instytucji lub osoby do realizowania określonego działania, a także zakres czyjejś wiedzy, umiejętności, odpowiedzialności (Kopaliński, 2007). W *Słowniku języka polskiego* (1981) wyjaśniono pojęcie umiejętności, jako „praktyczną znajomość czegoś, biegłość w czymś, zdolność wykonywania czegoś”, zdolność zaś jako „predyspozycję do łatwego opanowywania pewnych umiejętności, zdobywania wiedzy, uczenia się”. Kompetencja zdefiniowana jest natomiast jako „zakres czyjejś wiedzy, umiejętności lub odpowiedzialności”.

Według R. White’a (1959) kompetencja to nabyta umiejętność, w odróżnieniu od „kompetentności”, oznaczającej motywację (Czapla, 2010). Dla R. Boyatzisa

(1982) kompetencja oznacza „potencjał istniejący w człowieku, prowadzący do takiego zachowania, które przyczynia się do zaspokojenia wymagań na danym stanowisku pracy w ramach parametrów otoczenia organizacji, co z kolei daje pożądane wyniki” (Armstrong, 2002). T. Rostkowski (2006) rozpatruje pojęcie kompetencji jako integralną całość, na którą składają się: uzdolnienia, umiejętności i zdolności, wiedza, kompetencje fizyczne, style, osobowość, zasady i wartości oraz zainteresowania. W literaturze przedmiotu jest wiele definicji kompetencji społecznych. „Kompetencje społeczne można najkrócej zdefiniować jako umiejętności warunkujące sprawne zarządzanie sobą i wysoką skuteczność interpersonalną” (Smółka, 2008).

Argyle pod pojęciem kompetencji społecznej rozumie „zdolność, posiadanie niezbędnych umiejętności do tego, by wywrzeć pożądany wpływ na innych ludzi w sytuacjach społecznych”, na przykład skłonienie kogoś do zakupu jakiegoś przedmiotu, podjęcia nauki czy leczenia. (Argyle, 1999). Wskazuje on także na dwie kategorie umiejętności społecznych pozwalających uzyskać zamierzone efekty w sytuacjach społecznych: na powszechne umiejętności społeczne, potrzebne każdemu człowiekowi oraz na profesjonalne umiejętności społeczne, które są konieczne w wielu zawodach.

Matczak (2005, 2009) przez kompetencje społeczno-emocjonalne rozumie złożone umiejętności warunkujące efektywność regulacji emocjonalnej i radzenia sobie w różnego rodzaju sytuacjach społecznych. Na tak definiowane kompetencje społeczno-emocjonalne składają między innymi umiejętności związane z percepcją społeczną (trafne spostrzeganie innych, na przykład ich przeżyć lub intencji, oraz rozumienie i prawidłowa ocena sytuacji społecznych), wrażliwość społeczna, empatia, znajomość reguł społecznych i umiejętność odpowiedniego zachowania się w sytuacjach społecznych, umiejętność rozwiązywania konkretnych problemów interpersonalnych i sterowania sytuacjami społecznymi, umiejętności warunkujące radzenie sobie w sytuacjach konfliktowych i wymagających asertywności, efektywna auto-prezentacja i umiejętność wpływania na innych oraz umiejętności komunikacyjne i kooperacyjne. Model kompetencji społecznych opracowany przez Matczak (2007) zawiera trzy elementarne składowe kompetencje: kompetencje warunkujące efektywność w sytuacjach intymnych, kompetencje warunkujące efektywność w sytuacjach ekspozycji społecznej oraz kompetencje warunkujące efektywność w sytuacjach wymagających asertywności.

Według D. Golemana (1997, 2007) umiejętności społeczne są, obok rozumienia siebie i własnych emocji czyli samoświadomości, umiejętności kierowania i kontrolowania emocji, oraz zdolności do samomotywacji i empatii, podstawą inteligencji

emocjonalnej jednostki. Inteligencja emocjonalna ”określa nasze potencjalne możliwości nauczenia się podstaw samokontroli i tym podobnych umiejętności, kompetencja emocjonalna pokazuje, ile z tych potencjalnych możliwości przekłada się na umiejętności w miejscu pracy” (Goleman, 2007).

Smółka przedstawia dwa sposoby definiowania kompetencji społecznych. Po pierwsze, kompetencje społeczne można określić jako „zdolność do generowania zachowań społecznych, które umożliwiają oraz ułatwiają inicjowanie i podtrzymywanie pozytywnych relacji interpersonalnych” (Smółka, 2008). Podkreślane jest tutaj znaczenie potrzeby aprobaty i akceptacji. Tak rozumiane kompetencje społeczne, to umiejętności, za pomocą których inicjujemy, negocjujemy związki z innymi ludźmi lub zmieniamy ich charakter. Osobą kompetentną społecznie jest więc jednostka, która umie nawiązywać i podtrzymywać satysfakcjonujące związki z innymi ludźmi, zarówno bliskie, intymne, rodzinne, jak i profesjonalne, wynikające z pełnionych ról.

W drugim sposobie pojmowania kompetencji społecznych istotna jest „skuteczność realizacji własnych zamierzeń w kontaktach z ludźmi” (Smółka, 2008). Wiąże się to między innymi z umiejętnością wywierania wpływu „na innych ludzi w sytuacjach społecznych” (Argyle, 1999). Podkreślane jest tutaj znaczenie potrzeby statusu i władzy. W tym ujęciu kompetencji społecznych, istotna jest efektywna adaptacja społeczna, a umiejętności społeczne możemy rozpatrywać w kategoriach umiejętności „politycznych”, utylitarnych. Skuteczność interpersonalna oznacza wywieranie wpływu na innych oraz dostrzeganie i rozumienie korzyści, jakie mogą wynikać z wejścia w koalicję z odpowiednimi ludźmi.

Mimo różnego definiowania kompetencji społecznych, panuje zgodność co do tego, że warunkują one efektywność funkcjonowania jednostki (por. Argyle, 1999; Goleman, 1997; Bobrowska-Jabłońska, 2003; Borkowski, 2003).

Smółka (2008) akcentuje trzy aspekty kompetencji społecznych, które są niezależne od siebie:

- poznawczy, czyli umiejętność trafnego oraz sprawnego myślenia o sytuacjach społecznych, znajomość reguł społecznych, empatia poznawcza oraz umiejętność planowania zachowań społecznych;
- motywacyjny, czyli tendencja do podejmowania ryzyka społecznego i angażowania się w sytuacje społeczne, postawy interpersonalne;
- behawioralny, czyli posiadanie umiejętności społecznych i ich dobre wykorzystywanie.

Jego zdaniem, kiedy mówimy o kompetencjach społecznych, „najczęściej podkreślamy znaczenie aspektu behawioralnego, czyli umiejętności generowania ade-

kwatnych i skutecznych w danej sytuacji zachowań, wprawy w podejmowaniu wyzwań interpersonalnych i społecznego odbioru zachowania jednostki” (Smółka, 2008). Umiejętności społeczne są uznawane za specyficzne, behawioralne komponenty interakcji społecznych. Ważną cechą umiejętności społecznych jest ich intencjonalność, czyli ukierunkowanie na cel (Spitzberg i Cupach, 2002; Smółka, 2006).

2. Dlaczego należy rozwijać kompetencje społeczne?

Kompetencje społeczne decydują o poziomie socjalizacji jednostki, jej dojrzałości do pełnienia różnych ról społecznych – ucznia, studenta, żony, męża, rodzica czy pracownika. Warunkują pozytywne relacje z innymi ludźmi oraz osiąganie celów życiowych, edukacyjnych i zawodowych istotnych dla jednostki i organizacji. Analizując różnorodne przyczyny trudności w funkcjonowaniu organizacji, wśród prawdopodobnych przyczyn, identyfikujemy także występowanie pewnych deficytów w zakresie kompetencji społecznych pracowników. Deficyty w obszarze kompetencji społecznych zauważamy także u osób bezrobotnych, poszukujących pracy, dzieci, młodzieży i dorosłych z objawami niedostosowania społecznego.

Na potrzebę rozwoju kompetencji i doskonalenia umiejętności społecznych wskazuje fakt, że wiedza zawodowa zdobyta przez człowieka w procesie kształcenia formalnego, czy nawet doświadczenie zawodowe zdobyte w miejscu pracy, nie wystarczą, aby liczyć się na rynku pracy. Deficyty w obszarze kompetencji społecznych stwierdza się u osób bezrobotnych, szczególnie długo pozostających bez pracy. Wyniki badań wskazują na istotną różnicę w poziomie kompetencji społecznych między grupą osób pracujących a osobami bezrobotnymi, na niekorzyść tej drugiej grupy (Caban i Rewerski, 2005). Treningi interpersonalne, treningi kompetencji społecznych czy umiejętności społecznych są więc, obok szkoleń zawodowych, staży czy dofinansowania zatrudnienia u pracodawcy, częścią projektów realizowanych w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki współfinansowanych z Europejskiego Funduszu Społecznego, których beneficjentami są osoby bezrobotne, niepełnosprawne, osoby korzystające z pomocy społecznej, wykluczone społecznie lub zagrożone wykluczeniem społecznym.

Z raportu z badania zrealizowanego przez PKPP LEWIATAN *Formowanie kwalifikacji pracowniczych* (2010) wynika, że firmy inwestują w rozwój kompetencji społecznych pracowników zatrudnionych nie tylko na stanowiskach kierowniczych, ale także tych pracowników, którzy pracują na stanowiskach robotniczych i często posiadają niskie kwalifikacje formalne. Zestaw kompetencji miękkich na tyle szeroki, że na każdym stanowisku warto inwestować w ich rozwój. Niektóre

z umiejętności, takie jak asertywność, komunikatywność, umiejętność pracy w zespole są bardzo ważne, bez względu na branżę, zakres obowiązków czy miejsce pracownika w hierarchii firmy.

Wyniki badań przeprowadzonych przez B. Mazurek-Kucharską ujawniły, że właśnie pracownicy o niskich kwalifikacjach są tą grupą, która wymaga szczególnego wsparcia w zakresie rozwoju ich kompetencji społecznych. „Pomoc powinna być ukierunkowana zwłaszcza na trening społeczny w zakresie radzenia sobie w złożonych sytuacjach społecznych, wymagających od nich ekspozycji i funkcjonowania w grupie. Wymagają także wielokierunkowego wsparcia w zakresie rozwoju osobistego i tych aspektów rozwoju zawodowego, które – poza kwalifikacjami – decydują o podnoszeniu atrakcyjności zatrudnieniowej i osiągnięciu sukcesu w pracy. Wsparcia wymagają zwłaszcza te kompetencje, które powiązane są z budowaniem jakości pracy w zespole, automotywacji do rozwoju i radzenia sobie w bardziej skomplikowanych sytuacjach społecznych” (Mazurek-Kucharska, 2011).

3. Trening umiejętności społecznych

Kompetencje społeczne i możliwość ich rozwoju oraz doskonalenia są przedmiotem zainteresowania nie tylko wybitnych przedstawicieli różnych dyscyplin naukowych: nauk ekonomicznych, zarządzania, psychologii, socjologii, pedagogiki, ale także praktyków – specjalistów do spraw zarządzania zasobami ludzkimi, doradców personalnych, szkoleniowców, trenerów, trenerów pracy, doradców zawodowych, psychoterapeutów, socjoterapeutów, terapeutów, pedagogów, nauczycieli. Wśród najczęściej wymienianych w literaturze, jako kluczowe umiejętności społeczne, znajdziemy: asertywność, współdziałanie i umiejętność współpracy, właściwe stosowanie otwartości, nagradzanie i wzmacnianie, umiejętności komunikacyjne, czyli komunikację niewerbalną i werbalną (umiejętność słuchania, rozpoczynanie, prowadzenie i kończenie rozmowy, zadawanie pytań, wyrażanie prośb, zbieranie informacji, udzielanie informacji zwrotnych, wydawanie poleceń, prowadzenie dyskusji, negocjowanie i przekonywanie innych), umiejętność postępowania w sytuacjach konfliktowych i rozwiązywania konfliktów, empatię, autoprezentację i kształtowanie własnego wizerunku.

Od najmłodszych lat uczymy się umiejętności społecznych w rodzinie i w środowisku, w którym przebywamy (przedszkole, szkoła, grupy rówieśnicze, środowisko zawodowe). Jest to tak zwany naturalny trening umiejętności społecznych (TUS). Trening umiejętności społecznych może być także realizowany w warunkach specjalnie w tym celu zaaranżowanych. Najczęściej wskazuje się tutaj na treningi

interpersonalne, na różnego rodzaju warsztaty i szkolenia doskonalące umiejętności zawodowe (umiejętności społeczne istotne dla danego zawodu), treningi rozwoju osobistego, coraz bardziej popularny coaching i mentoring, ale także na terapię indywidualną, psychoterapię, socjoterapię, poradnictwo, w tym poradnictwo grupowe.

Trening umiejętności społecznych może być wykorzystany jako „narzędzie” (Bandach, 2013):

- korekcyjne i terapeutyczne - zmiana sądów urazowych, zaburzonych zachowań;
- edukacyjne - poznawanie i doskonalenie umiejętności społecznych, nabywanie sprawności wykorzystania umiejętności społecznych w sytuacjach rzeczywistych;
- rewalidacyjne - pomoc osobie z niepełnosprawnością w osiągnięciu możliwie najwyższego poziomu funkcjonowania w życiu społecznym, z uwzględnieniem ograniczeń wynikających z niepełnosprawności fizycznej, psychicznej i/lub intelektualnej oraz wieku (por. Dykcik 1997, Sowa, 1997);
- rehabilitacyjne - „kompleksowe i skoordynowane stosowanie środków medycznych, socjalnych, pedagogicznych i zawodowych w celu usprawniania osób z naruszoną sprawnością organizmu do możliwie najwyższego poziomu” (definicja pojęcia „rehabilitacja” przyjęta w 1968 roku przez Światową Organizację Zdrowia), (Larkowa, 1987).

Trening umiejętności społecznych może być realizowany w formie indywidualnych sesji, w formie grupowej lub sesje grupowe mogą być uzupełniane sesjami indywidualnymi. Najczęściej przybiera on jednak formę zajęć grupowych.

Planując i realizując tego rodzaju aktywność szkoleniową, przyjmuje się, że aby osoba stała się kompetentną w obszarze wybranej umiejętności, a tym samym, aby trening był skuteczny, muszą być spełnione pewne warunki (Dickson i Hargie, 2004; Smółka, 2006):

- jednostka musi zrozumieć ją poznawczo (poznać jej sens, cel);
- jednostka musi zdobyć, wyćwiczyć pewne umiejętności behawioralne (mieć okazję do jej praktycznego ćwiczenia, do zapoznania się z nią);
- jednostka musi mieć dostęp do informacji zwrotnych na temat tego, jak dobrze ją wykonuje;
- jednostka musi utrwalić zdobytą umiejętność, używać jej tak często, jak to możliwe, aż stanie się w pełni zautomatyzowaną, naturalną czynnością, w pełni zintegrowaną z innymi zachowaniami.

Formy treningu umiejętności społecznych to przede wszystkim „odmiany grania roli. Granie ról polega na wypróbowaniu umiejętności społecznej poza rzeczywistością

sytuacją – w laboratorium, w szpitalu lub centrum treningowym, na innych trenujących lub na partnerach roli, specjalnie w tym celu pojawiających się” (Argyle, 1997).

W treningu umiejętności społecznych wykorzystuje się techniki, które są specyficzne dla TUS. Smółka zalicza do nich trening percepcji społecznej, trening podejmowania roli innych ludzi, trening analizowania sytuacji społecznej, trening nadawania komunikatów niewerbalnych, trening komunikacji werbalnej oraz trening autoprezentacji (Smółka 2008; por. Argyle, 1997).

Trening percepcji społecznej polega na doskonaleniu umiejętności trafnego postrzegania i rozumienia komunikatów niewerbalnych, percepcji stanów emocjonalnych i postaw interpersonalnych, a także doskonaleniu umiejętności rozpoznawania braku spójności w przekazie niewerbalnym drugiej osoby i wnioskowania o ich znaczeniu. Techniki szkoleniowe stosowane podczas tego typu treningu obejmują wykorzystanie fotografii i nagrań do prezentowania komunikatów niewerbalnych i wnioskowania o ich znaczeniu. Prezentowany materiał musi wskazywać prawidłowe zachowania, na przykład: materiał fotograficzny/video powinien przedstawiać osoby rzeczywiście dobrze odgrywające przeżywane emocje, które uczestnik zajęć musi rozpoznać.

Trening podejmowania roli innych ludzi koncentruje się na doskonaleniu empatii poznawczej, czyli zauważania, rozumienia i brania pod uwagę punktu widzenia drugiej osoby. Stosowane techniki szkoleniowe obejmują odgrywanie przypisanej roli lub odwracanie ról.

Trening analizowania sytuacji społecznej polega na analizowaniu problematycznych, trudnych sytuacji interpersonalnych pod kątem rozpoznawania celów ich uczestników, reguł społecznych obowiązujących w danej sytuacji, ról, które są w niej stosowne, umiejętności wymaganych w danej sytuacji społecznej i sekwencji działań umożliwiających osiągnięcie celów. Techniki wykorzystywane w tego typu treningu to przede wszystkim studia przypadków – opisy trudnych sytuacji interpersonalnych, które są poddawane analizie, określenie zachowań społecznych pożądanych w danej sytuacji, strategii działania; studium przypadku może mieć charakter pisemny lub opierać się na wykorzystaniu filmów instruktażowych.

Trening nadawania komunikatów niewerbalnych to przede wszystkim doskonalenie umiejętności przekazywania informacji, głównie o postawach interpersonalnych, w tym dominacji, życzliwości, przy wykorzystaniu mimiki, tonu głosu, gestów, postawy ciała i sposobu wykorzystania przestrzeni osobistej. Dany komunikat można nadać różnymi kanałami, na przykład najpierw za pomocą mimiki, potem za pomocą tonu głosu. Należy pracować nad spójnością komunikatów niewerbalnych, aby każdy komunikował to samo. Spójność zwiększa zaufanie odbiorcy komunikatu do jego nadawcy oraz zwiększa siłę perswazyjną komunikatu. Techniki zajęciowe

obejmują wykorzystanie lustra, nagrań audiowizualnych i fotografii. Ich celem jest demonstrowanie i modelowanie umiejętności oraz dostarczenie uczestnikowi informacji zwrotnej o jego sposobie korzystania z komunikacji niewerbalnej.

Trening komunikacji werbalnej sprowadza się do uczenia inicjowania, podtrzymywania i kończenia rozmowy oraz do zapoznania się uczestników zajęć z regułami konwersacji, publicznych wystąpień lub prowadzenia zebrań. Przekaz werbalny może być ćwiczony zarówno w wersji mówionej, jak i pisemnej. Techniki szkoleniowe obejmują odgrywanie i analizę rozmowy, przemówienia na forum grupy lub głosu w dyskusji na oficjalnym zebraniu. Każdy przekaz powinien być tworzony z zamiarem wywołania określonych reakcji, a skuteczność treningu będzie się objawiać w umiejętności formułowania przekazu werbalnego, który sprzyja realizacji zamierzeń.

Trening autoprezentacji polega na doskonaleniu umiejętności kreowania pożądanego wizerunku osobistego. Uczestnik zajęć uczy się nadawania komunikatów werbalnych i niewerbalnych, które sprzyjają wywieraniu pożądanego wrażenia, na przykład pozyskiwania sympatii lub budowania autorytetu. Techniki wykorzystywane w ramach treningu autoprezentacji obejmują dookreślenie pożądanego wizerunku osobistego, czyli ustalenie jak dana osoba chce być postrzegana oraz odgrywanie roli, czyli doskonalenie przekazu werbalnego, manier, mowy ciała, pracę nad głosem, emisją głosu, dykcją i przekazem komunikatów za pomocą tonu, a także wizaż i stylizację – pracę nad wyglądem, czyli tak zwaną autoprezentacją statyczną.

Modelowa struktura sesji treningu oparta na technice grania roli i modelowania zachowań obejmuje (Smółka, 2008; por. Argyle, 1999):

- demonstrację;
- instruowanie;
- granie roli;
- informacje zwrotne;
- ponowne granie roli.

Trenerzy czy socjoterapeuci, w zależności od wybranej umiejętności do trenowania, prowadzą grupę według dziewięciu kroków trenerskich (Zajac, 2007):

- krok 1 – zdefiniuj umiejętność;
- krok 2 – modeluj umiejętność;
- krok 3 – motywuj do treningu umiejętności;
- krok 4 – wybierz pierwszego trenującego – aktora;
- krok 5 – przygotuj odegranie roli;
- krok 6 – przeprowadź odegranie roli;
- krok 7 – dostarcz informacji zwrotnych;
- krok 8 – zadaj ćwiczenie domowe;

- krok 9 – wybierz następnego trenującego.

Proces uczenia się umiejętności społecznych obejmuje obserwację modelu i wnioskowanie o jego motywacji, wartościach i standardach wykonania oraz naśladowanie działania modelu.

W trakcie sesji treningowej, po wprowadzeniu pojęcia, zdefiniowaniu danej umiejętności, wskazaniu korzyści z jej posiadania i rozwijania, i znaczenia dla właściwych relacji z innymi należy przejść do „treningu właściwego”, składającego się z następujących etapów:

- „pokaż, jak ma to być wykonane, zrobione” – to demonstracja trenera, aktora, może też być dokonana z wykorzystaniem krótkiego filmu, na przykład, jak poprawnie, w sposób akceptowany społecznie rozwiązujemy sytuacje konfliktowe, zadajemy pytania, wyrażamy swoje niezadowolenie, krytykę (w zależności od umiejętności społecznej wybranej do trenowania na danej sesji TUS);
- po zdefiniowaniu sytuacji problemowej i wybraniu osoby – lub osób – wyjaśniamy, na czym będzie polegało ćwiczenie wybranej umiejętności społecznej;
- kolejny etap to granie roli; w przypadku zastosowania techniki „trening komunikacji werbalnej”, ćwiczenie może być wykonane także w wersji pisemnej, nagrania audio-wideo;
- dostarczenie ćwiczącemu informacji zwrotnych od trenera, partnera roli, pozostałych uczestników treningu; jest to czas na wskazanie, co osoba trenująca zrobiła poprawnie, zwrócenie uwagi, co zrobiła niepoprawnie i zaproponowanie alternatywnych zachowań lub modyfikacji dotychczasowej strategii działania;
- kolejnym etapem jest ponowne granie roli przez ćwiczącego z uwzględnieniem informacji zwrotnej; uczestnik otrzymuje kolejne informacje zwrotne (wzmocnienie) i zadanie domowe do wykonania, czyli ćwiczenie polegające na wykorzystaniu trenowanej umiejętności społecznej w sytuacji rzeczywistej; nieodłącznym elementem sesji TUS jest przydzielenie każdemu uczestnikowi zadania domowego w celu transferu trenowanej umiejętności do sytuacji rzeczywistej;
- ostatnim elementem działań jest ewaluacja zajęć; ewaluacja zajęć przebiega często w formie „rundek”; może polegać to na: kończeniu zdań wypowiedzianych przez trenera, udzieleniu przez każdego uczestnika odpowiedzi na pytania typu „Czego się nauczyłeś...?; stosowane też bywają formy graficzne, na przykład „termometr uczuć”, kartki od przyjaciela obserwującego

pozytywne zachowania wylosowanej osoby z grupy; czasami wykorzystywane są ankiety ewaluacyjne opracowywane przez trenera; ich zastosowanie ma jednak pewne ograniczenia, szczególnie, jeśli chcemy dokonać ewaluacji pojedynczej sesji treningowej, a nie całego programu; bywa, że uczestnicy nie rozumieją poleceń lub proszą o odpowiedzi podczas wypełniania (Bandach, 2013).

4. Skuteczność treningu umiejętności społecznych

O skuteczności treningu umiejętności społecznych decyduje wiele czynników (Smółka, 2008; Aryle, 1999). Już w trakcie przygotowań do treningu należy dokonać wnikliwej analizy potrzeb uczestników treningu, określić ich deficyty w obszarze kompetencji i umiejętności społecznych, ustalić cele treningu oraz zbudować wśród uczestników pozytywne nastawienie do pracy na zajęciach. W trakcie zajęć istotne jest wielokrotne ponawianie cyklu demonstrowania, ćwiczenia danej umiejętności i analizowania informacji zwrotnych dotyczących jakości wykonania zadania i stopnia opanowania umiejętności przez osoby trenujące. Powinno to doprowadzić do „przeuczenia”, mającego fundamentalne znaczenia dla transferu umiejętności z sytuacji treningowej do sytuacji rzeczywistych, wykorzystywania nowo nabytych umiejętności w codziennych sytuacjach zawodowych, towarzyskich i rodzinnych. Na problem transferu trenowanej umiejętności do rzeczywistych sytuacji wskazuje także M. Argyle (1999, por. Smółka, 2006, 2008). Transferowi umiejętności sprzyja stosowanie prac domowych, czyli nakłanianie trenujących do wypróbowywania – między sesjami – umiejętności, których uczestnicy uczą się na treningu. Ważny jest także czas trwania treningu oraz liczebność grupy. Im dłużej jednostka pracuje nad zmianą, tym bardziej jest ona trwała. Wiele osób, dla uzyskania trwałej zmiany, potrzebuje przynajmniej 12 sesji treningowych. Pojedyncza sesja powinna trwać średnio od 1 do 3 godzin. Na trening jednej umiejętności możemy przeznaczyć od 2 do 5 sesji – w zależności od potrzeb uczestników zajęć, średnio 1 lub 2 sesje w ciągu tygodnia. Treningi umiejętności społecznych prowadzone są w małych grupach, optymalna liczba uczestników to 6 – 8 osób.

W literaturze przedmiotu są podawane różne możliwe przyczyny braku skuteczności treningu umiejętności społecznych i treningów umiejętności interpersonalnych. Często wskazuje się na brak zadań domowych w celu trenowania umiejętności społecznej w sytuacjach rzeczywistych, zbyt krótki czas treningu (2 – 3 dni szkoleniowe), zbyt wiele ćwiczeń praktycznych w trakcie pojedynczej sesji (zmasowana

praktyka zamiast rozłożenia nauki umiejętności w czasie) oraz brak wsparcia potreningowego. Wyniki badań wskazują, że najbardziej efektywne są te programy treningowe, które łączą rozwijanie konkretnych umiejętności społecznych z treningiem samoświadomości, umiejętności samoregulacyjnych oraz empatii (Cherniss, 2000; Smółka, 2006). Jest to bardzo ważna wskazówka dla trenerów projektujących i realizujących programy szkoleń. Oznacza to bowiem, że trening umiejętności społecznych winien być traktowany jako jeden z modułów programu zajęć rozwijających kompetencje społeczne, a nie jako autonomiczny program treningowy. Warto także, aby trener ocenił przygotowany program szkolenia w zakresie umiejętności społecznych, jeszcze przed przystąpieniem do jego realizacji. Posłużyć temu mogą następujące pytania (Bandach, 2013):

- Czy określona została grupa, dla której przygotowany został program?
- Czy prawidłowo zostały zidentyfikowane potrzeby docelowej grupy i deficyty w zakresie umiejętności społecznych?
- Czy zakładane cele poszczególnych sesji treningowych dotyczą wybranej umiejętności społecznej i zidentyfikowanych deficytów?
- Czy prawidłowo zaplanowano wykorzystanie technik specyficznych dla TUS?
- Czy proponowane ćwiczenia dotyczą treningu wybranej umiejętności społecznej i czy ich realizacja zapewni osiągnięcie zakładanych celów sesji i całego programu lub modułu TUS?
- Czy została zaplanowana ewaluacja zajęć oraz, czy forma ewaluacji jest dostosowana do możliwości psychofizycznych, intelektualnych uczestników treningu?
- Jak zostanie/został rozwiązany problem transferu umiejętności społecznej i wsparcia potreningowego?

Podsumowanie

Trening umiejętności społecznych może być skutecznym „narzędziem” podnoszenia kompetencji społecznych, co w przypadku pracowników przekłada się na wzrost ich kompetencji zawodowych i lepsze funkcjonowanie organizacji, a w przypadku osób bezrobotnych, zagrożonych wykluczeniem społecznym, bezdomnych, zwiększa ich kompetencje społeczne warunkujące, między innymi, aktywność na rynku pracy i rynku edukacyjnym, skuteczność samodzielnych działań w poszukiwaniu pracy, a także lepsze radzenie sobie ze stresem i problemami dnia codziennego.

Zapotrzebowanie na szkolenia pracownicze w zakresie kompetencji i umiejętności społecznych, czyli tak zwanych kompetencji „miękkich”, jest uzależnione w dużej mierze od specyfiki wykonywanej pracy oraz branży. Szkolenia miękkie adresowane są zazwyczaj do wybranych grup pracowników, w przypadku których umiejętności te mają kluczowe znaczenie, na przykład umiejętności komunikacyjne, opanowanie technik negocjacyjnych, perswazyjnych czy wywierania wpływu dla osób zatrudnionych w działach sprzedaży i obsługi klienta. Duża część szkoleń miękkich dotyczy stanowisk kierowniczych. Im wyższe stanowisko zajmuje pracownik w hierarchii organizacji, tym większą wagę przywiązuje się do jego kompetencji i umiejętności społecznych.

Trening umiejętności społecznych obejmujący intensywne, wielokrotnie powtarzane ćwiczenia powinien nawiązywać, zarówno w formie, jak i w treści, do sytuacji i problemów z życia codziennego uczestników zajęć. Sprzyja to transferowi umiejętności trenowanych w trakcie szkolenia z zakresu TUS i wykorzystywania nowo nabytych lub udoskonalonych umiejętności społecznych poza salą treningową – w pracy zawodowej i codziennych kontaktach interpersonalnych w środowisku. Jak pokazują badania, „ludzie są zdolni zmodyfikować i usprawnić własne funkcjonowanie interpersonalne tylko wtedy, gdy są poddani ustrukturyzowanemu, a więc ukierunkowanemu na precyzyjnie określony cel treningowi. Programy treningowe, które promują ustrukturyzowaną, systematyczną i metodyczną pracę nad rozwojem konkretnych umiejętności, okazały się szczególnie efektywne w generowaniu pozytywnych zmian w zachowaniu społecznym” (por. Korinek, 1997; Farmer i Williams, 2005; Latham i Saari 2005; Vaughan i Lancelotta, 1991; Smółka, 2008).

Osoby zainteresowane skutecznością szkoleń z zakresu umiejętności społecznych czy szeroko rozumianych treningów interpersonalnych, dokonując ich wyboru i zakupu na rynku szkoleń, powinny przeanalizować programy zajęć i ocenić, w jakim stopniu uwzględniają one behawioralny aspekt doskonalenia i rozwijania kompetencji społecznych. Dotyczy to zarówno osób odpowiedzialnych za szkolenia pracowników, działy HR zajmujące się polityką personalną organizacji, jak i przedstawicieli instytucji i organizacji realizujących projekty współfinansowane z Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki, gdzie beneficjentami ostatecznymi są, między innymi, pracownicy instytucji pomocy społecznej, instytucji rynku pracy, administracji, edukacji, pracownicy sektora MSP, bezrobotni, osoby niepełnosprawne, osoby objęte wsparciem instytucji pomocy społecznej, osoby zagrożone wykluczeniem społecznym, młodzież z przejawami niedostosowania społecznego.

Analiza publikowanych programów zajęć szkoleniowych, a także własne doświadczenia autorki jako doradcy zawodowego, trenera i uczestniczki treningów

umiejętności interpersonalnych, uprawniają do stwierdzenia, że zwykle koncentrują się one na rozwijaniu kompetencji społecznych w ich wymiarze poznawczym i motywacyjnym. Natomiast zbyt mało czasu (lub wcale) poświęca się na uczenie i rozwijanie kompetencji społecznych w ich aspekcie behawioralnym, czyli na trening umiejętności społecznych i ich praktyczne wykorzystanie. Więcej uwagi ze strony autorów programów szkoleń z zakresu TUS wymaga także problem transferu trenowanej na zajęciach umiejętności do sytuacji rzeczywistej.

Literatura

1. Argyle M. (1994), *Nowe ustalenia w treningu umiejętności społecznych*, w: Domachowski W., Argyle M. (red), *Reguły życia społecznego: oksfordzka psychologia społeczna*, Warszawa, PWN
2. Argyle M. (1999), *Psychologia stosunków międzyludzkich*, PWN, Warszawa
3. Armstrong M. (2002), *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków
4. Aronson E., Wilson T.D., Alert R.M. (2012), *Psychologia społeczna. Serce i umysł*, Zys i S-ka Wydawnictwo s.c., Poznań
5. Bandach M. (2013), *Znaczenie kompetencji społecznych dla funkcjonowania człowieka*, w: J. Boryszewska (red.), *Socjoterapia w praktyce szkolnej. Materiały dla prowadzących zajęcia*, Wyd. PWSIP, ODN, Łomża
6. Bobrowska-Jabłońska K. (2003), *Znaczenie inteligencji emocjonalnej i kompetencji społecznych w kształceniu w SGH - raport z badań*, E-mentor 2, SGH, Warszawa
7. Borkowski J. (2003), *Podstawy psychologii społecznej*, Dom Wydawniczy ELIPSA, Warszawa
8. Bramley P. (2011), *Ocena efektywności szkoleń*, Wolters Kluwer Polska, Warszawa
9. Caban M. J., Rewerski T. (2005), *Inteligencja emocjonalna i kompetencje społeczne u osób pracujących i bezrobotnych*, Polityka Społeczna 2
10. Cialdini R. B. (2013), *Wywieranie wpływu na ludzi. Teoria i praktyka*, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk
11. Czapla T. P. (2010), *Zintegrowany model kompetencji*, Acta Universitatis Lodziensis, Folia Oeconomica nr 234/2010, <http://hdl.handle.net/11089/278> [24.07.2013]
12. Czapla T. P. (2011), *Modelowanie kompetencji pracowniczych w organizacji*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź
13. Czechowska-Bieluga M., Kanios A., Sarzyńska E. (2009), *Profile kompetencji społecznych osób pracujących i bezrobotnych*, UMCS, Lublin

14. Emerling A., Orlińska A., Węsierska S. (2010), *Formowanie kwalifikacji pracowników. Raport z badania*, http://konfederacjalewiatan.pl/files/publikacje/lewiatan_kwalifikacje.pdf [24.07.2013]
15. Filipowicz G. (2004), *Zarządzanie kompetencjami zawodowym*, PWE, Warszawa
16. Goleman D. (1999), *Inteligencja emocjonalna w praktyce*, Wydawnictwo MEDIA Rodzina, Poznań
17. Goleman D. (2007), *Inteligencja emocjonalna*, Wydawnictwo MEDIA Rodzina, Poznań
18. <http://www.e-mentor.edu.pl/artukul/index/numer/2/id/17> [20.07.2013]
19. http://www.mrr.gov.pl/aktualnosci/Fundusze_Europejskie_2014_2020/Documents/Informacja%20prasowa_Gdansk_przyszloscEFS_307.pdf [31.08.2013]
20. Jurek P. (2012), *Metody pomiaru kompetencji zawodowych*, Zeszyt informacyjno – metodyczny doradcy zawodowego 54, MPIPS, Warszawa
21. Kopaliński W. (2007), *Słownik wyrazów obcych i zwrotów obcojęzycznych z almanachem*, Dom Wydawniczy Bellona, Warszawa
22. Kruk M. (2008), *Struktura osobowości i kompetencje społeczne osób korzystających z pomocy w ośrodkach MONAR*, Serwis Informacyjny Narkomania 1
23. Larkowa H. (1987), *Człowiek niepełnosprawny – problemy psychologiczne*, PWN, Warszawa
24. Martowska, K. (2012), *Psychologiczne uwarunkowania kompetencji społecznych*, Liberi Libri, Warszawa, http://liberilibri.pl/sites/default/files/Martowska_2012.pdf [20.07.2013]
25. Matczak A. (2005), *Uwarunkowania inteligencji emocjonalnej i kompetencji społeczno-emocjonalnych. Raport końcowy z realizacji projektu 2 H01 F 062 23 w latach 2002–2005*. Warszawa, tekst niepublikowany
26. Matczak A. (2007), *Kwestionariusz Kompetencji Społecznych KKS, Podręcznik, Pracownia Testów Psychologicznych*, Warszawa
27. Mazurek-Kucharska B. (2011), *Kompetencje społeczne pracowników o niskich kwalifikacjach. Badania empiryczne*, Edukacja Ekonomistów i Menedżerów. Problemy. Innowacje. Projekty 3 (21), SGH, Warszawa
28. Meder J. (red.), (1999), *Trening umiejętności społecznych w rehabilitacji zaburzeń psychicznych*, ŚLĄSK sp. z o.o., Wydawnictwo Naukowe, Katowice
29. Ostrowska A. (2003), *Kompetencje społeczne osób niepełnosprawnych - bariery dorosłości*, w: Rzędzicka K., Kobyłańska A. (red.), *Dorosłość, niepełnosprawność, czas współczesny: na pograniczu pedagogiki specjalnej*, Oficyna Wydawnicza IMPULS, Kraków
30. Rostkowski T. (2006), *Zintegrowany system zarządzania kompetencjami*, w: Juchnowicz M. (red.), *Narzędzia i praktyka zarządzania zasobami ludzkimi*, Wydawnictwo POLTEXT, Warszawa

31. Rostowski T. (2002), *Kompetencje jako jakość zarządzania zasobami ludzkimi*, w: Sankowicz A. (red.), *Jakość zasobów firmy. Kultura, kompetencje, konkurencyjność*, Wydawnictwo POLTEXT, Warszawa
32. *Rozwijanie kompetencji społecznych u młodych osób z problemami społecznymi* (2011), Re-Chama. Podręcznik dla nauczycieli i trenerów, http://www.pss-omenius.eu/doc/Guide_PL.pdf [02.09.2012]
33. Sawicka K. (red.), (2011), *Socjoterapia*, Wydawnictwo Kompendium, Warszawa
34. Smółka P. (2006), *Jak skutecznie szkolić umiejętności interpersonalne?* w: Kaczmarek B., Kucharski A., Stencel M. (red.), *Komunikowanie się. Problemy i perspektywy*, Wydawnictwo UMCS, Lublin
35. Smółka P. (2008), *Kompetencje społeczne. Metody pomiaru i doskonalenia umiejętności interpersonalnych*, Wolters Kluwer Polska – Oficyna, Kraków
36. Worek B., Stec K., Szklarczyk D., Keler K. (2011), *Kto nas kształci po zakończeniu szkoły? Raport z badań firm i instytucji szkoleniowych wzbogacony wynikami badań ludności oraz badań pracodawców realizowanych w 2010 r. w ramach projektu „Bilans Kapitału Ludzkiego”*, PARP, http://bkl.parp.gov.pl/system/files/Downloads/20110616070806/Kto_nas_ksztalci_po_zakonczeniu_szkoly.pdf?1308200911 [24.07.2013]
37. Zajac E. (2012), *Program zajęć socjoterapeutycznych dla uczniów gimnazjum oparty o metodę TZA-ART*, opublikowany na stronie internetowej Poradni Psychologicznej – Pedagogicznej w Rabce – Zdroju, <http://www.ppprabka.nowotarski.pl> [02.09.2012]
38. Żukiewicz A. (2009), *Kompetencje społeczne i relacje międzyludzkie w przestrzeni życia codziennego*, Praca Socjalna 4

Social skills training as a form of social increasing competence

Abstract

This article considers the problem of training which are developing and improving competences for social workers, people who are unemployed, threatened by unemployment and social exclusion. It presents social skills training as a form of raising this skills in behavioral term. It shows a model structure of single training session, methods and techniques which are specific for social skills training and factors conditioning its effectiveness.

Keywords

social competence, social skills training, training