



УДК: 378.048.2

**EWA WIŚNIEWSKA**, doc. dr.  
Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa w Płocku  
Plac Dąbrowskiego 2, 09-402, Płock, POLSKA  
pwsz@pwszplock.pl

### ISTOTA, GENEZA I FUNKCJE STUDIÓW PODYPLOMOWYCH

***Анотація.** Розкрито сутність, тезу та функції післядипломної освіти вчителів у сучасному освітньому просторі. Акцентовано увагу на тому, що підвищення кваліфікації вчителів є елементом неперервного навчання і частиною неперервної освіти вчителів. З'ясовано, що форми освітньої діяльності передбачають набуття нових компетенцій і кваліфікацій, що пов'язано, в свою чергу, з опануванням додаткових знань і умінь. Наголошено, що основні функції післядипломного навчання вчителів передбачають їх творчий розвиток, підвищення рівня практичної підготовки, можливість подальшого професійного зростання.*

**Ключові слова:** вчитель, освіта, компетенція, кваліфікація, професійний розвиток, знання, післядипломна освіта.

Бłyskawicznie zmieniające się społeczeństwo i gospodarka, postęp technologiczny, rosnąca konkurencja na rynku – wszystko to nie pozwala osiąść na laurach i czerpać profity z edukacji zakończonej w wieku dwudziestu czy dwudziestu kilku lat. Zwłaszcza, że wiedza wyniesiona z tamtych czasów może być mało przydatna czy wręcz nieaktualna. Dlatego tak ważne jest uświadomienie sobie konieczności ciągłego dokształcania się, poszerzenia swoich kwalifikacji i zdobywania nowej wiedzy.

W związku z dynamicznymi zmianami w gospodarce, a co się z tym wiąże i na rynkach pracy, stale wydłuża się okres uczenia się. Mamy do czynienia z powiększającymi się w zawrotnym tempie źródłami wiedzy i z coraz większą ich dostępnością. Jednocześnie stają się one coraz bardziej zróżnicowane i coraz bardziej rozproszone. Szkoły i uczelnie wyższe przestają być jedynymi miejscami zdobywania wiedzy, a nauczyciele wyłącznymi jej «dostarczycielami». Ostatnie dekady pokazały, że kształcenie nie może kończyć się z uzyskaniem dyplomu ukończenia studiów, że rozwój technologii wymusza na nas ciągłe dokształcanie, uzupełnianie i odświeżanie wiedzy i umiejętności przez kolejne dekady życia. Kształcenie przez całe życie, staje się zjawiskiem powszechnym

Nauczyciele jako osoby, którym powierza się kształcenie i wychowanie młodego pokolenia, przede wszystkim sami ponoszą odpowiedzialność za poszerzenie i uzupełnienie wiedzy ogólnej i pedagogicznej. Praca zawodowa nauczyciela wymaga nie tylko coraz lepszego wykształcenia, ale także coraz większego wkładu osobowego, zdolności i zamiłowań. Konieczność podejmowania nowych funkcji powoduje, że praca schematyczna, monotonna przekształca się w coraz bardziej refleksyjną, gdzie obok kwalifikacji zawodowych niezbędne są: inteligencja, głębokie rozumienie procesów i zjawisk, sprawne myślenie, wyobraźnia i pomysłowość. Stąd adaptację nauczycieli do nowych warunków należy rozumieć jako dojrzewanie całej osobowości do podejmowania działań i rozwiązywania rozmaitych sytuacji zawodowych.

Specjalną rolę w procesie edukacji ustawicznej przypisuje się nauczycielowi, który powinien być organizatorem pracy, współuczuczącym się, przykładem aktywności intelektualnej,



powinien znać i stosować różne metody uczenia się i nauczania, twórczo wypracowywać nowe rozwiązania. Edukacja nauczycieli jest obecnie tym obszarem, na który specjaliści kształcenia ustawicznego zwracają szczególną uwagę. Od właściwego zorganizowania tego procesu, połączenia go z nowoczesnym systemem doskonalenia nauczycieli zależy powodzenie wdrożenia edukacji ustawicznej dla całego systemu oświaty i wychowania.

Edukacja ustawiczna (lifelong education) – jest to uzyskiwanie i uzupełnianie wiedzy ogólnej, umiejętności i kwalifikacji zawodowych w formach pozaszkolnych, przez osoby, które spełniły obowiązek szkolny. Kształcenie ustawiczne związane jest z edukacją formalną, gdyż odnosi się do zinstytucjonalizowanych form (np. szkoły, uczelnie) nauczania i uczenia się opartych na stałych pod względem czasu i treści nauki formach (np. klasy, stopnie, programy, podręczniki) [1, s. 140].

Bezpośrednio z ideą kształcenia ustawicznego wiąże się współczesna koncepcja edukacji całościowej lub Uczenia się przez całe życie (lifelong learning) czerpiąc z tej definicji. Edukacja całościowa jest to bowiem proces obejmujący swoim zasięgiem całe życie człowieka, rozwój jego cech indywidualnych i rozwój cech społecznych we wszystkich formach i wszystkich kontekstach – w systemie formalnym, nieformalnym i pozaformalnym [2, s. 7–12]. Punktem wyjścia w idei kształcenia ustawicznego jest przekonanie, że zdobywanie wiedzy i rozwój człowieka nie kończą się wraz z ukończeniem nauki na określonym poziomie, np. szkoły podstawowej, średniej czy wyższej, lecz winny trwać, z równie intensywnym co wcześniej natężeniem, także w latach następnych, do chwili zgonu.

Pojęcie kształcenia ustawicznego nie zawsze było rozumiane. Przez jakiś czas utożsamiano je ze starą praktyką kształcenia dorosłych a nawet doksztalcenia i doskonalenia zawodowego pracujących. Były też próby sprowadzenia tego pojęcia jedynie do nazwy dla modernizacji, odświeżania wiedzy i umiejętności, nadążania za postępem w obrębie uzyskanej, wysokiej nieraz specjalizacji. Z czasem jednak teoretycy tej problematyki i praktycy oświaty doszli do wniosku, że przez to pojęcie trzeba rozumieć nie jeden element edukacji, zwłaszcza pozaszkolny a wszystkie formy kształcenia realizowane w ciągu życia i podporządkowane zasadzie ustawiczności, których łączna długość jest wyznaczona granicami ludzkiego życia.

Sam pomysł, by nigdy nie spoczywać na laurach i nawet w bardzo dojrzałym wieku zdobywać nową wiedzę i umiejętności, nie jest zresztą koncepcją pochodzącą z ostatnich lat. Przemyślenia na ten temat pojawiły się już w starożytności u takich myślicieli jak Konfucjusz, Hipokrates, Sokrates i Platon. W czasach nowożytnych koncepcję kształcenia stworzył w XVII w. Jan Amos Kodeński, który uważał, że dla człowieka każdy wiek jest szkołą. Rozważania na ten temat bliskie były też myślicielom Oświecenia, m. in. J. J. Rousseau. W Polsce idea kształcenia ustawicznego podnoszona była również przez Szymona Marycjusza, Andrzeja Frycza Modrzewskiego, a przede wszystkim przez członków Komisji Edukacji Narodowej.

Pojęcie edukacji ustawicznej było też różnie ujmowane. W ujęciu węższym, termin ten można sprowadzić do dwóch grup poglądów. Reprezentanci pierwszej traktują edukację ustawiczną jako system kształcenia, doksztalcenia i doskonalenia zawodowego. Zwolennicy tego nurtu rozumieją ją wyłącznie jako uczestnictwo w kursach, studiach podyplomowych i innych formach rozszerzania, aktualizowania kwalifikacji zawodowych. Druga grupa poglądów utożsamia edukację ustawiczną z ogólnym i zawodowym kształceniem dorosłych.

Mówiąc dzisiaj o edukacji ustawicznej nie można nie przypomnieć myśli, które zostały sformułowane przez najwybitniejszych europejskich humanistów, prognostyków, teoretyków i



badaczy systemów edukacji permanentnej. W latach 60-tych XX wieku Robert J. Kidd zaproponował integralne spojrzenie na edukację człowieka twierdząc, że edukacja powinna być rozumiana systemowo i odbywać się zarazem w pionie, w poziomie i w głąb. Przez kształcenie w pionie rozumiał wszystkie kolejne szczeble edukacji szkolnej od przedszkola do studiów podyplomowych i każdej innej formy edukacji dorosłych. Przez kształcenie w poziomie określał, choćby tylko powierzchowne, poznawanie w miarę możliwości, wszystkich dziedzin życia i nauki. Miało to służyć likwidacji sztucznych barier między nimi, a w konsekwencji lepszemu radzeniu sobie z realizacją własnych celów i z rozwiązywaniem problemów. Terminem kształcenie w głąb opisywał jakość edukacji wyrażającą się m.in. w motywacjach i umiejętnościach do kształcenia i samokształcenia, zainteresowaniach intelektualnych, uczestnictwem w życiu kulturalnym i wykorzystaniem czasu wolnego [3, s. 47].

Nowoczesne, przeciwstawiające się reprodukcji ujęcie edukacji, zaproponował Paul Lengrand, uważany za jednego z najwybitniejszych prekursorów nowoczesnej edukacji ustawicznej. Jego całościowa koncepcja edukacji ustawicznej, po raz pierwszy została zaprezentowana w 1965 roku. Koncepcja ta daje nowe spojrzenie na kolejne etapy życia ludzkiego. Znosi bowiem tradycyjny podział na okresy nauki, pracy i dezaktywacji zawodowej. Idea edukacji ustawicznej nie ogranicza się więc do rozciągnięcia nauki na okres dzieciństwa i młodości ale jest koncepcją obejmującą całe życie człowieka. Paul Lengrand m.in., że nie można rozumieć kształcenia ustawicznego jedynie jako kształcenia, przekwalifikowywania i doskonalenia zawodowego lub tylko oświatę dorosłych, nawet szerzej jak dotychczas rozumianą. Postulował natomiast, że w nauczaniu szkolnym należy na pierwsze miejsce wysunąć konieczność wyrobienia w uczniach uwewnętrznionej potrzeby (wręcz nawyku, pragnienia) całościowego uczenia się; przekształcać edukację, szczególnie kształcenie dorosłych w ciekawą, opartą o nowe nietradycyjne metody, ofertę zaspokajającą potrzeby zdobywania i aktualizowania wiedzy; dostosować do tych celów system kształcenia nauczycieli, którzy z biernych dawców wiedzy, mieliby stać się organizatorami procesów uczenia się [4, s. 22].

Stanowisko, oparte na podstawowych założeniach P. Lengranda, przyjęła także specjalna międzynarodowa komisja pod przewodnictwem E. Faure'a stwierdzając, że całościowe kształcenie się jest zasadą, na której powinna być oparta cała oświata. Aby być trzeba się stale uczyć. Komisja ta uznała, że edukacja, będąca zarazem celem i środkiem rozwoju, musi być rozumiana jako spójny system działający w celu wszechstronnego doskonalenia człowieka w ciągu jego całego życia [5, s. 337].

Inny badacz całościowej edukacji Charles Hummel stwierdził, że podstawową ideą edukacji ustawicznej jest ukształtowanie dynamicznego, twórczego i kulturalnego, człowieka, potrafiącego doskonalić siebie, a także ulepszać warunki życia. Dydaktyczną konsekwencją takiego podejścia jest m.in. odejście od tradycyjnego przekazywania wiedzy na rzecz poznawczego uczenia się. Człowiek powinien się uczyć rozwiązywania problemów, pracy, studiowania, tworzenia nowych wartości, planowania i urzeczywistniania własnej przyszłości, a także samokształcenia i samowychowania. Cała oświata, od przedszkola, szkoły podstawowej i średniej, szkół zawodowych i wyższych, aż do oświaty dorosłych to składniki edukacji ustawicznej [3, s. 44].

Komisja Jacques'a Delorsa przedstawiła edukację w ujęciu dotychczas nieznanym a mianowicie: wszyscy ludzie muszą się dowiedzieć, że odwiecznie poszukiwany skarb ukryty jest w edukacji. W zaprezentowanym ujęciu edukacja, która dotychczas niezbyt



atrakcyjnie się kojarzyła wielu obywatelom – przede wszystkim jako obowiązek – jest wielką szansą, którą «należy bezwzględnie wykorzystać w dążeniu ludzkości do ideałów pokoju, wolności i sprawiedliwości społecznej» [6, s. 9].

Przedstawiciele Komisji Europejskiej w Białej Księdze wskazują, że bezustannie jesteśmy i będziemy zawsze na drodze do uczącego się społeczeństwa [7, s. 34]. Najnowsze przeobrażenia cywilizacyjne, w tym gwałtowny wzrost i poszerzenie dostępu do wiedzy, rozwój nauki i techniki oraz umiędzynarodowienie handlu, podniosły poziom powszechnej niepewności, zaś niektórych ludzi wręcz zmarginalizowały. Niezbędne są zatem gruntowne zmiany w zakresie wymaganych sprawności, umiejętności, wiadomości i postaw oraz systemu wykonywania pracy. Jedynym rozwiązaniem jest powstanie społeczeństwa permanentnie uczącego się [6, s. 9].

W kontekście idei uczenia się przez całe życie należy rozpatrywać zagadnienie studiów podyplomowych i innych form kształcenia oferowanych przez uczelnie oraz inne instytucje kształcące na poziomie wyższym.

Studia podyplomowe są formą aktywności edukacyjnej osób z wyższym lub równorzędnym wykształceniem. Zgodnie z zasadą kształcenia ustawicznego, osoby te uzupełniają, rozszerzają, odnawiają wykształcenie w placówkach akademickich. Kształcenie podyplomowe ma zatem różne cele: przygotowanie do pracy zawodowej, doskonalenie kompetencji zawodowych w celu poprawy szans na rynku pracy, rozszerzenie wiedzy i umiejętności niezwiązanych z wykonywaną pracą zawodową, rozwój osobisty, zachowanie sprawności intelektualnej. Proces kształcenia podyplomowego zorientowany jest ponadto szczególnie na osobę uczącą się, a nie instytucję czy osoby prowadzące kształcenie.

Rozwój studiów podyplomowych w ostatnich latach związany jest z faktem iż, wiedza wyniesiona z uczelni wyższej w obecnej epoce nie może wystarczyć na całe życie. Przyrost informacji i powstawanie nowych dziedzin nauki powodują konieczność renowacji i aktualizacji wiedzy. Absolwenci szkół wychodzący na rynek pracy dziś, w ciągu swej aktywności zawodowej będą musieli kilka razy zmienić specjalność lub zawody. Co więcej wymagania w odniesieniu do kwalifikacji stale rosną, presja nowoczesnych technologii uprzywilejowuje tych, którzy są w stanie je zrozumieć i opanować. Istota studiów podyplomowych przejawia się zatem w ciągłości edukacyjnej, która prowadzi do stałego rozwoju, doskonalenia wiedzy i osobowości. Studia podyplomowe stały się zatem formą akademickiej edukacji dorosłych, a jednocześnie pełnią funkcję doskonalenia zawodowego [8, s. 143]. Organizują je jednak także specjalne pozaakademickie ośrodki doskonalenia zawodowego.

Kształcenie podyplomowe wyłoniło się w krajach uprzemysłowionych jako forma doksztalcenia pracowników wykazujących szczególnie dynamizm rozwoju, głównie inżynierii. Duże przedsiębiorstwa przemysłowe rozpoczęły we własnym zakresie organizowanie kursów mających na celu stymulowanie rozwoju kwalifikacji pracowników zgodnie z potrzebami produkcji. Szybko jednak dostrzeżono ograniczenie sposobu pojmowania doskonalenia i doksztalcenia zawodowego przez zakłady pracy. Zaiśniała zatem potrzeba wyspecjalizowanych ośrodków edukacyjnych, które podjęły trud doksztalcenia i doskonalenia w różnych dziedzinach życia społecznego.

Studia podyplomowe pełnią funkcję uzupełniającą – dającą wiedzę z innych poza własną specjalnością dziedzin, funkcję kwalifikacyjną – dającą kwalifikacje niezbędne do nowo pojawiających się dziedzin techniki lub gałęzi nauki oraz funkcję podwyższającą kwalifikacje w posiadanym zakresie specjalności [9, s. 431]. Wymienione funkcje wynikają z potrzeby podniesienia umiejętności wykonywania czynności zawodowych i są tym



samym funkcjami doskonalenia zawodowego. Natomiast doskonalenie zawodowe to: «ogół procesów, które mają za zadanie rozwijanie wysokiej sprawności fizycznej, poziomu społeczno-moralnego, a przede wszystkim kwalifikacji zawodowych, jak również wszystkich struktur osobowościowych, których rozwój wywiera korzystny wpływ nie tylko na pracę i jej wyniki, ale także na samego pracownika i jego osobowość» [10, s. 302].

Otóż, doskonalenie zawodowe w ramach studiów podyplomowych zapewnia:

- uzyskanie specjalizacji w wykonywanym zawodzie;
- podnoszenie systematyczne kwalifikacji, zgodne z wymaganiami postępu technicznego i nauki;
- rozszerzanie wiedzy, kwalifikacji i umiejętności między innymi przez opanowanie zawodów branżowo pokrewnych;
- zdobycie wiedzy i umiejętności wymaganych do dalszego awansu;
- pomoc w zakresie adaptacji zawodowej;
- udzielanie pomocy w działalności innowacyjnej i samodzielnej pracy badawczej.

Celem studiów podyplomowych jest nie tylko uzupełnianie i rozszerzanie wykształcenia akademickiego, ale przede wszystkim wspomaganie rozwoju człowieka. Kształcenie podyplomowe jest zatem zgodne z ideą edukacji ustawicznej.

#### Bibliografia

1. Okoń W. Nowy słownik pedagogiczny / W. Okoń. – Warszawa, 1996. – S. 140.
2. Strategia rozwoju kształcenia ustawicznego do roku 2010 «Edukacja Ustawiczna Dorosłych». – 2003. – nr 3. – S. 7–28.
3. Półturzycki J. Kształcenie ustawiczne i jego konsekwencje dla edukacji / J. Półturzycki // Edukacja ustawiczna – idee i doświadczenia, wyd. II rozszerzone, praca zbiorowa pod red. A. Frąckowiak, Z.P. Kruszewskiego, J. Półturzyckiego i E. A. Wesołowskiej. – Płock, 2010. – S. 47–48.
4. Lengrand P. Obszary permanentnej samoedukacji / P. Lengrand. – Warszawa, 1995. – S. 22–23.
5. Faure E. Uczyć się, aby być / E. Faure. – Warszawa, 1975. – S. 337.
6. Delors J. Edukacja – jest w niej ukryty skarb / J. Delors // Raport dla UNESCO Międzynarodowej Komisji do Spraw Edukacji dla XXI wieku. – Warszawa, 1988. – S. 9.
7. Komisja Europejska: Nauczanie i uczenie się. Na drodze do uczącego się społeczeństwa. Biała Księga Kształcenia i Doskonalenia. – Warszawa, 1997. – S. 34.
8. Półturzycki J. Akademicka edukacja dorosłych / J. Półturzycki. – Warszawa, 1994. – S. 143.
9. Jaworska B. Studia podyplomowe – forma akademickiej edukacji / B. Jaworska // Edukacja ustawiczna – idee i doświadczenia, wyd. II rozszerzone, praca zbiorowa pod red. A. Frąckowiak, Z.P. Kruszewskiego, J. Półturzyckiego i E. A. Wesołowskiej. – Płock, 2010. – S. 431–432.
10. Nowacki T. W. Kształcenie i doskonalenie pracowników. Zarys andragogiki pracy / T. W. Nowacki. – Warszawa, 1983. – S. 302.
10. McGoldrick J. Theorising human resource development / J. McGoldrick, J. Stewart, S. Watson // AHRD Conference proceedings (Tulsa, Oklahoma, February 28 – March 4, 2001). – V. 1–2. – LA : Baton Rouge, 2001. – P. 348–355.
11. Dassanayake Mudiyansele Saman. Human Resource Development Systems for Customer Care Services Management in Telecommunications Companies: A Comparative Analysis of Sri Lanka and Japan / Mudiyansele Saman Dassanayake. – Tokyo : Japan Institute for Labor Policy and Training (JILPT), 2005. – 206 p.





12. Skills development in the workplace: report of the ILO/SKILLS-AP/Japan Regional Workshop and Study Programme on Skills Development in the Workplace (OVTA, Chiba, Japan, 27 January – 6 February 2009) // Regional Skills and Employability Programme in Asia and the Pacific (SKILLS-AP), ILO Regional Office for Asia and the Pacific. – Bangkok : ILO, 2009. – 43 p.

13. Willyard P., Conti G. Learning strategies: a key to training effectiveness / P. Willyard, G. Conti // AHRD Conference proceedings (Tulsa, Oklahoma, February 28 – March 4, 2001). – V. 1–2. – LA : Baton Rouge, 2001. – P. 325–331.

**ЕВА ВИШНЕВСКА**, канд. пед. наук, доцент

Государственная высшая профессиональная школа в г. Плоцк,  
площадь Домбровского 2, г. Плоцк, 09-402, Польша  
pwsz@pwszplock.pl

#### **СУЩНОСТЬ, ГЕНЕЗИС И ФУНКЦИИ ПОСЛЕДИПЛОМНОГО ОБРАЗОВАНИЯ ПЕДАГОГОВ**

***Аннотация.** Раскрыта сущность, генезис и функции последипломного образования учителей в современном образовательном пространстве. Акцентировано внимание на том, что повышение квалификации учителей является элементом непрерывного обучения и частью непрерывного образования учителей. Установлено, что формы образовательной деятельности предусматривают приобретение новых компетенций и квалификаций, что связано, в свою очередь, с освоением дополнительных знаний и умений. Подчеркнуто, что основные функции последипломного обучения учителей предусматривают их творческое развитие, повышение уровня практической подготовки, возможность дальнейшего профессионального роста.*

**Ключевые слова:** учитель, образование, компетенция, квалификация, профессиональное развитие, знания, последипломное образование.

**YEVA VYSHNEVSKA**, PhD (pedagogical sciences), associate professor  
Public Higher Professional School in Plotsk  
2 Dombrowskoho Square, Plotsk, 09-402, Poland  
pwsz@pwszplock.pl

#### **THE ESSENCE, GENESIS AND FUNCTIONS OF TEACHERS' POSTGRADUATE EDUCATION**

***Abstract.** The essence, genesis and functions of teachers' postgraduate education have been defined. It has been stressed that teacher training is a part of lifelong learning and continuing education of teachers. It has been determined that forms of educational activities include the acquisition of new skills and qualifications, which in return is associated with mastering additional knowledge and skills. Special attention has been paid to the fact that the basic functions of teachers' postgraduate education presuppose their creative development, improvement of practical skills, possibilities of further professional development. The author paid attention to the specific character of the modern postgraduate pedagogical education, the description of its structural components. The essence and peculiarities of "lifelong education" and "lifelong learning" have been revealed. The most competent modern editions dedicated to the issue of teachers' professional development in the world education environment have been analyzed. Directions of continuous teachers' professional development that must be carried out have been determined.*



*Recommendations concerning teachers' postgraduate education improvement have been formulated. They presuppose obtaining specialization in a given profession, systemic professional development and in-service education according to modern demands of technical and scientific development, extension of knowledge, abilities and skills in pedagogical profession as well as in adjacent sciences, help in professional adaptation, carrying out innovative and individual research etc.*

**Keywords:** teacher, education, competency, qualification, professional development, knowledge, postgraduate education.

#### Bibliography

1. Okoń W. New Pedagogical Dictionary / W. Okoń. – Warszawa, 1996. – S. 140.
2. The development strategy of continuing education by the year 2010 "Continuing Adult Education». – 2003. – nr 3. – P. 7–28.
3. Pólturzycki J. Lifelong learning and its implications for education / J. Pólturzycki // Edukacja ustawiczna – idee i doświadczenia, wyd. II rozszerzone, praca zbiorowa pod red. A. Frąckowiak, Z.P. Kruszewskiego, J. Pólturzyckiego i E. A. Wesołowskiej. – Płock, 2010. – P. 47–48.
4. Lengrand P. Areas of ongoing self-education / P. Lengrand. – Warszawa, 1995. – S. 22–23.
5. Faure E. Learning to be / E. Faure. – Warszawa, 1975. – P. 337.
6. Delors J. Education - there's a hidden treasure / J. Delors // Raport dla UNESCO Międzynarodowej Komisji do Spraw Edukacji dla XXI wieku. – Warszawa, 1988. – P. 9.
7. Komisja Europejska: Teaching and learning. On the road to the learning society. White Paper on Education and Training. – Warszawa, 1997. – P. 34.
8. Pólturzycki J. Academic adult education / J. Pólturzycki. – Warszawa, 1994. – P. 143.
9. Jaworska B. Postgraduate studies - a form of academic education / B. Jaworska // Edukacja ustawiczna – idee i doświadczenia, wyd. II rozszerzone, praca zbiorowa pod red. A. Frąckowiak, Z.P. Kruszewskiego, J. Pólturzyckiego i E. A. Wesołowskiej. – Płock, 2010. – P. 431–432.
10. Nowacki T. W. The education and training of employees. Outline of andragogy work / T. W. Nowacki. – Warszawa, 1983. – P. 302.
10. McGoldrick J. Theorising human resource development / J. McGoldrick, J. Stewart, S. Watson // AHRD Conference proceedings (Tulsa, Oklahoma, February 28 – March 4, 2001). – V. 1–2. – LA : Baton Rouge, 2001. – P. 348–355.
11. Dassanayake Mudiyansele Saman. Human Resource Development Systems for Customer Care Services Management in Telecommunications Companies: A Comparative Analysis of Sri Lanka and Japan / Mudiyansele Saman Dassanayake. – Tokyo : Japan Institute for Labor Policy and Training (JILPT), 2005. – 206 p.
12. Skills development in the workplace: report of the ILO/SKILLS-AP/Japan Regional Workshop and Study Programme on Skills Development in the Workplace (OVTA, Chiba, Japan, 27 January – 6 February 2009) // Regional Skills and Employability Programme in Asia and the Pacific (SKILLS-AP), ILO Regional Office for Asia and the Pacific. – Bangkok : ILO, 2009. – 43 p.
13. Willyard P., Conti G. Learning strategies: a key to training effectiveness / P. Willyard, G. Conti // AHRD Conference proceedings (Tulsa, Oklahoma, February 28 – March 4, 2001). – V. 1–2. – LA : Baton Rouge, 2001. – P. 325–331.