



**Nowa era szkoleń.  
Gdzie jesteśmy,  
i co nas czeka?**



## W NUMERZE

### **Nowa era szkoleń. Co się stało w 2020 roku – gdzie jesteśmy, co nas czeka?**

*tekst Aldona Wiejak-Głuszko*

STRONA: 4

### **Konfiguracja usług**

*rozmowa z Hanną Macyrą,  
Dusmann*

STRONA: 8

### **Duch zespołowości**

*rozmowa z Renatą Kabas-Komorniczak, Partnerem  
Zarządzającym w Rödl & Partner*

STRONA: 12

### **Whistleblowing**

*rozmowa z Rafałem Hryniewiczem*

STRONA: 16

### **Sygnalista**

*tekst Jarosław Kamiński,  
Rödl & Partner*

STRONA: 18

### **e-Akademia**

*rozmowa z Aleksandrem Szafańskim,  
Dyrektorem Departamentu Wydarzeń,  
Managerem Projektu  
Europejskie Forum Nowych Idei*

STRONA: 20

### **Zmiany w zakupach**

*tekst Piotr Makowski*

STRONA: 24

### **Czas na poukładanie, czyli jak skonstruować solidną wizję WARSZTAT**

*tekst Agata Etmanowicz*

STRONA: 26

#### **STOPKA REDAKCYJNA**

**Wydawca:** SEKA S.A.

ul. Paca 37, 04-386 Warszawa

tel.: 22 517 88 50 / fax: 22 517 88 87

www.seka.pl, seka@seka.pl

www.facebook.com/SEKAszkolenia

Wszelkie prawa zastrzeżone. SEKA S.A.

**Redaktor prowadzący:** Maciej Mazerant

**Współpraca:** Konrad Mroczek, SEKA S.A.

**Korekta:** Piotr Drozdowicz

**Okładka:** zdjęcie Unsplash.com

**Realizacja:** www.pcontent.pl



## Szanowni Państwo!

Co nas czeka w 2021 roku i kolejnych latach? ... to pytanie zadają sobie przedstawiciele firm, instytucji i organizacji. Zadają je sobie również pracownicy, którzy stoją w obliczu kluczowych zmian dla swojej przyszłości zawodowej.

Jednym z obszarów, które podlegają istotnym przeobrażeniom w ostatnich miesiącach są szkolenia. Temat ważny z punktu widzenia firm – zarówno pracodawców, jak i pracowników. Pracodawcy na nowo uczą się organizacji procesów, muszą też dobrze przygotować swoich ludzi do ich wdrożenia. Pracownicy natomiast próbują odnaleźć się w nowej rzeczywistości, również tej, związanej z rozwojem kompetencji i umiejętności niezbędnych w miejscu pracy bądź na dynamicznie zmieniającym się rynku pracy.

Wszyscy zadają sobie pytania. Jak obecnie powinny być prowadzone szkolenia, aby były skuteczne oraz bezpieczne? Czy zmiana, jaką wymusiła pandemia, jest nieodwracalna? Czy zmiany jakie następują to zmiany na lepsze czy gorsze?

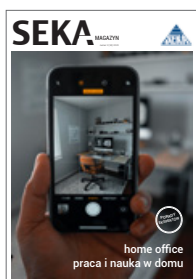
Z pewnością odpowiedź na te oraz inne pytania przyniesie czas. My w aktualnym numerze magazynu SEKA prezentujemy opinie oraz dobre praktyki z pierwszej ręki. Szkolenia online, sygnaliści, szkolenia BHP, onboarding czy content to niektóre z pojęć, które pojawiają się w najnowszym numerze magazynu. Rozmawiamy w nim z przedstawicielami firm, które już się dostosowały bądź obecnie dostosowują się do wymogów nowej rzeczywistości.

SEKA S.A. również podąża za nowymi trendami. Często nawet je wyprzedza, czego dowodem jest najnowszy numer magazynu SEKA. Obecne wydanie czasopisma to 50 stron porad, dobrych praktyk, wywiadów. Magazyn SEKA to przykład, jak w przyjazny i skuteczny sposób można dzielić się wiedzą i doświadczeniem.

Dziękujemy za zaufanie!

*Karolina Zalwert*

Karolina Zalwert  
Dyrektor Działu Szkolenia SEKA S.A.



Wcześniejsze numery magazynu SEKA  
dostępne są pod linkiem:  
[www.issuu.com/sekamagazyn](http://www.issuu.com/sekamagazyn)



NOWA ERA SZKOLEŃ

# Nowa era szkoleń

Co się stało w 2020 roku –  
gdzie jesteśmy, co nas czeka?

*Rok 2020 okazał się szczególnym wyzwaniem dla osób zajmujących się zawodowo szkoleniami. Nie tylko szkoły i uczelnie wyższe, ale też firmy szkolące weszły w nową rzeczywistość. Musiały znaleźć sposób na zdalne przekazywanie wiedzy. Czy jest to nowa rzeczywistość, czy przymus? Na takie pytanie chciałabym znaleźć odpowiedź.*

TEKST: Aldona Wiejak-Głuszko ZDJĘCIE: Nathan Ansell / Unsplash



## NOWA ERA SZKOLEŃ

Jest marzec 2020 roku. Zupełnie nieoczekiwanie zostało zabrane nam to, co uważaliśmy za normalność. W każdym aspekcie naszego życia pandemia COVID-19 – bo o tym myślę – odcisnęła swoje piętno. Moje doświadczenia dotyczą odczuć zawodowych związanych z pracą. Jestem bowiem trenerem, szkoleniowcem z zakresu prawa pracy. Nagle zetknęłam się z brakiem możliwości prowadzenia szkoleń „na żywo”. Powstała nowa rzeczywistość szkoleniowa w sieci – szkolenia online.

Oczywiście wideokonferencje czy spotkania biznesowe online praktykowane były od wielu lat przez wielkie koncerny czy korporacje, ale... to był wybór, a nie przymus.

Sytuacja związana z pandemią COVID-19 zmusiła nas do zmiany planów zawodowych. To, co robiliśmy do tej chwili, stało się niemożliwe, więc trzeba było szukać nowych rozwiązań, gdyż popyt na wiedzę był ogromny. Nowa rzeczywistość wprowadziła również nowe regulacje w prawie każdej gałęzi prawa. Praca zdalna doczekała się konkretnych zapisów prawnych. Odpowiedzią na nową sytuację okazały się szkolenia online. To prawda – nie są one czymś nowym, z czym nie mieliśmy do czynienia wcześniej, ale wcześniej mieliśmy wybór. Natomiast sytuacja, w której się znaleźliśmy, uniemożliwiła nam przekazywanie wiedzy w inny sposób.

W tamtej chwili tylko tak można było pracować i niestety nadal – poza małą przerwą po wakacjach – pracujemy zdalnie. Szkolimy online. Początek był bardzo trudny. Dla mnie osobiście brak kontaktu osobistego z uczestnikami szkoleń, widoku ich twarzy i przekazywanych podczas wykładu emocji, które pozwalają prelegentowi orientować się w poziomie zrozumienia przekazanego materiału, powodował duży dyskomfort. Pojawiło się pytanie: czy tak można przekazywać wiedzę? Czy jest to zrozumiały przekaz? Czy 20-30 osobom, których nie widzę, jestem w stanie przekazać wiedzę w sposób przystępny i możliwy do zastosowania w praktyce?

Z takimi dylematami przyszło nam się zmierzyć i nikt nie pytał, czy nam to się podoba, czy my tak chcemy. Mamy wybór: możemy albo nic nie robić, albo zaakceptować nową rzeczywistość. Wybrałam drugą drogę. Zaakceptowałam aktualną sytuację. Pewnie wielu prelegentów, nauczycieli i wiele osób parających się innymi zawodami musiało tak postąpić, ponieważ pandemia nie zwalnia, a my musimy w tym wszystkim zachować „normalność”. Każde szkolenie to nowe doświadczenie, stres z nim związany i ciekawość poznania nowych ludzi. Postanowiłam w ten sposób podchodzić do mojej pracy. Wyszukuję różne formy prowadzenia szkoleń online.

Z perspektywy czasu widzę plusy takiej pracy. Jednym z nich jest to, że w szkoleniach mogą brać udział uczestnicy z całej Polski, dzięki czemu nie ograniczam się tylko do wybranego terenu. Do zalet należy również oszczędność czasu i finansów związana z brakiem potrzeby przemieszczania się uczestników i trenera do miejscowości, w których organizuje się szkolenia. Ponadto można rozmawiać z uczestnikami podczas szkoleń online. Na początku nie wyobrażałam sobie tej formy pracy. Dla mnie i moich słuchaczy najbardziej liczy się dialog, który podczas szkoleń stacjonarnych jest z pewnością łatwiejszy, ale dlaczego nie zrobić tego w sieci przy szkoleniach online? Nie musi być to suchy wykład (a raczej monolog prelegenta). Sprawdzam różne możliwości realizacji szkoleń online. Podczas każdego z nich uczę się nowych rzeczy i w tej chwili mogę powiedzieć, iż praca zdalna nie jest tak straszna, jak to wyglądało na początku pandemii.

Nie wiemy, jak długo ona potrwa, ale wiemy, że mamy możliwości działania w formie pracy zdalnej, która pozwala nam wychodzić naprzeciw oczekiwaniom uczestników szkoleń. Idziemy naprzód, czerpiąc korzyści z osiągnięć współczesnej technologii, i odkrywamy nowe perspektywy rozwoju zawodowego – zarówno u siebie, jak i u słuchaczy. Nowa rzeczywistość pracy zdalnej może być przyjemna, jeśli znajdziemy chęci do działania i będziemy zauważać pozytywne aspekty tej pracy.


Myślę, że w przyszłości forma szkoleń online zagości na stałe jako alternatywa dla słuchaczy, którzy ze względów osobistych albo logistycznych nie będą mogli brać udziału w szkoleniu stacjonarnym.



**Aldona Wiejak-Głuszko**

Trenes SEKA S.A.

Prawnik, specjalista ds. prawa pracy z kilkunastoletnim doświadczeniem. Ukończyła aplikację sądową. Od 12 lat zajmuje się kompleksowym doradztwem w zakresie prawa pracy. Doświadczenie nabyła, pracując jako specjalista w Państwowej Inspekcji Pracy. Sporządzała opinie prawne i stanowiska w sprawach kierowanych do tej instytucji. Prawo pracy to dla niej przede wszystkim praktyka, a także główny przedmiot zainteresowań zawodowych. Zajmuje się obsługą prawną pracodawców. Jest w stanie doradzić, w jaki sposób wyeliminować ryzyko pojawienia się nieprawidłowości w firmie. Udziela pracownikom porad dotyczących dochodzenia praw pracowniczych i egzekwowania swoich należności.



# Jak będzie wyglądał 2021 rok w dobie trwającej pandemii? Co już przeżyliśmy i jak się w tym odnaleźć?

*Pracodawcy stanęli przed ogromnym wyzwaniem,  
polegającym na dostosowaniu się do nowej rzeczywistości.*

*Co przyniósł nam 2020 rok? Szkolenia online!*

Szkolenia są bardzo ważnym elementem rozwoju pracowników. Istnieją różne rodzaje szkoleń – zarówno obowiązkowych, takich jak te z obszaru BHP, jak również dodatkowych, np. z motywacji dla pracowników. Wszystkie z pewnością są niezbędne do tego, by dobrze funkcjonować w świecie pracowniczym. O ile ze szkoleniami

stacjonarnymi było dużo prościej, o tyle szkolenia online dostarczyły nam nowe wyzwania, a także otworzyły nowe możliwości.

Przed wszystkim można mieć dostęp do takich szkoleń z każdego miejsca w zasięgu internetu. Oszczędzamy zatem nie tylko czas, ale również pieniądze na dojazdy

czy dodatkowy nocleg. Możemy dostosować termin do uczestników, wysyłając im przed szkoleniem online materiały, aby potem móc je wykorzystać. Zarówno trener, jak i uczestnik dysponują jednocześnie tymi samymi plikami. Trudność może sprawić komunikacja pomiędzy trenerem a uczestnikiem, ponieważ forma online – w przeciwieństwie do stacjonarnej – rzadko jest interaktywna. Na szkoleniu online głównie uczestnicy zadają pytania na czacie, a trener musi je odpowiednio weryfikować, żeby żadnego nie pominąć. Szkolenia online stanowią również wyzwanie dla trenera, który – nie widząc zazwyczaj uczestników – musi ich tak zainteresować tematem, by pozostali z nim do końca i czynnie uczestniczyli w spotkaniu. Prócz umiejętności „miękkich” musimy zapewnić odpowiednie wymogi. Jednym z nich jest dostosowanie sprzętu do wymogów technicznych. By brać udział w szkoleniu, trzeba oczywiście posiadać sprzęt, ale również nierzadko należy ściągnąć odpowiedni program.

### **Pamiętajmy, aby zadbać też o swoje dane osobowe!**

#### **Co możemy zrobić?**

1. Czytajmy regulamin korzystania z danej platformy;
  2. Zapoznajmy się z polityką prywatności programu;
  3. Sprawdźmy, czy rozmowy będą nagrywane i czy prowadzący będzie miał dostęp do naszego wizerunku;
  4. Jeżeli szkolenie będzie nagrywane, dowiedzmy się, czy również nasze dane zostaną udostępnione potencjalnym innym uczestnikom;
  5. Zapoznajmy się z obowiązkiem informacyjnym, który powinien być udostępniony przed zapisaniem się na szkolenie. Co powinno się w nim znaleźć?
- Dane administratora, w tym jego tożsamość i dane kontaktowe oraz, gdy ma to zastosowanie, tożsamość i dane kontaktowe swojego przedstawiciela;
  - Cel oraz podstawa przetwarzania danych osobowych;
  - Jeżeli przetwarzanie odbywa się na podstawie art. 6 ust. 1 lit. f – prawnie uzasadnione interesy realizowane przez administratora lub przez stronę trzecią;
  - Okres przechowywania danych osobowych;
  - Dane kontaktowe inspektora ochrony danych (jeżeli został wyznaczony);
  - Powinni zostać wskazani – w miarę możliwości – odbiorcy danych lub kategorie odbiorców;
  - Informacje o przekazaniu danych do państw trzecich;
  - Informacje o prawie do żądania od administratora dostępu do danych osobowych dotyczących osoby, której dane dotyczą, ich sprostowania, usunięcia lub ograniczenia przetwarzania lub informacje o prawie do wniesienia sprzeciwu wobec przetwarzania, a także o prawie do przenoszenia danych;
  - Informacje o prawie wniesienia skargi do organu nadzorczego;
  - Informacje, czy podanie danych osobowych jest wy-

mogiem ustawowym, czy umownym lub warunkiem zawarcia umowy oraz czy osoba, której dane dotyczą, jest zobowiązana do ich podania i jakie są ewentualne konsekwencje niepodania danych;

- Informacje o zautomatyzowanym podejmowaniu decyzji, w tym o profilowaniu.
6. Sprawdzajmy, jakie dane musimy podać i zweryfikujmy, czy ich zakres nie jest za szeroki;
  7. Gdy instalujemy jakąś aplikację, pobieramy ją z oficjalnej strony, np. Google Play;
  8. Zweryfikujmy, czy osoby postronne nie mają dostępu do naszego ekranu;
  9. Zweryfikujmy środki techniczne aplikacji, w tym środki bezpieczeństwa;
  10. Gdy zostaniemy poproszeni o udostępnienie ekranu, zamknijmy wszystkie zbędne okna i sprawdźmy, czy w ten sposób nie udostępniły przypadkowo jakichś danych, np. poprzez otwarcie pliku z danymi osobowymi;
  11. Skorzystajmy np. z programów antywirusowych w celu przeskanowania aplikacji;
  12. Podczas logowania się użyjmy loginu, który nie ujawnia naszego imienia i nazwiska; jeżeli korzystamy ze szkolenia w ramach świadczenia obowiązków służbowych, podajmy służbowy adres e-mail;
  13. Nie przekazujmy dalej linków do konferencji;
  14. Nie udostępniajmy dokumentów służbowych; w przypadku konieczności wysłania dokumentów zrobmy to poprzez e-mail i zaszyfrujmy plik;
  15. Włączajmy kamerę i mikrofon tylko wtedy, kiedy będzie to niezbędne;
  16. Po zakończeniu szkolenia upewnijmy się, że wyłączyliśmy wszystko, w tym aplikację, dostęp do mikrofonu czy kamery.

Szkolenia online pozostaną z nami zapewne na dłuższy czas nawet po zakończeniu pandemii. Są one dobrym rozwiązaniem, choć – jak się okazuje – nie obejdzie się bez dodatkowych wyzwań. Pamiętajmy, aby podczas uczestnictwa dbać o swoje dane, a wiedzę zdobytą na szkoleniu wykorzystać w praktyce.



**Aleksandra Kielbratowska**

Menedżer Działu Zarządzania Bezpieczeństwem SEKA S.A.  
tel. 22 517 88 04  
kom. 506 279 187  
aleksandra.kielbratowska@seka.pl



# Konfiguracja usług

*Działamy na rozwijającym się rynku, na którym kompleksowa obsługa obiektów/budynków to optymalne rozwiązanie. Możemy świadczyć poszczególne usługi, różnorodnie je konfigurując. Rozmowa z Hanną Macyrą z firmy Dussmann.*

ROZMAWIĄŁ: Maciej Mazerant  
ZDJĘCIA: materiały prasowe Dussmann



**Firma Dussmann Polska Sp. z o.o. wchodzi w skład międzynarodowego Holdingu Dussmann – wiodącego dostawcy usług IFM w Europie Środkowo-Wschodniej. W Państwa ofercie znajdują się usługi na pierwszy rzut oka niepasujące do siebie... Co jest punktem wspólnym Państwa działalności?**

Faktycznie dla osoby z zewnątrz, która w tym biznesie nie funkcjonuje, może się wydawać, że to są niekoniecznie zbieżne i spójne ze sobą usługi. Natomiast są one komplementarne. Uzupełniają się wzajemnie. Firma Dussmann oferuje tak zwany IFM w języku angielskim – *Integrated Facility Management*, czyli w tłumaczeniu



kompleksowe zarządzanie obsługą obiektów biurowych, przemysłowych, logistycznych itd. W tym kontekście zrozumienie naszej oferty wydaje się oczywiste i proste. Jeżeli firma posiada jakikolwiek obiekt biurowy, przemysłowy, logistyczny, to trzeba go chronić, sprzątać w nim – mamy już zatem dwie nasze usługi. W przypadku każdego obiektu ktoś musi dbać o to, aby dobrze funkcjonował pod względem technicznym; żeby działały windy, klimatyzacja czy instalacja elektryczna. I tutaj pojawia się trzecia nasza usługa, czyli serwis techniczny. Na koniec, jeżeli w obiekcie znajdują się kantyna, bufet, restauracja, w których stołują się osoby zatrudnione w danej lokalizacji, to my obsługujemy catering.

Działamy na rozwijającym się rynku, na którym kompleksowa obsługa obiektów/budynków to optymalne rozwiązanie. Oczywiście firmy mają różną politykę. Część z nich z różnych względów nie chce mieć jednego dostawcy na różne usługi, ale na przykład dwóch dostawców – jednego na sprząatanie i ochronę, a drugiego na catering i technikę. Bardzo często zdarza się również w naszym przypadku łączenie usługi cateringowej ze sprzątaniami albo usługi ochrony z obsługą techniczną. Zdecydowanie nie ma wymogu, żeby te cztery usługi były świadczone kompleksowo. Możemy świadczyć poszczególne usługi, różnorodnie je konfigurując.

**W jaki sposób szkolą Państwo swój personel w czasach COVID-19? Co się zmieniło w podejściu do szkoleń, a co pozostało niezmiennie?**

Jeżeli mówimy o kwestiach szkoleniowych, to trzeba je podzielić na dwa typy szkoleń: stanowiskowe, czyli te, które są związane z wykonywanymi zadaniami na konkretnym stanowisku, oraz kompetencyjne. Jeżeli chodzi



o szkolenia stanowiskowe, to raczej nic nie mogło się zmienić. W przypadku pracy wykonywanej w sposób fizyczny – np. sprzątania, gotowania – nie ma możliwości realizacji tego typu szkoleń w trybie zdalnym. Każda nowa osoba, która rozpoczyna pracę w obiekcie, odbywa odpowiednie szkolenie w zależności od rodzaju usługi. Wszyscy nasi pracownicy przechodzą również proces onboardingu, czyli wdrożenia do zasad i standardów funkcjonujących w organizacji. Szkolenia onboardingowe prowadzimy już w formie zdalnej.

Szkolenia kompetencyjne realizujemy również w głównej mierze w formie online. Mamy wewnętrzną Akademię Menedżera – zestaw szkoleń typowo menedżerskich, potrzebnych do realizacji tych funkcji. Te szkolenia realizujemy aktualnie głównie w trybie zdalnym. Podobnie jest ze szkoleniami bhp, chociaż zdarzają się i tutaj sytuacje w przypadku pojedynczych szkoleń, że nie ma takiej możliwości. Wtedy realizujemy je w normalnym trybie stacjonarnym, oczywiście z zachowaniem wszystkich standardów i zasad obowiązujących w czasie pandemii, takich jak ograniczona liczba uczestników, dystans, maseczki itd.

### **Która z Państwa usług wymagała największych zmian i dostosowania do rzeczywistości COVID-owej?**

Usługi, które musiały się rozwinąć lub zmienić, to przede wszystkim utrzymanie czystości oraz catering. Utrzymanie czystości z tego względu, że doszedł bardzo ważny element, czyli dezynfekcja. W tej chwili procesów dezynfekcji realizujemy naprawdę bardzo dużo, dla wielu klientów – nie tylko stałych, ale też dla firm zewnętrznych, czyli takich, które zlecają nam tylko tę usługę. W tym przypadku nasi pracownicy musieli nabyć wiele nowych kompetencji, ponieważ te procesy realizuje się za pomocą specja-

listycznych urządzeń. Dezynfekcja nie polega na przysłowiowym przetarciu szmatką. Nasi ludzie – specjalnie wyznaczona do tego celu grupa – musieli nauczyć się obsługi tych urządzeń. Tutaj widzę dużą, istotną zmianę.

Catering to również specyficzna usługa, w ramach której musimy dynamicznie odpowiadać na zmieniającą się sytuację, np. obostrzenia dotyczące funkcjonowania restauracji. Nasze punkty nie są typowo otwartymi restauracjami, ale też muszą dostosowywać się do wymogów związanych z epidemią, m.in. w kwestii wydawania posiłków, ich pakowania i dostarczania. Nikt już na przykład w kantine sam nie bierze sztućców, tylko muszą one być odpowiednio przygotowane i podane. Konieczność dostosowania funkcjonowania cateringu do obostrzeń związanych z epidemią jest dużym wyzwaniem.

### **W jaki sposób wspierają Państwo swoich klientów w dostosowaniu się do nowych realiów prowadzenia działalności i wdrożeniu obostrzeń w jej prowadzeniu?**

Generalnie nasi klienci sami musieli dostosować się do przepisów i wymagań, jakie zostały wprowadzone

*Firma Dussmann jako jedna z niewielu była przygotowana na nieprzewidywalne.*

*W marcu, gdy rozpoczęła się pierwsza fala epidemii, nie mieliśmy żadnego problemu z płynami dezynfekcyjnymi, z rękawiczkami, z maseczkami. My to po prostu wszystko mieliśmy przygotowane.*

w związku z sytuacją epidemii – np. fabryki organizują zmiany tak, aby pracownicy się nie „mieszali”, czyli jedna zmiana pracuje cały czas ze sobą. W takiej sytuacji my również musimy się do takiej organizacji dostosować. To są rozwiązania dosyć oczywiste. Natomiast w obiektach, w których świadczymy usługę ochrony, ustalamy z klientem, w jaki sposób organizujemy działania, aby były one skuteczne. Idealnym przykładem jest stosowanie maseczek w biurach czy zakładach. Edukujemy i egzekwujemy jednocześnie stosowanie regulaminów i przepisów tak, aby zachować bezpieczeństwo wszystkich pracowników. Również temat dezynfekcji, która nie jest wszędzie obowiązkowa, wdramy z naszymi klientami, edukując, informując o zaletach i korzyściach z tym związanych. Jest to ścisła współpraca i wsparcie procesów.

**Co nas czeka w kolejnych latach w kontekście przygotowania pracowników do wykonywania powierzonych im zadań? Jak szkolić ludzi? Jak podnosić ich wiedzę i kompetencje praktyczne?**

Firma Dussmann jako jedna z niewielu była przygotowana na nieprzewidywalne. W marcu, gdy rozpoczęła się pierwsza fala epidemii, nie mieliśmy żadnego problemu z płynami dezynfekcyjnymi, z rękawiczkami, z maseczkami. My to po prostu wszystko mieliśmy przygotowane. Możemy się pochwalić tym, że faktycznie byliśmy przygotowani, choć oczywiście nie wiedzieliśmy, co się wydarzy i mam

tu na myśli pandemię. Ale generalnie jesteśmy gotowi na różne sytuacje. Oczywiście na przesłony plastikowe do cateringu nie byliśmy gotowi, ale na to nikt nie był przygotowany. Ważne jest to, że w marcu nie musieliśmy szukać, zabiegać, czekać, przepłacać, ponieważ mieliśmy zapasy niezbędnych produktów na dwa miesiące.

Wydaje mi się, że to przygotowanie wynika z długofalowej polityki dotyczącej zarządzania, w tym kształcenia kadr. Mam tu na myśli wspomnianą wcześniej Akademię Menedżera. Jeżeli mamy dobrze przygotowaną kadrę w podstawowych aspektach zarządzania oraz umiejętności menedżerskich, to nawet jeżeli zdarza się sytuacja kryzysowa, ci ludzie radzą sobie świetnie.

Jestem trenerem i coachem. Wiem, że ludzi trzeba wyposażać w wiedzę, która pozwoli im działać skutecznie w różnych sytuacjach – nie tylko w tych kryzysowych. W momencie kiedy będą oni sobie dobrze radzili z zarządzaniem ludźmi i procesami w normalnych warunkach, posiadając kompetencje i wiedzę, jak to robić, to poradzą sobie również w czasie kryzysu.

Dobrze przygotowana kadra menedżerska gwarantuje bezpieczeństwo, spokój i skuteczność działania całego zespołu, niezależnie od sytuacji.



**Hanna Macyra**

Dussmann

Absolwentka Uniwersytetu im. A. Mickiewicza w Poznaniu, posiada tytuł doktora nauk humanistycznych. Karierę zawodową rozpoczęła od pracy naukowo-dydaktycznej na macierzystej uczelni. Przez ponad 20 lat związana z biznesem, na stanowiskach kierowniczych w obszarze zarządzania zasobami ludzkimi w różnych firmach, zarówno w dużych firmach polskich, jak i w korporacjach międzynarodowych. Posiada certyfikat Akademii Trenera, międzynarodowy certyfikat Coacha ICC (International Coaching Community), doświadczenie w prowadzeniu coachingów i trenerskie w obszarze aspektów zarządzania pracownikami oraz umiejętności miękkich, a także z zakresu narzędzi Lean – takich jak optymalizacja procesów, narzędzia ciągłego doskonalenia.





Z NAMI BEZPIECZNIEJ!

# Zarządzanie bezpieczeństwem



ZGODNOŚĆ  
Z RODO  
GRY DECYZYJNE  
WDROŻENIE  
PROCESÓW  
RODO



Łukasz Zaczkowski

Członek zarządu  
ds. operacyjnych SEKA S.A.  
tel. 22 517 88 88  
lukasz.zaczkowski@seka.pl

SEKA.pl

# Duch zespołowości



*Świat biznesu na dobre zadomowił się w internecie, a pandemia wręcz wymusiła na tych niezdecydowanych obecność online.*

*Rozmowa z Renatą Kabas-Komorniczak, Partnerem Zarządzającym w Rödl & Partner.*

ROZMAWIAL: Maciej Mazerant  
ZDJĘCIE: materiały prasowe Rödl & Partner

## Rödl & Partner

**Rok 2020 to zmiany w firmach na poziomie organizacyjnym, ale przede wszystkim na poziomie mentalnym. Jak Państwo przeprowadzili tę zmianę w swojej firmie i co doradzają Państwo swoim klientom?**

W przypadku Rödl & Partner przejście na pracę zdalną odbyło się bezproblemowo we wszystkich naszych biurach dzięki już wcześniej zdigitalizowanym procesom, elektronicznej dokumentacji i bezpiecznemu dostępowi do danych. Od dawna minimalizujemy w codziennej pracy dokumentację papierową i korzystamy z bezpiecznego, nowoczesnego oprogramowania, a cyberbezpieczeństwo to obszar, o który dbamy w firmie i w którym doradzamy też klientom. Również druga fala pandemii nas nie zaskoczyła – przejście większości pracowników na home office odbyło się szybko i sprawnie.

Rödl & Partner to jednak przede wszystkim ludzie, a jedną z naszych wartości jest „duch zespołowości”, o czym szczególnie pamiętamy w tym trudnym czasie. Zespoły są w ciągłym kontakcie, wideokonferencje stały się naszą codziennością. Dodatkowo organizujemy dla pracowników szkolenia i konsultacje na temat radzenia sobie z nową rzeczywistością i organizacją pracy zdalnej oraz zdalnych zespołów.

**Są Państwo międzynarodową firmą doradcą, która wspiera klientów również szkoleniowo. Jak Państwa zdaniem powinny być organizowane szkolenia, aby efektywnie i bezpiecznie przekazywać wiedzę?**

Do naszych klientów docieramy różnymi kanałami, gdyż doskonale zdajemy sobie sprawę z tego, że współcześni doradcy to doradcy agilni, szybko reagujący na zmiany i dostosowujący się do nowych okoliczności. W roku 2020 postawiliśmy oczywiście na szkolenia online. Było ich do tej pory kilkadziesiąt i dotyczyły głównie pomocy przedsiębiorcom w czasie pandemii oraz doradztwa w zakresie zmieniających się przepisów prawno-podatkowych. Webinary dają możliwość zgromadzenia kilkuset osób podczas jednego szkolenia. Organizacja takiego wydarzenia offline z pewnością wymagałaby dużo większych nakładów. Poza webinariami mamy już zaplanowaną serię podcastów „Rödl & Partner ON AIR” jako alternatywną i ciekawą formę przekazywania wiedzy. Mamy nadzieję, że niedługo powróci możliwość spotkań z klientami podczas szkoleń stacjonarnych.

**Digitalizacja i działalność online to dla Państwa wyzwanie czy raczej naturalny proces rozwoju?**

Zdecydowanie naturalny proces rozwoju. Świat biznesu na dobre zadomowił się w internecie, a pandemia wręcz wymusiła na tych niezdecydowanych obecność online. Wsparcie branży e-commerce to teraz jeden z istotnych aspektów naszego doradztwa pod kątem prawnym, podatkowym i cyberbezpieczeństwa. Lata pracy i doświadczeń z digitalizacją narzędzi opłaciły się – dziś świadczymy usługi niezależnie od lokalizacji z zachowaniem ciągłości procesów i bez zakłóceń w komunikacji z klientem.

**Odpowiedzialność za środowisko naturalne powinna być ważnym aspektem działalności każdej firmy. Jak dzisiaj – w obliczu wyzwań związanych z COVID-19 – odpowiedzialnie inwestować w ekologię?**

Ekologia to temat szczególnie ważny zarówno dla naszej organizacji, jak i dla mnie. Zatrudniając w Polsce ponad



## NOWA ERA SZKOLEŃ



500 pracowników i ponad 5 tys. na świecie, rozumiemy efekt skali i zależy nam na umacnianiu ekologicznej postawy w codziennej pracy biurowej. Staramy się, aby nasze biura były ekologiczne – od energooszczędnych sprzętów, segregacji odpadów, poprzez minimalizację dokumentacji papierowej i zużycia plastiku, podawanie wody podczas spotkań wyłącznie w szklanych pojemnikach, zamawianie ekologicznych gadżetów itp. Edukujemy też pracowników – w ostatnim dorocznym raporcie Forum Odpowiedzialnego Biznesu wyróżniono kilkanaście naszych praktyk. W czasie pandemii jest trudniej, ponieważ obstrzeżenia i środki bezpieczeństwa wymuszają wykorzystywanie zwiększonej ilości materiałów jednorazowych. Staramy się jednak zminimalizować ich zużycie i negatywny wpływ na środowisko – np. płyny do dezynfekcji rąk trzymamy wyłącznie w pojemnikach wielorazowego użytku, a maseczki ochronne, które przekazaliśmy pracownikom, są uszyte z trwałego materiału, dzięki czemu można je często prać itp. Staramy się nie tracić głowy. Dbamy o bezpieczeństwo i równocześnie nie zapominamy o ekologii.

### **Lean management w biurze i księgowości to rozwiązanie na trudne czasy czy na zawsze?**

Zdecydowanie na zawsze! Dla nas *lean management* był naturalnym etapem rozwoju organizacji, podobnie jak digitalizacja stała się filozofią, która pozwoliła nam rozwijać się w sposób równocześnie dynamiczny

i zrównoważony. Ogromnie ważne jest, aby optymalizować pracę we wszystkich działach, ze szczególnym uwzględnieniem procesów księgowych. W Rödl & Partner proces ten trwa od kilku lat i realizowany jest w międzynarodowym wymiarze – wspólnie z naszymi koleżankami i kolegami z zagranicy w ramach programu Business Process Excellence, który miałam przyjemność zorganizować i nadzorować. Celem spotkań było i jest wdrożenie narzędzi *lean management* we wszystkich naszych biurach na świecie. Ujednociliśmy procesy, a także podnosimy produktywność i wdrażamy usprawnienia w codziennej pracy. Wszystkie te działania umacniają naszą firmę, przekładając się na efektywne i agilne wsparcie klientów, którzy często korzystają z wypracowanych przez nas w tym procesie rozwiązań.



**Renata  
Kabas-Komorniczak**

Partner zarządzający w Rödl & Partner  
doradca podatkowy,  
MBA Digital Transformation



NOWA ERA SZKOLEŃ

# Praktyczne zasady pracy zdalnej

*Organizacja pracownicza przed podjęciem decyzji o wysłaniu pracowników na zdalny tryb pracy, powinna odpowiedzieć sobie na kilka podstawowych pytań.*

TEKST: Małgorzata Kochańska  
ZDJĘCIE: Nathana Reboucas / Unsplash



Pytania te można oprzeć na systematyce TOL stosowanej przy analizie zdarzeń wypadkowych.

### Technicznie

1. Czy pracodawca dysponuje odpowiednią liczbą narzędzi pracy, czyli laptopami, monitorami itd., aby udostępnić je pracownikom pracującym w tym trybie?
2. W jaki sposób zabezpiecza transmisję danych?
3. Czy zorganizowano stanowisko pracy tak, aby eliminować zagrożenia ze strony układu mięśniowo-szkieletowego?

### Organizacyjnie

1. Czy pracodawca określił zasady ewidencjonowania czasu pracy?
2. W jaki sposób pracownik ma się rozliczać z wykonywanych zadań?
3. Czy są ustalone wirtualne spotkania z członkami zespołu i z kierownictwem?
4. Czy zadbano o zdrowie fizyczne pracowników (praca zdalna sprzyja otyłości, ponieważ pracownik zminimalizował aktywność fizyczną: dojazd/powrót do/z pracy, korzystanie ze wspólnych przestrzeni w biurach, np.: sal konferencyjnych, kuchni)?
5. W jaki sposób ogranicza się poczucie izolacji psychicznej pracownika?

### Ludzkie

1. Czy pracownicy posiadają umiejętności pracy/obsługi programów służących do komunikacji zdalnej? Czy zapewniono im przeszkolenie i wsparcie techniczne?
2. Czy zapewniono cykliczne wirtualne spotkania?

Odpowiadając na powyższe pytania, pracodawca będzie mógł zminimalizować koszty psychofizyczne pracy swoich pracowników.

1. Art. 675 KP definiuje telepracę jako pracę wykonywaną regularnie poza zakładem pracy, z wykorzystywaniem środków komunikacji elektronicznej.

Telepracownik to pracownik, który wykonuje pracę w powyższy sposób i przekazuje jej wyniki pracodawcy w szczególności za pośrednictwem środków komunikacji elektronicznej, np. e-mailem.

2. Ustawa z dnia 2 marca 2020 r. o szczególnych rozwiązaniach związanych z zapobieganiem, przeciwdziałaniem i zwalczaniem COVID-19, innych chorób zakaźnych oraz wywołanych nimi sytuacji kryzysowych: Dz. U. z 2020 r. poz. 374, 567, 568, 695, 875, 1086, 1106, 1422, 1423, 1478, 1493, 1639.

Jak podejść praktycznie do pracy zdalnej?

Wytyczne

3. Wykonywanie pracy zdalnej może zostać polecone, jeżeli pracownik ma umiejętności i możliwości techniczne oraz lokalowe do wykonywania takiej pracy i pozwala na to rodzaj pracy. W szczególności praca zdalna może być

wykonywana przy wykorzystaniu środków bezpośrednio porozumiewania się na odległość lub dotyczyć wykonywania części wytwórczych lub usług materialnych.

4. Narzędzia i materiały potrzebne do wykonywania pracy zdalnej oraz obsługę logistyczną pracy zdalnej zapewnia pracodawca.

5. Przy wykonywaniu pracy zdalnej pracownik może używać narzędzi lub materiałów niezapewnionych przez pracodawcę pod warunkiem, że umożliwia to poszanowanie i ochronę informacji poufnych i innych tajemnic prawnie chronionych, w tym tajemnicy przedsiębiorstwa lub danych osobowych, a także informacji, których ujawnienie mogłoby narazić pracodawcę na szkodę.

6. Na polecenie pracodawcy pracownik wykonujący pracę zdalną ma obowiązek prowadzić ewidencję wykonanych czynności, uwzględniającą w szczególności opis tych czynności, a także datę oraz czas ich wykonania.

7. Pracownik sporządza ewidencję wykonywanych czynności w formie i z częstotliwością określoną w poleceniu, o którym mowa w ust. 6.

### Co to oznacza: „pracownik ma umiejętności i możliwości techniczne i lokalowe”?

1. Należy upewnić się, czy pracownik posiada odpowiedni sprzęt oraz warunki, które umożliwią mu wykonywanie pracy zdalnej – komputer z dostępem do Internetu oraz telefon.

2. Określić zasady:

- korzystania ze sprzętu służbowego/prywatnego,
- przekazywania dokumentów i danych,
- zabezpieczenia łączy internetowych,
- dostępu do informacji stanowiących tajemnicę pracodawcy, a także danych osobowych, do których będzie miał dostęp pracownik oraz sposobu ich zabezpieczenia.

3. Ustalenie sposobu ewidencji czasu pracy.

4. Trzeba ustalić sposób kontaktowania się pracownika z pracodawcą/przełożonymi oraz zlecenia zadań i przekazywania dokumentów niezbędnych do ich wykonywania.

5. Należy ustalić zasady i sposób kontroli pracy wykonanej przez pracownika.

6. Należy określić wymogi związane z zasadami bezpieczeństwa i higieny pracy.

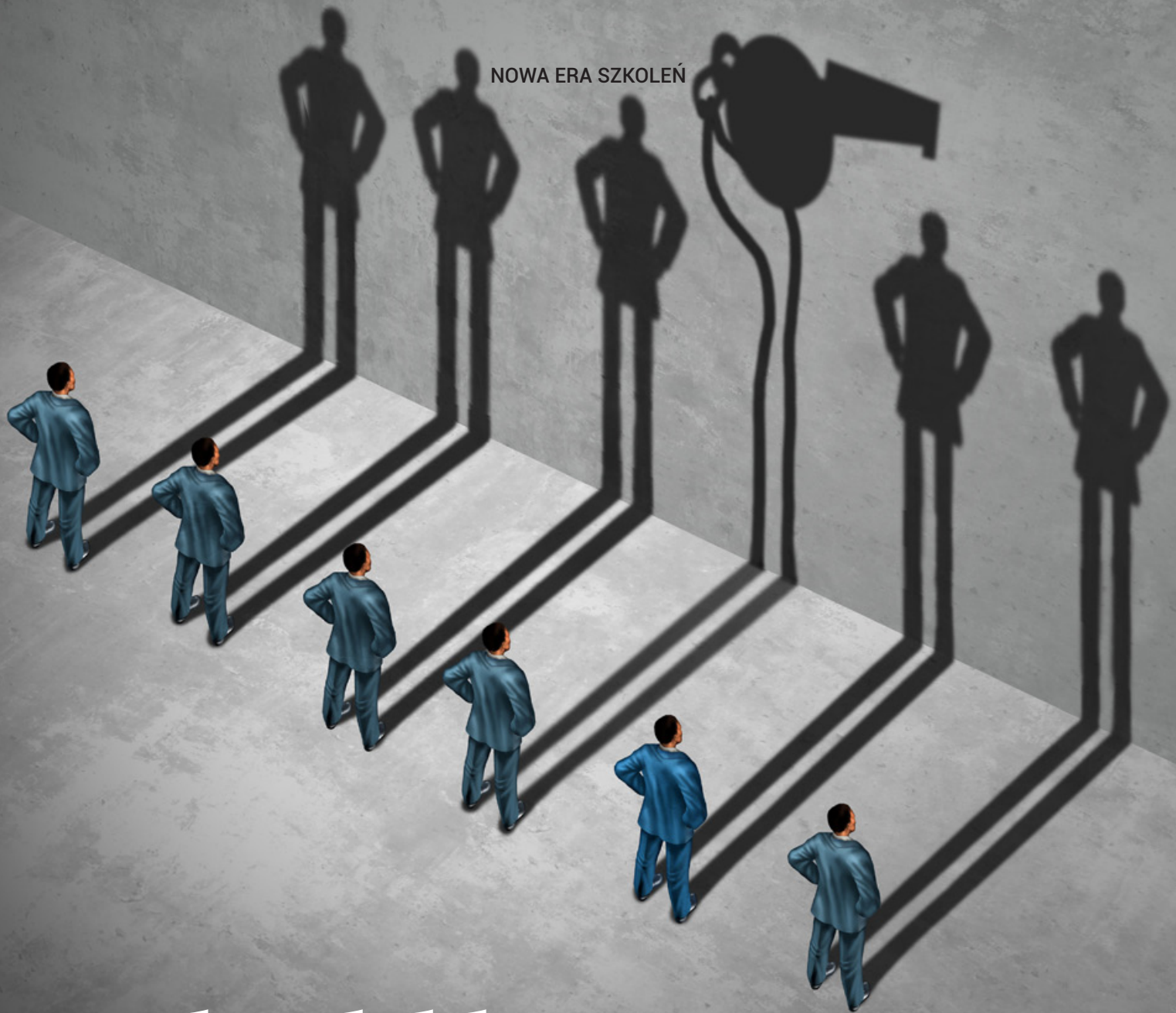
7. Należy określić zasady odwoływania z pracy zdalnej.



**dr Małgorzata Kochańska**

doradca prezesa SEKA S.A.  
Wykładowca ergonomii  
W-134/1107/2020 CIOP-PIB





# Whistleblowing

*Czym jest whistleblowing? Czy jest konieczny w firmie? Jak go wprowadzić? Na te i inne pytania odpowiada Rafał Hryniewicz z E-nform.*

ROZMAWIAŁ: **Maciej Mazerant**  
ZDJĘCIE : **materiały promocyjne E-nform**

## **Zacznijmy od pytania: czym jest whistleblowing?**

W uproszczeniu whistleblowing (z ang. dmuchanie w gwizdek) to zgłaszanie przez pracowników, zwanych sygnalistami, nieprawidłowości i zagrożeń związanych z funkcjonowaniem organizacji. W prawie polskim nie ma legalnej definicji sygnalisty. Nawet dyrektywa unijna dot. ochrony sygnalistów nie ma takiej definicji, choć z jej zapisów możemy wywnioskować, że sygnalistą jest osoba, która przekazuje prawdziwe informacje o naruszeniach prawa, o których mowa w dyrektywie i w sposób określony w tej dyrektywie. Co istotne, dla wspomnianych przepisów unijnych motywacja sygnalisty nie ma znaczenia.



### **Czy whistleblowing nie kojarzy się źle w kontekście historii naszego kraju? I jak ewentualnie zmieniać ten obraz?**

Niestety historyczne zaszczości dotyczące w szczególności krajów byłego bloku wschodniego, w tym Polski i odnoszące się m.in. do działań aparatu państwowego rozwijającego sieci agenturalne nie pomagają w pozytywnym odbiorze sygnalistów, którym nierzadko przypina się łatkę donosicieli, co jest błędem. Jak to odczarować? Niezbędne jest tu działanie dwutorowe, tj. z jednej strony samych organizacji, budujących kulturę organizacyjną opartą na zaufaniu i szacunku dla sygnalistów oraz braku akceptacji dla naruszeń, a z drugiej strony państwa zaangażowanego w systemowe działania edukacyjne.

### **Efektywny dialog z pracownikami w obszarze pomysłów i usprawnień umożliwiających doskonalenie organizacji – czy potrzeba do tego platformy online? Może wystarczy porozmawiać z pracownikiem?**

Jestem wielkim zwolennikiem załatwiania wszelkich spraw, tych negatywnych i pozytywnych, w bezpośredniej, szczerzej i konstruktywnej rozmowie między ludźmi otwartymi na argumenty drugiej strony. Niestety życie nie jest takie proste. Po pierwsze, pracownicy często nie zgłaszają swoich pomysłów, np. z obawy przed atakami ze strony przełożonych (wyjście ze strefy komfortu) czy współpracowników (zawiść, wykonywanie dodatkowych zadań), a także z obawy, że ich pomysły mogą zostać zawłaszczone przez przełożonych. Inna kwestia to proces efektywnego przetwarzania pozyskanych informacji, minimalizujący ryzyko ich utraty, zignorowania lub istotnego zniekształcenia. Bezpieczny, efektywny kanał komunikacyjny, np. w formie platformy online ułatwia nie tylko pozyskiwanie takich informacji, ale także skuteczne zarządzanie nimi, w tym rejestrowanie, analizowanie i wykorzystywanie w procesie decyzyjnym.

### **Czy szkolenia z whistleblowingu są konieczne? Jak je należy przeprowadzić wśród pracowników?**

Wiedza i świadomość to podstawa każdego racjonalnego działania, więc szkolenia dla pracowników z zakresu whistleblowingu to konieczność w drodze do sukcesu organizacji. Z mojej perspektywy szkolenia powinny się skupiać nie tylko na przekazywaniu wiedzy, ale także na kształtowaniu właściwych postaw. Jak przeprowadzić takie szkolenia? Przede wszystkim należy dostosować ich treść do rodzaju odbiorców, przeprowadzić je w sposób angażujący i najlepiej w formie systematycznych spotkań z pracownikami.

### **Jakich zmian może spodziewać się firma dzięki zastosowaniu whistleblowingu?**

*Jestem wielkim zwolennikiem załatwiania wszelkich spraw, tych negatywnych i pozytywnych, w bezpośredniej, szczerzej i konstruktywnej rozmowie między ludźmi otwartymi na argumenty drugiej strony. Niestety życie nie jest takie proste.*

Profesjonalnie wdrożony i utrzymywany system dla sygnalistów zapewnia organizacji wiele korzyści, w tym:

- zwiększenie jej bezpieczeństwa poprzez wczesną identyfikację nieprawidłowości i zagrożeń,
- efektywne rozwiązywanie problemów i budowanie zaufania,
- doskonalenie organizacji w oparciu o zgłaszane innowacje i optymalizacje,
- stworzenie wizerunku odpowiedzialnej organizacji.

### **Przyszłość tego typu usług to...?**

... technologiczne rozwiązania, m.in. w postaci platform online oraz profesjonalne doradztwo w zakresie wdrażania i obsługi zgłoszeń.



**Rafał Hryniewicz**

prezes zarządu  
E-nform Sp. z o.o.

# Sygnalista

*W celu zapewnienia pełnej anonimowości sygnalisty najlepszym rozwiązaniem jest wprowadzenie w firmie platformy webowej, za pośrednictwem której pracownik może anonimowo wysłać zgłoszenia w bezpieczny sposób (tj. poufny i anonimowy).*

*Rozmowa z Jarosławem Kamińskim  
z Rödl & Partner.*

ROZMAWIAŁ: Maciej Mazerant  
ZDJĘCIE: Stefan Stefancik / Unsplash



### Sygnalista w firmie działa anonimowo czy jawnie?

Na to pytanie nie ma jednej odpowiedzi. To, czy sygnalista działa anonimowo, zależy przede wszystkim od tego, jak zostały opracowane zasady w firmie oraz jak funkcjonuje wdrożony system.

W celu zapewnienia pełnej anonimowości sygnalisty najlepszym rozwiązaniem jest wprowadzenie w firmie platformy webowej, za pośrednictwem której pracownik może anonimowo wysłać zgłoszenia w bezpieczny sposób (tj. poufny i anonimowy). Przy wypełnianiu takiego zgłoszenia nie powinno się wymagać od zgłaszającego podawania jakichkolwiek danych osobowych, które go dotyczą. Sygnaliście powinno się zostawić dobrowolność przy wskazywaniu takich danych. Nawet jeśli sygnalista jeśli ich nie poda, firma nadal będzie miała możliwość skontaktowania się z nim. Platformy umożliwiają bowiem dostęp do zgłoszenia za pomocą unikatowego kodu dostępu, przez co sygnalista dowiaduje się o etapie rozpatrywania jego zgłoszenia.

### Kto i na jakich zasadach ma dostęp do danych osobowych w systemie whistleblowingowym?

Im mniej osób ma dostęp do danych w systemie whistleblowingowym, tym lepiej. Firma powinna szczegółowo opracować procedurę oraz zasady postępowania, dostosowując je do wielkości przedsiębiorstwa oraz potencjalnej liczby zgłoszeń. W małych firmach wystarczy, aby zgłoszenia były obsługiwane przez jedną wyznaczoną do tego osobę, którą darzą zaufaniem zarówno pracownicy, jak i kadra zarządzająca. W przypadku większych przedsiębiorstw, gdzie liczba zgłoszeń będzie większa, należy wyznaczyć kilku koordynatorów przypisanych do odpowiednich kategorii zgłoszeń.

Z uwagi na dyskrecjonalny charakter przetwarzanych danych, na dalszym etapie informacje te powinny być przekazywane do najwyższej postawionych osób z kadry zarządzającej w danej firmie lub do właściwych organów ścigania.

### Jak przygotować firmę do działania sygnalistów, biorąc pod uwagę aspekty prawne i organizacyjne?

Firma powinna wybrać odpowiadający jej model systemu whistleblowingowego oraz ewentualnie zawrzeć umowę z podmiotem zewnętrznym, który będzie świadczył takie usługi.

Po dokonaniu wyboru konieczne będzie opracowanie regulaminów, w których zostaną szczegółowo określone zasady funkcjonowania systemu oraz aspekty techniczne tego procesu.

Opracowane procedury zgłaszania i rozpatrywania spraw

muszą być nie tylko szczegółowe, ale, co najważniejsze, zrozumiałe dla wszystkich pracowników. Chcąc ułatwić pracownikom zrozumienie systemu, można dodatkowo opracować schematy działania oraz skrócone opisy ścieżek procedowania zgłoszeń. Po opracowaniu wszystkich wytycznych należy je wdrożyć w sposób zwyczajowo przyjęty w firmie oraz przeprowadzić szkolenie dla pracowników, aby zrozumieć działanie systemu oraz korzyści. Co więcej, szczegółowa komunikacja w tym zakresie jest kluczowa przy wdrożeniu systemu whistleblowingowego.

### Czy sygnalista może wskazywać innych pracowników jako źródło problemów w firmie?

Tak, jak najbardziej. Pracownikom oraz współpracownikom należy umożliwić składanie zgłoszeń, które w żaden sposób nie będą ograniczone podmiotowo.

Procedury powinny być tak opracowane, aby zapewnić sygnalistom rozpatrzenie ich zgłoszeń przez niezależne i zaufane osoby.

### W jaką stronę powinno się rozwijać działalność sygnalistów, aby ich funkcjonowanie w firmie było efektywne, etyczne, zgodne z prawem i przepisami?

Z dotychczasowych doświadczeń wiemy, że whistleblowing działa najlepiej, jeśli pracownicy są przekonani do systemu zgłoszeń i mają do niego zaufanie. Oczywiście wszystkie procedury muszą zostać przygotowane tak, aby w pełni zgadzały się z przepisami prawa, jednak to właśnie uczciwość pracodawcy będzie tu najważniejsza. Jeśli temat zostanie potraktowany poważnie, a pracownicy zapoznają się ze szczegółami jego funkcjonowania, firmy będą czerpać wymierne korzyści z whistleblowingu. Zapewnienie pracownikom pełnej poufności (czy wręcz anonimowości) przy dokonywaniu zgłoszeń oraz udowodnienie, że rozpatrywanie zgłoszeń niesie za sobą konkretne rezultaty, umożliwi rozwój działalności sygnalistów w zamierzonym kierunku.



**Jarosław Kamiński**

adwokat,  
Associate Partner Rödl & Partner



# e-Akademia

*e-Akademia Lewiatana jest projektem edukacyjnym, skierowanym przede wszystkim do firm zrzeszonych w Konfederacji Lewiatan. Firmy członkowskie w myśl idei Konfederacji Konfederatom dzielą się swoją wiedzą z przedstawicielami innych firm. Kładziemy szczególny nacisk na to, aby szkolenia były merytoryczne, a nie sprzedażowe. Sprzedajemy wiedzę, a nie usługi lub produkty. Rozmowa z Aleksandrem Szałańskim, Dyrektorem Departamentu Wydarzeń, Managerem Projektu Europejskie Forum Nowych Idei*

ROZMAWIAŁ: **Maciej Mazerant**

ZDJĘCIE : materiały prasowe Konfederacji Lewiatan



## Szkolenia online to przyszłość czy konieczność?

Szkolenia online to zdecydowanie przyszłość. Wszyscy znamy zalety warsztatów i spotkań w formie stacjonarnej, ale tryb online daje szereg nowych możliwości i ułatwień. Z punktu widzenia uczestników przede wszystkim znacznie ułatwia do nich dostęp. Nie trzeba planować podróży i wyjazdów, a tym samym udział w szkoleniach zajmuje mniej czasu i, co również istotne dla firm, wiąże się z mniejszymi kosztami. Forma zdalna opiera się o nowe narzędzia, które w praktyce często są znacznie skuteczniejsze niż klasyczne. Z jednej strony prezentacje, materiały wideo czy możliwość udostępniania ekranu w celu np. testowego przejścia przez różnego rodzaju formularze jest efektywniejsza, z drugiej – daje nowe możliwości, takie jak np. wspólną pracę wielu uczestników w czasie rzeczywistym na jednym dokumencie, wzajemne udostępnianie materiałów czy możliwość nagrania oraz późniejszego odtworzenia i analizy wcześniej wykonywanych ćwiczeń. Wreszcie znacznie łatwiej zaangażować wielu prowadzących w czasie jednego szkolenia, a dla samych organizatorów taka forma jest często mniej kosztowna i łatwiejsza.

**e-Akademia to narzędzie do rozwoju dla biznesu czy „ostatnia deska ratunku”?**

e-Akademia to naturalne rozwinięcie i kontynuacja projektu stacjonarnej Akademii Lewiatana. Projekt prowadzimy od 2014 roku i elementy e-warsztatów wprowadzaliśmy już wcześniej. Realia bieżącego roku zmobilizowały nas do szybszej, ale wcześniej już planowanej transformacji naszej oferty.

**Proszę opowiedzieć o e-Akademii. Czy jest to bezpłatne narzędzie? Dla kogo jest przeznaczone? Kto prowadzi szkolenia?**

e-Akademia Lewiatana jest projektem edukacyjnym, skierowanym przede wszystkim do firm zrzeszonych w Konfederacji Lewiatan. Firmy członkowskie w myśl idei Konfederacji Konfederatom dzielą się swoją wiedzą





z przedstawicielami innych firm. Kładziemy szczególny nacisk na to, aby szkolenia były merytoryczne, a nie sprzedażowe. Sprzedajemy wiedzę, a nie usługi lub produkty. Wachlarz tematyczny spotkań jest bardzo szeroki: od kwestii regulacyjnych, prawnych i finansowych (prawo podatkowe, prawo pracy, ochrona danych osobowych czy odpowiedzialność członków zarządu spółki) przez tematy związane z zarządzaniem przedsiębiorstwem i zespołami ludzkimi, kwestie dotyczące marketingu, reklamy, skutecznej sprzedaży, działań komunikacyjnych, aż do zagadnień z obszaru rozwoju zawodowego i przywództwa. Często omawiamy dane studium przypadku, wspólnie znajdujemy rozwiązanie problemu, a czasem rozmawiamy o ciekawostkach psychologicznych czy przeprowadzamy warsztaty skutecznej sprzedaży. e-Akademia Lewiatana

cieszy się bardzo dużym zainteresowaniem zarówno ze strony uczestników, jak również partnerów, którzy są ekspertami w danej dziedzinie.

#### **Jak zorganizować dobre, merytoryczne szkolenie online?**

Podobnie jak w przypadku tradycyjnych spotkań najważniejsi są prowadzący. Oczywiście kluczową rolę odgrywa przygotowanie merytoryczne, ale równie istotna jest umiejętność przekazania wiedzy w sposób przejrzysty, uporządkowany, a zarazem interesujący. W czasie spotkań online utrzymanie uwagi słuchaczy jest szczególnie ważne, dlatego dbamy o kontakt z nimi i umiejętnie angażowanie ich w aktywny udział. Wykłady nie będą tak ciekawe, jak wspólne ćwiczenia. Interakcja jest zatem bardzo

***Pandemia przyspieszyła jedynie trendy widoczne na rynku od dłuższego czasu. Szkolenia online na pewno nie zastąpią całkowicie szkoleń stacjonarnych, ale ich udział w rynku będzie rósł. Jest to po prostu narzędzie z większym potencjałem, dające więcej różnych możliwości.***

ważna i dlatego często spotkania w mniejszych, starannie wyselekcjonowanych grupach są znacznie więcej warte niż wykłady dla dużej i zróżnicowanej publiczności. Warto korzystać z możliwości, jakie daje forma zdalna – kilku zmieniających się prowadzących, prezentacje wideo, praca na dokumentach, organizowanie ankiet ad-hoc itp.

#### **Jak wybrać dobre szkolenie w czasach zalewającej internet darmowej wiedzy?**

Ważni są organizatorzy, prowadzący i inni potencjalni uczestnicy. Warto zwrócić uwagę, czy pod płaszczykiem merytorycznego szkolenia nie kryją się działania sprzedażowe i marketingowe – takich „szkoleń” lepiej unikać. Powinno się brać pod uwagę tylko sprawdzonych partnerów, którzy takich działań nie prowadzą. Konfederacja Lewiatan jest dobrym przykładem. Dobrze też dowiedzieć się więcej o samych prowadzących, ich doświadczeniu nie tylko zawodowym, ale również w prowadzeniu spotkań, warsztatów i wykładów. Jeśli to możliwe, proponuję znaleźć w sieci próbki wystąpień osób, które bierzemy pod uwagę. Nikt nie chce trafić nawet na najlepiej merytorycznie przygotowanego nudziarza. I wreszcie pozostali uczestnicy – niezwykle istotna, a często przeoczana kwestia. Kogo będziemy mogli spotkać wśród innych słuchaczy? Do kogo poza nami ma szansę dotrzeć organizator szkolenia? Często kontakty nawiązane pomiędzy samymi uczestnikami okazują się ważniejsze niż same warsztaty.

Po raz kolejny warto sprawdzić, czy grupa nie będzie zbyt duża i zróżnicowana. Z tego powodu czasami warto wybrać wydarzenie płatne.

#### **Czy forma online może skutecznie uczyć praktyki, czy ogranicza się jedynie do przekazywania wiedzy teoretycznej?**

W formie zdalnej nie tylko można, ale niejednokrotnie jest znacznie łatwiej w sposób skuteczny przekazać informacje praktyczne. Przykładem mogą być wszelkie szkolenia dotyczące prawidłowego wypełniania i składania wniosków, sprawozdań czy rozliczeń (ostatnio m.in. dotyczących ubiegania się o pomoc dla przedsiębiorców w ramach kolejnych tzw. tarcz). Udostępnianie ekranu znacznie ułatwia wspólne przejście krok po kroku przez wybrane procedury i dokumenty.

#### **Jak zmieni się rynek szkoleń w najbliższych latach?**

Pandemia przyspieszyła jedynie trendy widoczne na rynku od dłuższego czasu. Szkolenia online na pewno nie zastąpią całkowicie szkoleń stacjonarnych, ale ich udział w rynku będzie rósł. Jest to po prostu narzędzie z większym potencjałem, dające więcej różnych możliwości. Dzięki niemu można „spotkać” ludzi z całego świata przez wykorzystanie narzędzi multimedialnych, o których wspominałem wcześniej. Pod względem formy spotkania online będą stawały się coraz atrakcyjniejsze, zbliżając nas do standardu produkcji telewizyjnej. Z drugiej strony rozwiną się także narzędzia wspierające interaktywność i kontakt między uczestnikami. Dobry przykład to wirtualna sala wykładowa, którą kilka już lat temu chwaliła się Harvard Business School w Bostonie. Jeśli chodzi zaś o sam polski rynek, myślę, że liczba oferowanych szkoleń i wydarzeń online będzie spadać. Pozostaną najbardziej wiarygodni dostawcy takich usług, a uczestnicy nauczą się odróżniać produkt wartościowy od mniej wartościowego. Rozwiną się ci, którzy najszybciej przygotują się na zmiany.



**Aleksander Szałański**

Dyrektor Departamentu Wydarzeń  
Manager Projektu Europejskie  
Forum Nowych Idei





## BEZPIECZEŃSTWO PRACY W POLSCE 2020

Wpływ pandemii koronawirusa  
na polski rynek pracy



**57%**  
PRACODAWCÓW  
I **47%**  
PRACOWNIKÓW  
CHCE UTRZYMANIA  
PRACY ZDALNEJ  
PO ZAKOŃCZENIU  
PANDEMII

Przeczytaj najnowszy Raport  
Koalicji Bezpieczni w Pracy  
na stronie [www.bezpieczniwpracy.pl](http://www.bezpieczniwpracy.pl)



KOALICJA  
**BEZPIECZNI  
W PRACY**



# Zmiany w zakupach

*Rynek szkoleń ma swoją specyfikę.  
Z jednej strony jego niewątpliwym plusem  
jest to, że klienci końcowi mogą ubiegać  
się o dofinansowanie do szkoleń, ale  
z drugiej strony firmy szkoleniowe mierzą  
się na przykład z presją wiedzy dostępnej  
zupełnie za darmo w internecie.  
Jedno zagadnienie łączy jednak branżę  
szkoleniową z każdą inną.  
Klienci jakby zaczęli zniknąć...  
Jak żyć w takim zwariowanym świecie?*

TEKST: Piotr Makowski  
ZDJĘCIE: LinkedIn / Unsplash



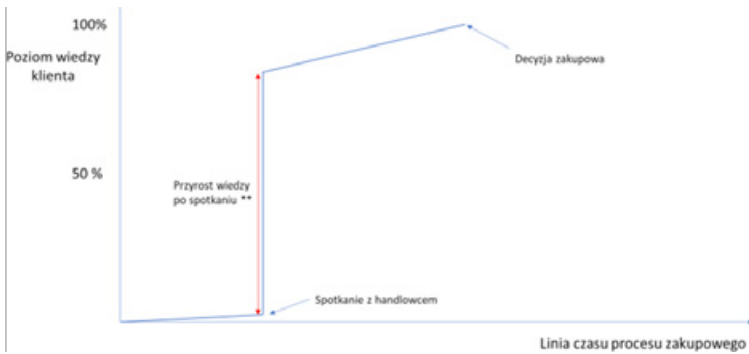
## Social Selling? Nie ma innego wyjścia!

Rzeczywistość jest nieubłagana. Klienci rzeczywiście znikają. Albo mówiąc precyzyjniej – znikają z radarów sprzedaży i marketingu. Proces ten oczywiście nie zaczął się dzisiaj. Początki znacznie wyprzedzają czasy COVID-owe. Teraz jednak zjawisko uległo daleko idącemu pogłębieniu. Skutki widzi każdy. Coraz trudniej jest spotkać tych, którzy są gotowi „kupić” – i to nawet wtedy, gdy firmy mają odpowiednie dla nich rozwiązania. Szczególnie niekorzystnie sytuacja wygląda na rynku szkoleniowym. Codziennie każda poważna firma dostaje kilka ofert szkoleniowych. Z jednej strony mamy więc silną konkurencję podmiotów różnej wielkości, a z drugiej – mnóstwo bezpłatnej „wiedzy” dostępnej w każdej chwili. Wystarczy kliknąć...

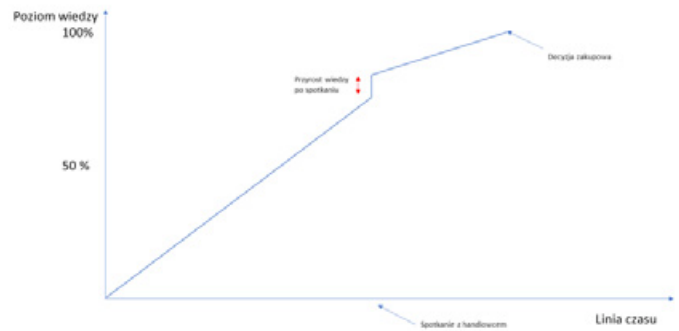
## Co się stało z rynkiem?

Kiedyś głównym, a może nawet jedynym nośnikiem informacji na temat możliwych rozwiązań, ich zalet i ograniczeń oraz konkurencji byli sprzedawcy. Stąd też stosunkowo łatwo było im się umówić z decydentami na rozmowę. Rezultatem takiego modelu działania było to, że większość wiedzy na temat rozwiązań czerpana była podczas bezpośrednich spotkań handlowych. Pokazuje to poniższy wykres.

## NOWA ERA SZKOLEŃ



Rysunek 1



Rysunek 2

Czerwona strzałka (Rysunek 1) obrazuje szacunkowy przyrost wiedzy kupującego podczas spotkania handlowego. Wraz z rozwojem internetu oraz mediów społecznościowych sytuacja uległa drastycznej zmianie. Społeczeństwo – a więc również kupujący – utraciło zaufanie do przekazów reklamowych. Dobitnie o tym świadczyło już badanie LAB42 z 2013 roku wskazujące, że 76% odbiorców uważa reklamy za przesadzone lub bardzo przesadzone, czyli jednym słowem niewiarygodne. Nie wygląda na to, aby obecnie sytuacja uległa poprawie. Musiało się więc to wszystko odbić na procesie zakupowym.

W 2017 roku Forester przedstawił twarde dowody. Okazało się, że faktycznie kupujący zmienili sposób działania. Stali się samodzielni i bardzo krytyczni. 68% z nich wołało samodzielnie poszukiwać informacji w internecie i mediach społecznościowych (wzrost o 11% w ciągu dwóch lat). Przeszło 62% kupujących było w stanie samodzielnie wybrać partnerów, z którymi chciało rozmawiać, bazując wyłącznie na treściach online, a 60% nie życzyło sobie w ogóle kontaktu z handlowcem na początku procesu zakupowego. Ostatnie znalezisko uzyskało dodatkowe wsparcie w badaniach z 2018 roku przeprowadzonych przez CAB (obecnie Gartner). Otóż CAB wykazał, że kupujący przestają reagować odrzuceniem lub poszukują kontaktu z wybranymi firmami/handlowcami, gdy proces zakupu jest zaawansowany aż w 57% procentach. Ilustruje to rycina poniżej. Podobnie jak poprzednio, czerwona strzałka odzwierciedla przyrost wiedzy kupującego podczas spotkania handlowego.

To zjawisko ma bardzo poważne implikacje dla wszystkich sprzedających, zwłaszcza w B2B. (Rysunek 2)

1. Jeżeli potencjalni klienci nie znajdują w internecie i mediach społecznościowych informacji o firmie X i rozwiązaniu A, to znajdują o firmie Y i rozwiązaniu Z, czyli o konkurencji.

2. Potencjalni klienci będą chcieli rozmawiać z firmą X i panem Iksińskim, jeżeli:

a) w ogóle będą wiedzieli o jego istnieniu;

b) będą uważali, że ma on coś do powiedzenia w interesujących ich (klientów) tematach.

3. Firma X zostanie zaproszona do rozmów, jeżeli klient będzie wiedział, że powinien ją zaprosić. A nie będzie wiedział, jeżeli nie znalazł o niej (o firmie, o usłudze) informacji wtedy, gdy ich potrzebował.

4. Potencjalni klienci przed spotkaniem z handlowcem mają zwykle już bardzo dużo informacji.

5. Na spotkaniu z klientem tylko w niewielkim stopniu można uzupełnić tę wiedzę.

6. Szkoda tracić czas na prostowanie nieprawdziwych informacji podczas spotkania z klientem.

7. O to, aby potencjalni klienci mieli odpowiednie informacje, należy zadbać już na długo przed samym spotkaniem handlowym.

Dodatkowo na konieczność wartościowej obecności w internecie i mediach społecznościowych wskazuje fakt, że na spotkania z dostawcami klienci przeznaczają raptem 17% swojego czasu (z całego procesu zakupowego). Co szczególnie bolesne, owo 17% przypada na wszystkie spotkania ze wszystkimi potencjalnymi dostawcami...

Kolejnym elementem, który uległ drastycznej zmianie w ciągu ostatnich lat, jest wielkość zespołu odpowiedzialnego za zakup skomplikowanych rozwiązań. W roku 2000 decyzję o zakupie podejmował jeden człowiek. Jeszcze nie tak dawno temu było to przeciętnie 6 osób (dokładnie 5,4). Od roku 2017 do dzisiaj jest to zespół liczący 9-10 osób! Co to oznacza? Na przykład coraz większy kłopot z podjęciem decyzji. Jakiegokolwiek decyzji... Spójrzmy na liczby dostarczone przez CEB/Gartnera już w 2016 roku. Jeżeli w podjęciu decyzji jest zaangażowana tylko jedna osoba, to prawdopodobieństwo jej podjęcia wynosi 81%. Gdy zespół liczy sześć osób, prawdopodobieństwo spada do 31%. Niestety nie znalazłem informacji, jak bardzo źle wygląda sytuacja przy zespołach liczących 9-10 osób. Faktem jest jednak, że zgodnie z innym badaniem Gartnera największym konkurentem dostawców jest decyzja „nic nie robimy” albo brak decyzji – 94% badań procesów zakupowych (Barnes 2016). (Rysunek 3)





Brak decyzji lub decyzja „Nie robimy nic”



Prawdopodobieństwo podjęcia decyzji przez 1 decydena



Prawdopodobieństwo podjęcia decyzji przez 6 osób

Rysunek 3

Warto mieć świadomość, że problemem jest nie tyle sama liczba interesariuszy i współdecydentów, co ich różnorodność, a co za tym idzie wielość potrzeb i obaw. Przykładowo mogą to być: chęć zwiększenia sprzedaży, lepsza kontrola wydatków, bezpieczeństwo informatyczne i prawne lub zgodność z procedurami czy regulacjami. Na te właśnie aspekty zwracał uwagę Brent Adamson (autor bestselera – „The Challenger Sale”) w webinarze Gartnera z lutego 2019 roku.

### W jaki sposób można sobie poradzić w nowej rzeczywistości?

Trzeba poszukać klientów tam, gdzie oni są. Należy dostarczyć klientom to, czego potrzebują. Trzeba im to dostarczyć wtedy, gdy tego potrzebują.

Trzeba dostarczyć im to w sposób, jaki sobie życzą. Social selling jest prawdopodobnie najlepszą możliwą odpowiedzią, jakiej można udzielić. Ale po kolei...

### Gdzie są klienci?

Częściowo już na to pytanie odpowiedziałem. Zgodnie z tym, co mówił Sam Walton, założyciel sieci Walmart, na pewno zbyt wielu klientów nie znajdziemy w centrali przedsiębiorstwa. Za to bardzo licznie można ich spotkać w wielokrotnie wspomnianych mediach społecznościowych. W raporcie Digital 2020 dla Polski (ze stycznia bieżącego roku) na Facebooku, LinkedIn i Twitterze jest obecnych łącznie 19 milionów osób. Pytanie nie brzmi więc, gdzie są klienci, tylko w którym z mediów społecznościowych. W przypadku biznesu B2B uważam, że szczególną uwagę należy zwrócić na portal LinkedIn. Tylko w Polskim LinkedIn jest obecnych około 4 milionów osób. Zapewne więc z tego powodu niemal wszyscy szefowie marketingu już w 2016 roku włączyli LinkedIn w strategię marketingowe (Raport State of B2B Digital Marketing, 2016) i 80% leadów w B2B pochodzi z tego kanału komunikacji (Raport LinkedIn 2017).

### Czego pragną potencjalni klienci?

Jak mantrę powtarza się w mediach społecznościowych twierdzenie, że tym, czego szukają klienci, są „wartościowe treści”. Ale tak bardziej dosłownie, to co to właściwie znaczy? Zaczniemy od tego, że wszyscy mamy bardzo mało czasu, więc warto, abyśmy go u siebie nawzajem szano-



wali. Dlaczego ktoś (potencjalny klient) ma marnować swój cenny czas na czytanie naszych materiałów marketingowych – zwykle zresztą odnoszących się bardziej do reklamodawcy niż odbiorcy reklam? Klienci posiadają już mnóstwo informacji, czasem nawet więcej niż sprzedawcy... Tym, czym mogą być zainteresowani, jest ich uporządkowanie. Poszukują prawdziwie eksperckiej wiedzy, porady i niekiedy przewodnictwa kogoś, komu mogą zaufać. Na zaufanie zaś trzeba sobie zasłużyć, dostarczając właśnie słynne wartościowe treści. Co to za zwierzę – te treści? To zależy. Chociaż może lepiej powiedzieć – to zależy dla kogo. W przypadku firm szkoleniowych w tę potrzebę przykładowo wkomponowują się doskonale komentarze pod publikacjami (nawet konkurencji). Przy czym ich główny nacisk mógłby być skierowany nie tyle na aspekty merytoryczne szkoleń, co na metodykę ich prowadzenia. Poważne firmy mogłyby w ten sposób zademonstrować swoją eksperckość w tym zakresie.

W tym miejscu kłania się też pytanie: czy drogi dziale sprzedaży, dziale marketingu wiesz oby na pewno, kto jest Twoim klientem? Co definiuje Twojego idealnego klienta? Kto jest klientem takim sobie? Kto w ogóle nie powinien być Twoim klientem? Nawet w dużych firmach handlowcy i marketerzy z zatrważającą częstością nie znają na nie precyzyjnej odpowiedzi. Przeprowadzenie ćwiczenia z segmentacji rynku uwzględniającej również rentowność i zbudowanie *buyer person* to nie są fanaberie. Tylko prowadząc biznes oparty na danych, a nie na „nosie”, można obecnie odnieść sukces. Tylko wiedząc dokładnie, kim są klienci i poszczególne osoby zaangażowane w proces

zakupowy, możemy precyzyjnie podać im wiedzę, której potrzebują, możemy odpowiedzieć na ich obawy. Na szczęście sami klienci zupełnie wprost mówią, co jest dla nich ważne. Wystarczy przeczytać pytania przesyłane do serwisu czy też help desku firmy, zgłaszane wątpliwości i problemy. Trzeba się wsłuchać, o co pytają na spotkaniach ze sprzedawcami. Jest to nieocenione i niewyczerpywalne źródło informacji. Ale aby z niego skorzystać, potrzebna jest doskonała współpraca sprzedaży i marketingu. Pierwsi słuchają i przekazują informacje drugim. Ci zaś analizują dane i przygotowują handlowcom dokładnie to, co jest potrzebne podczas spotkań z klientami i dużo, dużo wcześniej. Wtedy, gdy potencjalni klienci wędrują po mediach społecznościowych i w internecie. Kłania się nisko #SMarketing...

## Kiedy klienci poszukują informacji?

W związku z tym, że gdy myślimy o nieznanym jeszcze kliencie, to nie wiemy, czy właśnie przymierza się do zakupu, to najbezpieczniej jest przyjąć, iż klienci poszukują informacji zawsze.

Nota bene – jeżeli w ramach działań marketingowych prowadzimy stały dialog z obecnymi klientami i z tymi, którym sprzedać się nie udało (badania *winn/loss* mające na celu poznanie procesu zakupowego, jego wyzwalaczy, motywów podejmowania decyzji itp.), to jesteśmy w stanie niekiedy, niejako z wyprzedzeniem, zobaczyć proces zakupowy, który się jeszcze nie rozpoczął. Jest to możliwe, ponieważ możemy znać jego wyzwalacze.

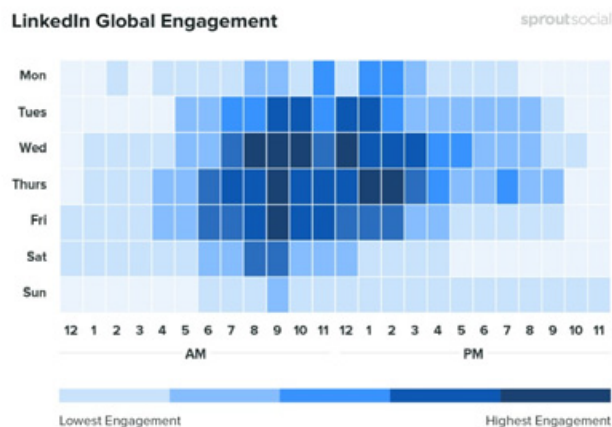
**Moim zdaniem trudno walczyć z trendem. Lepiej go wykorzystać na swoją korzyść. Jeżeli konkurencja przekazuje wiedzę za darmo, to musimy się pogodzić z tą stratą i również mieć przygotowane tego typu materiały.**

Z tego powodu nasza obecność w mediach społecznościowych i w internecie (blog, fora dyskusyjne) powinna mieć charakter ciągły i głęboko przemyślany. Omówienie możliwych strategii obecności w mediach społecznościowych przekracza zakres tematyczny tego artykułu. Jednak warto wskazać, że:

- ważna jest regularność publikowania, np. 2 x w tygodniu;
- na LinkedIn są dni lepsze i gorsze do publikowania (zależy to od grupy docelowej). Przyjmuje się, że najlepszymi dniami publikacji są wtorek, środa i czwartek. Jak pokazuje rycina poniżej, generalnie na największą publiczność można liczyć w środę rano (sproutsocial 2020);
- trzeba mieć z góry przygotowaną odpowiednią ilość treści oraz na bieżąco dbać o uzupełnianie „zapasu”;
- warto przemyśleć „recykling” treści, co wiąże się z zaplanowaniem odpowiedniej architektury treści już na etapie przygotowywania dłuższych materiałów.

W przypadku firm szkoleniowych pojawia się dodatkowa trudność. Jakie treści publikować, aby nie oddawać wiedzy za darmo i nie tracić źródła przychodów?

Moim zdaniem trudno walczyć z trendem. Lepiej go wykorzystać na swoją korzyść. Jeżeli konkurencja przekazuje wiedzę za darmo, to musimy się pogodzić z tą stratą i również mieć przygotowane tego typu materiały. Jednak nie powinny być one bogatsze niż jest to absolutnie konieczne. Powinny też wskazywać, że to, co najważniejsze jest na wyciągnięcie ręki, ale po uiszczeniu stosownej zapłaty. O tym, że warto sięgnąć po więcej, muszą zaś przekonywać treści publikowane w mediach społecznościowych i opinia bycia ekspertem, na którą trzeba sobie zasłużyć.



Rysunek 4

### Jak klienci chcą, aby treści były im dostarczane?

Może na początek spójrzmy, jak wygląda współczesna ścieżka zakupowa klienta B2B, zobrazona przez Gartnera na podstawie przeprowadzonych badań.



Rysunek 4

Jak widać, nie jest to prosty, liniowy proces. Proszę zwrócić uwagę, jak często w swojej wędrówce kupujący kontaktuje się z treściami publikowanymi online. Aby lepiej się to rzuciło w oczy, miejsca te dodatkowo wyróżniłem na czerwono. Wskazać można kilka źródeł, do których sięgają kupujący. Są to:

- wyniki uzyskane z wyszukiwarki internetowej,
- treści ze stron dostawców: white papers, przewodniki,



- LinkedIn,
- inne media społecznościowe.

Katalog ten można uzupełnić o newslettery i webinary mówiące nie o tym, jakim świetnym jesteśmy wyborem, lecz o tym, na co klienci powinni zwracać uwagę, dokonując wyboru najlepszego partnera biznesowego. Otrzymujemy w ten sposób pełen zestaw źródeł, które są przez klientów uznawane za wartościowe.

Dla kontrastu proszę spojrzeć na rycinę raz jeszcze i sprawdzić, jak często oraz kiedy ma miejsce kontakt z przedstawicielem handlowym dostawcy. Miejsce to zaznaczyłem na żółto.

### Na koniec

Wysnuwam z tego następujący wniosek. Ponieważ klienci do zasobów internetowych sięgają w procesie zakupowym wielokrotnie, to ważne dla nich treści powinny być, przez świadome tego faktu firmy, zamieszczane w tej przestrzeni w sposób ciągły. W przypadku biznesu B2B najważniejszymi źródłami wiedzy są media społecznościowe, a szczególnie LinkedIn oraz dobrze spozycjonowane treści na stronach firmowych. Nie ma innego wyjścia. Pora na poważnie wsłuchać się w głosy oraz potrzeby klientów i na nie odpowiadać. W sposób świadomy i starannie zaplanowany. W przeciwnym wypadku trzeba będzie liczyć na szczęście handlowca, który skontaktuje się z klientem akurat wtedy, gdy proces zakupowy osiągnie około 60% zaawansowania i szczęśliwie przekona go do spotkania... Można działać w ten sposób. Ale chyba nie warto.



Piotr Makowski

Ekspert i trener Social Selling B2B oraz SMarketing B2B. Ponad 20 lat doświadczenia biznesowego w polskich firmach i międzynarodowych korporacjach (Center Corporation, Adecco Polska, Exorigo-Upos, Canon Polska). 8 lat doświadczenia w sprzedaży i marketingu. Przez 2 lata był zaangażowany w tworzenie i wdrażanie programu Social Selling w Canon Polska, zarówno od strony działu sprzedaży, jak i marketingu.

# SZKOLENIA ZDALNE WEBINARY WIDEOKONFERENCJE E-LEARNING



Zaufaj naszemu doświadczeniu  
skontaktuj się z nami już dzisiaj:  
szkolenia@seka.pl 22 517 88 73

[seka.pl/szkolenia-zdalne](http://seka.pl/szkolenia-zdalne)

# Czas na poukładanie, czyli jak skonstruować solidną wizję

WARSZTAT

TEKST: Agata Etmanowicz  
ZDJĘCIA: Unsplash

W tym tekście dowiesz się, po co właściwie tworzyć wizję w organizacji/firmy, a także czym jest wizja oparta o „marzenia” i „ważności”?

Poza tym poznasz wskazówki i ćwiczenia praktyczne, dzięki którym można lepiej wykorzystać czas izolacji społecznej, wypracowując wizję w warunkach domowych, w różnych wariantach: autorefleksji, angażujących innych (w tym młodszych domowników, partnerów/partnerki) czy w systemie mieszanym.

Nie wszyscy jesteśmy w stanie prowadzić swój biznes z domowego biura. Nie wszyscy możemy przenieść całą działalność (albo chociaż jej część) do internetu. Za to wszyscy możemy poświęcić ten czas na refleksję, pracę strategiczną, lepsze poznanie naszych klientów, żebyśmy – solidnie przygotowani – weszli w... lepsze jutro. Szczególnie, jeśli nie (z)robiliśmy tego nigdy wcześniej; jeśli to coś, na co zawsze brakowało czasu w natłoku codziennych obowiązków.

Wizja, misja i strategia to pojęcia zwykle kojarzone z dużymi korporacjami. I z tego właśnie powodu są często odrzucane przez „mniejszych” (przedsiębiorców, organizacje pozarządowe, freelancerów), traktowane jako niemające zastosowania praktycznego, „korpomowa” i takie tam... Owszem – tak może być, ale nie musi. Wszystko zależy od tego, jak się do tego podejrze.



Dobrze skonstruowana wizja to nie tylko ładne, wielokrotnie złożone i dobrze brzmiące zdanie do powieszenia na stronie internetowej. Dobrze skonstruowana, a raczej: właściwie wypracowana/przepracowana wizja może przynieść wiele korzyści praktycznych: wyznaczyć ramy i kierunek działania, pomóc w budowaniu zespołu i doborze współpracowników/partnerów, przydać się w kreowaniu usług, produktów, ale także języka i narzędzi komunikacji z klientami. Jest bazą do wszystkich innych działań. Żeby przygotować ją naprawdę dobrze, tak z ręką na sercu, potrzeba czasu i namysłu, więc... Jeśli nie teraz, to kiedy?

## No to... Do roboty!

Można powiedzieć, że jestem orędowniczką, niemal psychofanką podejścia mówiącego, że wizja organizacji/firmy powinna być stworzona w oparciu o dwa komponenty: „ważności” i „marzenia” (jeśli ktoś woli, to można nazywać je odpowiednio: wartościami i celami kluczowymi).

„Marzenia” mogą się zmieniać.<sup>1</sup>

„Ważności” powinny być stałe.<sup>2</sup>

Dziś to podejście staje się bardziej aktualne (ma więcej sensu) niż kiedykolwiek wcześniej, ponieważ nasze wartości wystawione są na bardzo poważną próbę.

Wizja, czyli „ważności” + „marzenia”

### Część 1: Ważności – co to takiego?

To, co nazywam ważnościami, inni zwykli nazywać wartościami kluczowymi. Ważności to nic innego jak fundament czy też kręgosłup organizacji. Wyznaczają kierunek, wyjaśniają sens i powód istnienia organizacji, tworzą „operacyjną ramę”. Mają zastosowanie zarówno wewnątrz, jak i na zewnątrz organizacji. Odkrycie ich, nazwanie, przegadanie i zakomunikowanie to chyba najważniejszy element pracy strategicznej.

### Jak odkryć swoje wartości kluczowe?

Jest wiele metod i sposobów określenia wartości kluczowych – zarówno w ramach pracy indywidualnej, jak i grupowej. Wielu specjalistów, trenerów, coachów biznesowych poleca pracę z listą wartości.<sup>3</sup>

Niezależnie od tego, jaką metodą chcemy pracować, celem jest odkrycie odpowiedzi na pytanie: co tak naprawdę jest dla mnie ważne, a właściwie najważniejsze? I poddanie tych „ważności” dalszym próbom, testom i obróbkom. Nacisk trzeba położyć na ODKRYWANIE, ponieważ, jak pisze Jim Collins, „wartości się nie ustawia, wartości się odkrywa”<sup>4</sup>. Są one częścią nas, choć często pozostają intuicyjne, nienazwane.

Wartości kluczowe, o które chcemy – czy wręcz powinniśmy – oprzeć działalność naszego przedsiębiorstwa, to te, które nam towarzyszą (są, były i zawsze będą), a nie coś pożądanego, potencjalnego, do osiągnięcia. Od tego są cele.

Ważności powinny być wypełnione pasją, wychodzić z wnętrza, doświadczeń, wiedzy, poczucia tego, co dobre

i właściwe, a co złe i nieodpowiednie. Nie powinny być jedynie ćwiczeniem natury intelektualnej, polegającym na poszukiwaniu odpowiedzi na pytanie: jakie wartości powinnyśmy mieć? Albo: jakie wartości dobrze jest mieć?

Co interesujące, Jim Collins po przeanalizowaniu wielu przedsiębiorstw zauważył, że nie ma żadnego klucza ani motywu przewodniego, powtarzającego się schematu albo zestawu wartości „podstawowych”, które byłyby uniwersalne czy powtarzalne w organizacjach zbudowanych na wartościach. Postawił tezę, iż „to naprawdę ważne, żebyście mieli kluczowe wartości. Zupełnie nieważne, jakie one są”<sup>5</sup>.

### Odkrywanie wartości w warunkach izolacji społecznej

W związku z sytuacją izolacji społecznej chciałabym zaproponować metodę, która pozwala na pogłębioną refleksję osobistą, a także daje możliwość włączania w pracę najbliższych (partnerów, dzieci) albo wykonania „telefonu do przyjaciela”.

W miarę jak dopada nas dorosłość, gubimy umiejętność zadawania pytań, przede wszystkim powodowanego niczym nieskrępowaną ciekawością pytania: dlaczego? Dlaczego coś jest takie, a nie inne? Dlaczego, dlaczego, dlaczego... Dlatego też dzieci mogą okazać się przy tym ćwiczeniu niezastąpione, szczególnie te młodsze (a przy okazji to sposób na połączenie przyjemnego z pożytecznym). Jeśli natomiast nie ma dzieci na pokładzie, to należy poszukać ciekawości dziecka w sobie.

Przypomnijcie sobie różne sytuacje w swoim życiu – zarówno prywatnym, jak i biznesowym, kiedy to rozeszły się wam z kimś drogi. Komunikacja nawaliła? Zapewne. Zwykle nawala (ale to akurat temat na osobny tekst...).

Pytanie jednak: co było „pod spodem”? Opowiedzcie historię.



Samym sobie albo bliskim. Zastanówcie się przez chwilę, co tak naprawdę się wydarzyło? I dlaczego? Dlaczego nie podobało się wam czy wręcz zraniło was czyjeś działanie (albo jego brak)? Jeśli wystarczająco wiele razy zapytacie samych siebie: DLACZEGO?, prawdopodobnie dojdziecie do wniosku, że chodziło właśnie o wartości – właściwie o ich „rozjazd”, a przynajmniej o wyobrażenie tego, jak wartości powinny przekładać się na działania. Co swoją drogą nie oznacza automatycznie, że ktoś ma rację, a ktoś inny nie...

No dobra, to teraz na pozytywie: przypomnijcie sobie najlepsze momenty swojego życia. Najpierw postarajcie się odpowiedzieć na pytanie, co się wydarzyło, a potem zapytajcie samych siebie: dlaczego coś sprawiło wam radość, przyjemność? Dlaczego określicie coś jako sukces?

W tym scenariuszu schemat pracy zaczynamy samodzielnie. Myślimy o dobrych i złych chwilach (możemy skoncentrować się tylko na pracy albo popatrzeć szerzej – również na życie prywatne). Wybieramy kilka „skrajnych”, ważnych wydarzeń i wynotowujemy je. Opowiadamy/przypominamy sobie historię, a następnie wielokrotnie zadajemy sobie (albo ktoś nam zadaje) pytania pogłębiające. Tak długo pytamy: DLACZEGO?, aż uda nam się dojść do źródła, tj. nazwać nasze kluczowe wartości.

W następnym etapie możemy poddać je testom, pytaniom kontrolnym.<sup>6</sup>

Odkrywanie, nazywanie i hierarchizowanie wartości to proces. Wymaga namysłu, czasu, wielokrotnego „przetrawienia”. Kiedy jednak zrobimy to solidnie, z ręką na sercu, a potem jeszcze konsekwentnie się tego trzymamy, przynosi to konkretne, wymierne korzyści.

### Część 2: Teraz czas na marzenia...

Marzenia – drugi komponent wizji organizacji – to inaczej jej długoterminowe cele kluczowe. Innymi słowy: wyobrażona przyszłość. Z pozoru banalne, a jednak... Przy tym ćwiczeniu znowu przydadzą się dziecięce umiejętności, czyli snucie marzeń niczym nieograniczonych, radosnych i spontanicznych. Czas na urealnienie pojawi się dopiero przy określaniu celów krótkoterminowych i wyznaczaniu planu działania.

Cel długoterminowy powinien być inspirujący, nieograniczony tym, co „tu i teraz” – wszak kreujemy przyszłość. Powinien być pro-, a nie reaktywny. I znowu: taki cel to nie tylko hasło, zdanie. Dużo ważniejsze jest dopełnienie go opowieścią, pełną szczegółów i wykorzystującą do ich opisa-

nia wszystkie zmysły. To ćwiczenie polegające na wyobrażeniu sobie przyszłości taką, jaką chcemy, żeby była, w sposób, który będzie inspirował do działania, sprawiał, żeby i nam, i naszym (współ)pracownikom „chciało się chcieć”.

Gdzie chcemy być za X lat? Kto jest wokół nas, wewnątrz organizacji? Jacy to ludzie? Jak się zachowują? Jakie mają umiejętności? Kim są nasi klienci? Co o nas myślą? Jak się wobec nas zachowują? Co im dajemy? Co oni dają nam w zamian?

Ponownie jak w przypadku wartości, ćwiczenie to powinno się najpierw wykonać samodzielnie, a później można „połączyć kropki”, by skonstruować wspólną opowieść (i określić cele) wraz z zespołem.

### „Ćwiczenia na marzeniach” w warunkach domowych w 3 krokach

Z marzeniem jest podobnie jak z zadawaniem pytań: w miarę dorastania większość z nas wyszła z wprawy, więc możemy wykorzystać czas izolacji na „ćwiczenie marzenia”.

Należy wyłączyć pokładowego, wewnętrznego sceptyka i narzekacza.

Warto pochodzić po domu, posiedzieć na balkonie, poleżeć (jak kto sobie życzy i może w obecnych okolicznościach...) i powyobrażać, jakby to było, gdyby było tak naprawdę fajnie i dobrze.

Wymarzone? To teraz krok trzeci – warto to zrobić różnych wariantach. Podobnie jak przy odkrywaniu ważności, daje to możliwość połączenia przyjemnego z pożytecznym (albo nawet pożytecznego z pożytecznym).

#### WARIANT 1 – dla opowiadaczy

Opowiedz historię o przyszłości bliskim i pozwól im na zadawanie pytań. I odwrotnie: zapytaj o ich wersje przyszłości, marzenia, opinie odnośnie do Twojej opowieści. W ten sposób obraz się dopełni, a światło dzienne mogą ujrzeć też różne ważności wcześniej pominięte.

#### WARIANT 2 – dla pisarzy

Historię o przyszłości można spisać i w takiej formie podzielić się nią z innymi. Można wrzucić ją na dysk wspólny i poprosić o historie innych osób albo komentarze, pytania do waszej opowieści. Wiele opcji...

#### WARIANT 3 – dla manualnych

Potrzebne: klej, nożyczki, duży papier (albo stary plakat), flamastry, stare gazety, zdjęcia.

Można stworzyć wizję przyszłości w formie kolażu ze



„obfitości”. Co ona nam daje? Jak się dzięki temu czujemy?

### Żeby się dogadać, trzeba pytać, pytać i słuchać!

Jeżeli nasze ćwiczenia na ważnościach i marzeniach będą oprócz autorefleksji angażować innych (czyli w każdym z przypadków, kiedy głos wewnętrzny jest zastępowany zewnętrznym) – niezależnie od tego, czy staną się tematem zastępczym do wieczornej rozmowy, przedmiotem zajęć rodzinnych czy też w końcu będziemy dzielić się wynikami przemyśleń z czasu izolacji ze współpracownikami – musimy włożyć pracę w... (s)komunikowanie się!

Powinniśmy opowiadać tak dokładnie, jak tylko umiemy; pytać i dopytywać bez żenady; nie obrażać się, gdy padają pytania innych. Może się okazać, że właściwie mówimy o tym samym, ale różnie to nazywamy, albo mamy różne wyobrażenie co do tego, jak pewne wartości powinny manifestować się w działaniu. Warto powstrzymać się od komentowania i oceniania. Każdy ma prawo do własnych wartości i albo będziemy szukać tego, co nas łączy i na tym budować, albo... (ten drugi wariant nie jest sugerowany w czasie izolacji ze względu na potencjalne problemy w egzekucji...).

zdjęć, wycinków z gazet, porysować, dorysować, dopisać. Kolaż może być zwyczajny albo przybrać formę storyboard<sup>7</sup> czy też „czołówki”<sup>8</sup> magazynu. To ostatnie ćwiczenie lubię najbardziej. Robi się to tak: wyobrażamy sobie, że jesteśmy tematem przewodnim jakiegoś magazynu (albo czasopisma; można sobie wybrać np. branżowe) i przygotowujemy okładkę albo nawet rozkładówkę. Powinny się na niej znaleźć cytaty od różnych ludzi – zarówno z zewnątrz (różnych klientów), jak i z wewnątrz organizacji (szefa firmy, pracowników), hasła „co w numerze”, paragraf tekstu. Wszystko tak, jakby cel został już osiągnięty, czyli w formie dokonanej.

To nie tylko zabawa, do której można wciągnąć domowników (szczególnie nudzące się małe dzieci), ale też świetne ćwiczenie otwierające głowę i pozwalające na zwizualizowanie marzeń – celów.

### UWAGA! Pieniądze szczęścia nie dają?

Wykonując ćwiczenia na ważnościach i marzeniach, pamiętajmy o jednym: pieniądze nie są wartością, a także nie powinny być kluczowym celem. Są środkiem, narzędziem, a nawet niezbędną. Równowaga, bezpieczeństwo finansowe czy nawet konkretny wynik finansowy może być oczywiście celem, jednak nie tym, który znajduje się w sercu naszej wizji, ale poziom niżej. Wymarzony, wyobrażony stan dokonany może zakładać oczywiście obfitość finansową, ale to tylko element tego obrazu. Ważniejszy jest wynik tej

### Mam ważności, mam marzenia – i co dalej?

Kiedy już odkryjemy nasze „ważności” i „marzenia”, podejmiemy próbę sformułowania wizji/misji organizacji. Można pokazać je światu (w okrojonej albo pełnej formie), wykorzystać jako wskazówkę przy budowaniu oferty w przyszłości czy też podczas procesów rekrutacyjnych.

**Pracę nad strategią można sprowadzić do odpowiedzi na trzy pytania:**

1. **Dokąd chcemy dotrzeć? (I dlaczego?)**
2. **Gdzie jesteśmy?**
3. **Jak tam dotrzemy?**

Skoro wiemy, dokąd (i dlaczego), to kolejnym krokiem jest przypatrzenie się temu, gdzie jesteśmy, a następnie przeanalizowanie różnych scenariuszy, strategii dotarcia. Można zrobić to po swojemu albo wykorzystać różne dostępne i dobrze sprawdzone narzędzia.<sup>9</sup>

### Case Study: A tak na przykład...

Łatwo zauważyć, że mam słabość do Jima Collinsa. Występuje przede wszystkim w obszarze wartości. Lata temu zainspirował mnie do odkrywania i nazwania ich. Dzięki

temu zaczęłam zgłębiać temat i nie tylko korzystać z narzędzi Collinsa, ale też łączyć je z innymi i wymyślać własne.

Najpierw wzięłam kartkę. Wypisałam to, co jest dla mnie ważne, a potem przystąpiłam do testu wartości. Siedem pytań kontrolnych. Opcje odpowiedzi TAK lub NIE. Każdą z wartości przesiewa się przez pytania z listy. Zostają tylko te, przy których wszystkie odpowiedzi brzmią: TAK.

I okazało się, że to wcale nie jest takie proste, jeśli robi się to ćwiczenie z ręką na sercu. Nie „na odwal się”, na szybko, ale tak, aby naprawdę się na tym przez chwilę zawiesić, uruchomić wyobraźnię i odpowiedzieć najszczerzej na świecie. Dzięki temu ćwiczeniu odkryłam, że moją ważnością – taką kluczową, taką ważnością nad ważnościami – jest coś, co określiłam po swoim „społeczną pożytecznością”.

Mam jeszcze inne ważności, ale nie są NAJważniejsze. Zawsze i w każdych warunkach społeczna pożyteczność zwycięsko przechodzi mój test. Nie tylko ten z kartki, ale w życiu i w użyciu. Wokół tej właśnie wartości zbudowane są organizacje, które prowadzę/współprowadzę i te, z którymi współpracuję. Okazuje się też, że ludzie mi najbliżsi i dla mnie najważniejsi to też ci, którzy może inaczej to nazywają albo nie nazywają wcale, ale sami żyją zgodnie ze społeczną pożytecznością. Odpowiednio: na przestrzeni lat poznawali inni właśnie w związku z tym...

Jedno z pytań testowych to np.: „Jeśli miałabyś/miałbyś rozpocząć dziś nową organizację, to zbudowałabyś/zbudowałabyś ją w oparciu o tę wartość, niezależnie od branży, przemysłu?”, albo (z tych trudniejszych moim zdaniem): „Czy chciałabyś/chciałabyś, żeby twoja organizacja trzymała się tej wartości nawet, jeśli może to skutkować utratą konkurencyjności albo nawet, w pewnych okolicznościach, może to grozić karą za życie/funkcjonowanie zgodnie z tą kluczową wartością?”<sup>10</sup>.

Często podczas spotkań z ludźmi czy prowadzonych warsztatów używałam siebie jako przykładu, pokazując, jak moja społeczna pożyteczność wypada w teście wartości (w zestawieniu z innymi na mojej liście). Mówiłam też, że jeśli przyszłoby mi (nigdy nie wiadomo...) pracować w dyskoncie spożywczym, to też robiłabym to, wdrażając tę kluczową ważność, a nie rezygnując z niej.

Lubię używać ekstremów do lepszego uruchomienia wyobraźni oraz uważam się za dość kreatywną, a jednak... Tego, co dzieje się teraz, nie wymyśliłabym. Ta sytuacja każdego dnia uczy chyba nas wszystkich czegoś nowego. Okazuje się np., że dziś praca w „spożywcaku” to społeczna pożyteczność do sześcienu... I że „mieć albo nie mieć” w kontekście określonych wartości kluczowych może się przełożyć na „być albo nie być”; może zadecydować

o tym, czy – i jak – przetrwamy ten i nadchodzący kryzys...

Przypisy:

<sup>1</sup> Marzenia (czyli inaczej cele długoterminowe) czasem weryfikuje szybko zmieniający się i zaskakujący świat, a czasem po prostu je realizujemy i trzeba wyznaczyć nowe, świeże. Dlatego też mogą się zmieniać. Trzeba do nich regularnie „zaglądać” i sprawdzać ich aktualność.

<sup>2</sup> „Ważności”, na których budujemy swoje marki/organizacje, powinny być niezmiennie. To nasz fundament i rama do działania.

<sup>3</sup> Wystarczy wpisać w wyszukiwarce: „lista wartości”, żeby otrzymać nie tylko różne wersje proponowanych list wartości, ale także „instrukcję obsługi”.

<sup>4</sup> <https://www.jimcollins.com/> Serdecznie polecam też lekturę książki Jima Collinsa „Od dobrego do wielkiego” (tytuł oryg. „From Good To Great”). Znaleźć tam można nie tylko wskazówki drogi do „wielkości” przedsiębiorstw, poparte latami badań prowadzonych przez autora i jego zespół, ale też wiele pożytecznych ćwiczeń praktycznych.

<sup>5</sup> [https://www.jimcollins.com/media\\_topics/ItReallyMatters.html](https://www.jimcollins.com/media_topics/ItReallyMatters.html).

<sup>6</sup> Patrz: Case study: A tak na przykład...

<sup>7</sup> Jest wiele metod pracy ze storyboard. Nie chcę polecać jednej wybranej, więc zainteresowanym polecam skorzystanie z wyszukiwarki.

<sup>8</sup> Więcej o ćwiczeniu „Na okładce” np. tu (w j. ang): [https://www.bhopal.net/old\\_studentsforbhopal\\_org/Assets/Cover-Story\\_Visioning\\_handout%5B1%5D.pdf](https://www.bhopal.net/old_studentsforbhopal_org/Assets/Cover-Story_Visioning_handout%5B1%5D.pdf)

<sup>9</sup> Kilka narzędzi wraz z „instrukcją obsługi” dostępnych jest tu: [https://purpose.com.pl/archiwum/mag-nr\\_78/warsztaty/mag-narzedzia\\_biznesowe\\_dla\\_kultury\\_html](https://purpose.com.pl/archiwum/mag-nr_78/warsztaty/mag-narzedzia_biznesowe_dla_kultury_html)

<sup>10</sup> Tłumaczenie własne, robocze z oryginału: Jim Collins, Vision Framework, źródło: <https://www.jimcollins.com/tools/vision-framework.pdf>



**Agata Etmanowicz**

Prezeska Fundacji Impact,  
współzałożycielka Fundacji  
Polska Bez Barier

Całe zawodowe życie związana z sektorem kultury – w różnych rolach i z różnych perspektyw. Była (i nadal bywa) producentką, realizatorką, koordynatorką czy kuratorką projektów mniejszych i lokalnych, ale także całkiem sporych, międzynarodowych. Zdarzało jej się także zajmować polityką kulturalną – zarówno lokalnie, jak i na poziomie UE, a przez parę lat negocjować z ramienia Polski w Radzie Unii Europejskiej.



# Digital marketing a COVID-19

*W czasie kryzysu gospodarczego i wyjątkowej sytuacji, jaką jest pandemia COVID-19, odruchem każdego przedsiębiorcy mogłoby być zredukowanie budżetów marketingowych do absolutnego minimum. To absolutnie naturalne. Jeżeli jednak dana firma ma potencjał do funkcjonowania jako e-biznes, należy wstrzymać się z taką decyzją bądź nawet rozważyć zwiększenie budżetów na digital marketing. Okazało się bowiem, że ludzie nie przestali kupować – zmienili za to swoje nawyki zakupowe. Zaczęli więcej i częściej kupować online.*

TEKST: **Monika Goszczycka** – Senior Content Specialist  
**Mateusz Malinowski** – SEO Manager

Mimo działań pomocowych ze strony polskiego rządu, część przedsiębiorstw niestety zgłosiła upadłość. Jednak niektóre firmy wyszły z trudnej sytuacji, jaką był lockdown, bogatsze. Zarówno o nowe doświadczenia, jak i finansowo. Trudno przewidzieć, jak będzie wyglądała sytuacja w następnych miesiącach. Jednak według raportu Gemiusa „E-commerce w Polsce 2020”, już ponad 73% polskich internautów dokonuje zakupów w sieci. Choć tendencja od lat miała charakter zwykły, to ostatnie miesiące znacznie przyczyniły się do aktywizacji potencjalnych klientów e-commerce. W naturalny sposób odbiło się to także na potrzebie inwestowania w reklamy internetowe i SEO.

## SEO w czasach pandemii

SEO (ang. *Search Engine Optimization*) to wszystkie działania, które mają na celu poprawę widoczności strony internetowej w wynikach wyszukiwania Google. Sklepy i strony internetowe, które są odpowiednio zoptymalizowane, wyświetlają się na pierwszych pozycjach na słowa kluczowe

związane z ich działalnością – na frazę taką jak np. kurtka damska z puchem naturalnym. Witryny wyświetlające się na dalekich pozycjach, np. na 3-4 stronie, w znakomitej większości przypadków pozostają niezauważone. Zazwyczaj bowiem już na pierwszej stronie użytkownik znajduje to, czego szuka.

W stosunkowo dobrej sytuacji znaleźli się więc przedsiębiorcy, którzy od wielu miesięcy inwestowali w SEO. W momencie wybuchu pandemii koronawirusa zajmowali wysokie lokaty w wynikach wyszukiwania na słowa kluczowe, które były dla nich istotne (z biznesowego bądź wizerunkowego punktu widzenia). Dzięki temu realnym dla nich było utrzymywanie sprzedaży na stabilnym poziomie. Firmy zajmujące się dystrybucją produktów, na które wzrósł popyt – np. kursów online, sprzętu do ćwiczeń w domu, akcesoriów remontowych – nierzadko odnotowywały nawet piki ruchu na stronie i rekordowe wyniki sprzedaży.

## Walka nadal trwa

Na efekty SEO trzeba poczekać, co często zniechęca do prowadzenia działań. Szacuje się, że zanim wprowadzona na stronie internetowej zmiana zacznie działać, mija ok. 3-6 miesięcy. Oznacza to, że osoby, które zainwestowały w pozycjonowanie strony w wyszukiwarce w drugim kwartale bieżącego roku, dopiero teraz widzą efekty poniesionych wydatków. W takiej sytuacji pozycje w wyszukiwarce będą się intensywnie zmieniać. Co za tym idzie, serwisy, które zaniedbały SEO, a które do tej pory nadal utrzymywały się dzięki klientom z organica (czyli Google), odnotują znaczne spadki ruchu.

Warto przy tym pamiętać, że w przypadku SEO nic nigdy nie jest przesądzone i walka o topowe pozycje cały czas trwa, dlatego w znakomitej większości przypadków warto zdecydować się na prowadzenie działań pozycjonerskich – samodzielnie bądź z pomocą freelancera czy agencji.

Digitalizacja biznesu jest nie tylko niezbędna, gdy chce się utrzymać stałość przychodów przedsiębiorstwa w czasie pandemii koronawirusa. Jest także szansą na dotarcie do nowych klientów, otwartych na usługi cyfrowe i poprawę wyników sprzedażowych. Zwłaszcza, gdy zainwestuje się w marketing internetowy i SEO.



# Nowa era szkoleń

*W dobie home office'u, wideokonferencji i mediów społecznościowych zmianom uległ nie tylko sposób wykonywania obowiązków zawodowych, ale również metody kształcenia pracowników.*

TEKST: Weronika de Oliveira  
ZDJĘCIE: Maxim Hopman / Unsplash

Dzięki e-learningowi uczestnicy mogą zdobywać wiedzę w dogodnym dla nich czasie i miejscu, bez konieczności fizycznego pojawiania się w sali dydaktycznej. W nadchodzącym roku zwiększoną popularnością będzie cieszyć się specyficzna forma e-learningu, jaką jest microlearning. Kilkuminutowe szkolenia przekazujące małe, łatwo przyswajalne pakiety informacji to idealne rozwiązanie dla osób młodych i bardzo zapracowanych. W roku 2021 microlearning zostanie zdominowany przez kilka rozwijających się od lat tendencji.

## **M-learning**

Mobile learning – nauka z wykorzystaniem urządzeń mobilnych i aplikacji – sprawi, że szkolenia będą dostosowane do indywidualnych potrzeb użytkownika.

## **Sztuczna Inteligencja**

W personalizacji szkoleń pomogą różne formy SI, które stworzą też dla użytkowników rekomendacje dotyczące kolejnych treningów.

## **Nauka przez doświadczenie**

„Powiedz mi, a zapomnę, pokaż mi, a zapamiętam, pozwól mi zrobić, a zrozumieć.” Wykonywanie zadań praktycznych to najlepszy rodzaj szkolenia – nic więc dziwnego, że platformy do nauki poprzez praktykę przeżyją rozkwit.

## **Technologie AR, VR oraz MR**

Augmented Reality (Rzeczywistość rozszerzona), Virtual Reality (Rzeczywistość wirtualna) i Mixed Reality (Rzeczywistość mieszana) pozwolą efektywniej docierać do osób, które najlepiej przyswajają wiedzę w oparciu o przekaz wizualny.



# Raport na temat trendów szkoleniowych w 2020 roku



Zajmująca się organizacją konferencji i kursów firma Langas Group opublikowała raport dotyczący zarządzania kompetencjami i organizacji szkoleń w przedsiębiorstwach w roku 2020. Sprawozdanie sporządzono na podstawie odpowiedzi ponad 80 firm.

TEKST: Weronika de Oliveira  
ZDJĘCIE: Amy Hirschi / Unsplash

## Styczeń – luty 2020

Przed pandemią zarówno duże, jak i małe podmioty sięgały po podobne kursy. Największą popularnością cieszyły się szkolenia dotyczące kompetencji miękkich i zagadnień prawnych. Dostrzegalne było zmniejszenie zainteresowania niektórymi szkoleniami wraz ze zmniejszeniem skali działalności przedsiębiorstwa.

## Marzec – czerwiec 2020

Okres lockdownu, pandemii i „odmrażania” był czasem szoku, jednak szybko nastąpił zwrot ku działalności on-line, a platformy konferencyjne i narzędzia multimedialne zyskały na popularności. Większość pracowników i trenerów zdołało pokonać barierę technologiczną i metodologiczną wobec e-learningu. Zmianie uległa tematyka kursów, koncentrując się często wokół zagadnień pandemicznych. Doceniane zaczęło być *distance learning* oraz *blended learning*.

## Czerwiec – koniec roku 2020

Według wyników raportu pracownicy wciąż nie są przekonani o zaletach e-learningu. Wśród szkoleń preferowanych w przyszłości na pierwszym miejscu znalazło się tradycyjne szkolenie w sali dydaktycznej. Na drugiej pozycji uplasowało się *distance learning*, a dalsze miejsca zajęły *blended learning*, *e-learning* i gry wirtualne. Szkolenia online zyskują na atrakcyjności, gdy posiadają aspekt kontaktu z trenerem i innymi uczestnikami, a także dotyczą zdobywania konkretnej wiedzy, a nie kompetencji miękkich.



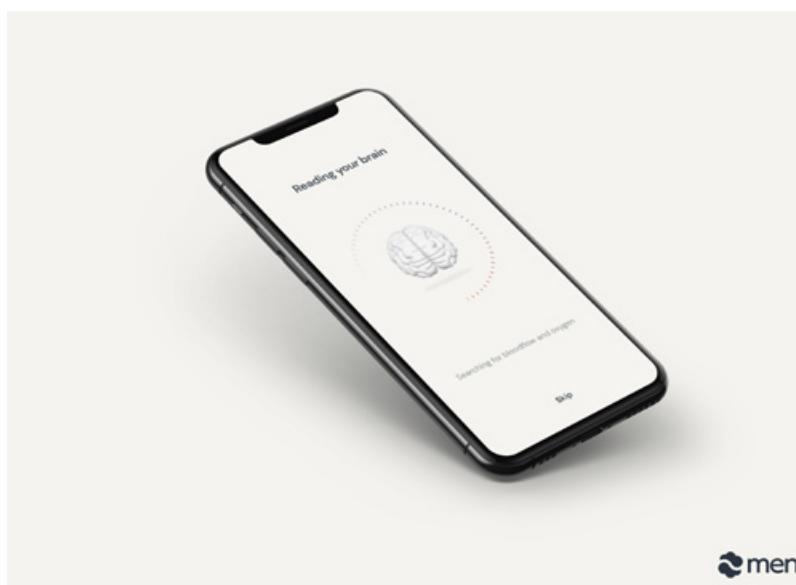


# Trening mentalny, czyli doping dla mózgu

*Stale zwiększające się tempo życia i nieustanny napływ nowych danych wymagają od nas świetnej koncentracji i ciągłego procesu nauki. W stymulacji umysłu może pomóc trening mentalny oparty o najnowsze technologie.*

TEKST: Weronika de Oliveira  
ZDJĘCIE : materiały promocyjne Mendi

Ta forma doskonalenia polega na rozwijaniu potencjału ludzkiego mózgu oraz na pracy nad psychiką. Z jej potęgi doskonale zdają sobie sprawę sportowcy, dla których sfera mentalna może przesądzić o zwycięstwie lub porażce. Jednak w przeciwieństwie do gwiazd sportu nie każdy może pozwolić sobie na prywatnego trenera mentalnego czy pobyt w luksusowej klinice prowadzącej specjalistyczne szkolenia. Istnieją na szczęście techniki, które można samodzielnie praktykować w domu, a z pomocą coraz częściej przychodzą również nowoczesne urządzenia i aplikacje.

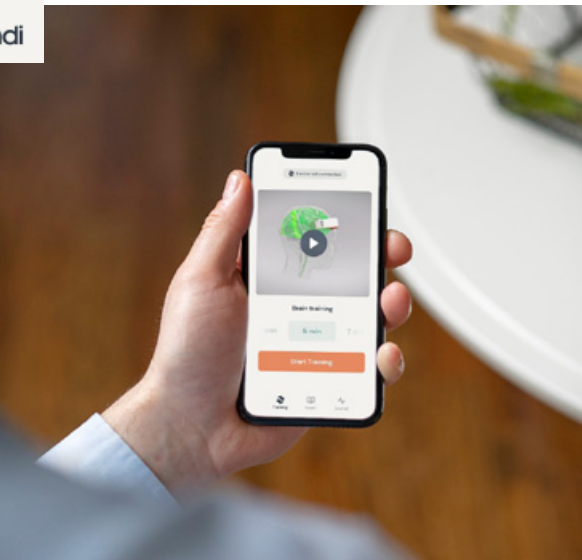


Szwedzki startup o nazwie Mendi zaproponował innowacyjny zestaw do domowej stymulacji umysłowej składający się z elektronicznej opaski na czoło oraz aplikacji na smartfona. Opaska monitoruje aktywność mózgu, która następnie zostaje przetworzona na podobny do gry program treningowy. Śledzenie „rozgrywki” ma z kolei pobudzać mózg do lepszego funkcjonowania. Według twórców wystarczy w ten sposób ćwiczyć 2-3 razy w tygodniu w 10-minutowych sesjach. Już tak niewielki trening może się przyczynić do poprawy koncentracji, zmniejszenia zapotrzebowania na sen, ulepszenia zdolności zapamiętywania i ogólnej poprawy funkcjonowania.



**Train your brain, while playing the game.**

Focus on the ball and the waves will rise, using only your brain. You will then get a score that represent how well you are controlling your brain.





Z NAMI BEZPIECZNIEJ!

# Efektywne

## zarządzanie procesami szkoleniowymi



## OUTSOURCING SZKOLEŃ

### KONTAKT

tel. 22 22 88 888

e-mail: [handlowy@seka.pl](mailto:handlowy@seka.pl)

Usługa dla firm i instytucji, które chcą m.in.  
usprawnić procesy szkoleniowe w organizacji,  
obniżyć koszty szkoleń obowiązkowych pracowników  
a także podnieść efektywność procesów edukacyjnych.

Zespół szkoleniowy SEKA S.A. zaprasza do współpracy



[www.seka.pl](http://www.seka.pl)



## OUTSOURCING SZKOLEŃ

Dzięki przejęciu odpowiedzialności przez SEKA S.A. za wszelkie czynności dotyczące organizacji szkoleń, firmy przestają skupiać się na zadaniach, które muszą być wykonane, ale są czasochłonne i generują koszty.

## PIĘĆ NAJWAŻNIEJSZYCH KORZYŚCI DLA FIRMY:

- Zapewnienie kontroli nad terminowością wykonywania szkoleń obligatoryjnych.
- Realizacja ciągłości procesu uzyskiwania uprawnień zawodowych pracowników zależnie od potrzeb Pracodawcy.
- Zwiększenie wydajności HR dzięki oddelegowaniu rutynowych i czasochłonnych działań na zewnątrz.
- Stabilność opieki i koordynacji nad szkoleniami obowiązkowymi (m.in. brak uzależnienia od urlopów czy chorób).
- Dostęp do unikatowego know-how SEKA S.A., zasobów trenerskich i lokalowych oraz nowoczesnych i sprawdzonych programów szkoleniowych.

## OUTSOURCING SZKOLEŃ TO:

- Kompleksowe wsparcie dla firmy w planowaniu, organizacji i koordynacji szkoleń,
- Uproszczenie procesu zarządzania szkoleniami – jeden opiekun firmy, jeden system zgłoszeń (platforma), jedna faktura.
- Dopasowana do potrzeb i procedur firmy archiwizacja danych o szkoleniach pracowników.

## MODELE WSPÓŁPRACY

W ramach usługi outsourcingu szkoleń oferujemy dwa modele (pakiety) współpracy oparte na jasno określonych zasadach:

- Pakiet STANDARD
- Pakiet PREMIUM

## ETAPY DZIAŁANIA

Outsourcing szkoleń wdrażany jest etapami, dzięki czemu przejęcie opieki nad polityką szkoleń obligatoryjnych przebiega sprawnie i zapewnia poczucie bezpieczeństwa.

- **Etap I** – określenie potrzeb firmy oraz dobór modelu outsourcingu szkoleń obligatoryjnych i zawodowych.
- **Etap II** – ustalenie zasad współpracy w oparciu o analizę potrzeb, możliwości i wymogi techniczne firmy. Ustalenie harmonogramu działań.
- **ETAP III** – realizacja i bieżące raportowanie oraz wymiana informacji pomiędzy firmą i SEKA S.A.



*Jesteśmy  
blisko Ciebie!*

[www.seka.pl](http://www.seka.pl)

### ODDZIAŁY:

Białystok, Bielsko-Biała, Bydgoszcz, Gdańsk,  
Gorzów Wielkopolski, Katowice, Kielce, Koszalin,  
Kraków, Lublin, Łódź, Olsztyn, Opole, Poznań,  
Rzeszów, Szczecin, Toruń, Warszawa, Wrocław.



# SEKA S.A. Oddział Gdańsk

## Specjalizacja i obszar działania Oddziału

Gdański Oddział firmy SEKA S.A. realizuje swoje działania na terenie województwa pomorskiego. Specjalizuje się w outsourcingu usług z zakresu bezpieczeństwa i higieny pracy, ochrony przeciwpożarowej oraz ochrony środowiska. Oferujemy szereg szkoleń w zakresie bezpieczeństwa i higieny pracy, ochrony przeciwpożarowej, ewakuacji, udzielania pierwszej pomocy przedmedycznej, jak również szkoleń zawodowych dla osób zajmujących się eksploatacją i dozorem urządzeń elektroenergetycznych oraz kursy zawodowe związane z urządzeniami podlegającymi Urzędowi Dozoru Technicznego. Szkolenia realizowane są w Oddziale w Gdańsku lub siedzibie Klienta, w języku polskim oraz angielskim. Każda współpraca, bez względu na jej wymiar, jest rozpatrywana indywidualnie, tak aby świadczone usługi były na jak najwyższym poziomie. Oddział, dzięki doświadczonemu zespołowi pracowników i współpracowników, obsługuje wiele firm z różnych branż (m.in.: budowlanej, gastronomicznej, usługowej, administracyjno-biurowej, produkcyjnej).

Oddział zlokalizowany jest w centrum Gdańska przy ul. Wały Piastowskie 1/1305 (budynek „Zieleniak”, 13. piętro; w sąsiedztwie dworców: PKP i PKS). Do dyspozycji uczestników naszych szkoleń mamy pomieszczenie cateringowe oraz dwie sale szkoleniowe na 15 i 35 osób.

## Zespół i podział obowiązków

Obecnie w naszym zespole pracuje sześć osób. Organizacją szkoleń, obsługą klienta, marketingiem oraz przygotowywaniem ofert handlowych zajmują się cztery osoby, niektóre z nich pracują także jako specjaliści ds. bhp i ochrony ppoż. W sumie w Oddziale pracuje pięciu specjalistów ds. bhp, każdy z uprawnieniami inspektora ppoż. Na zasadzie podwykonawstwa współpracuje z nami dwunastu specjalistów ds. bhp, dwóch oficerów PSP oraz specjalista ds. ochrony środowiska. Realizują oni zadania długoterminowe i bieżące wynikające z toku pracy.

### DANE KONTAKTOWE

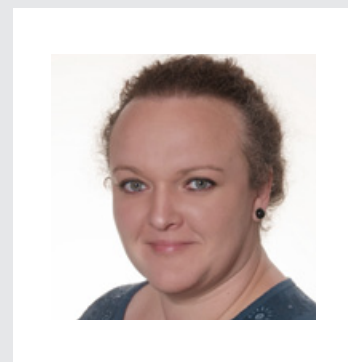
Ul. Wały Piastowskie 1/1305  
80-958 Gdańsk  
tel. 58 732 08 80 / [gdansk@seka.pl](mailto:gdansk@seka.pl)  
Zapraszamy do dalszej współpracy!

## Z życia zespołu

Nasz Oddział aktywnie wspiera wszelkie wydarzenia związane z bezpieczeństwem i higieną pracy. Uczestniczymy, jako Partner, w corocznych warsztatach BHP organizowanych przez firmę PROSAVE.PL. Brałismy udział w uroczystości obchodów 25-lecia Ogólnopolskiego Stowarzyszenia Pracowników Służby BHP w Gdańsku, podczas których zaproszono nas do Łoży Ekspertów, w której z ramienia naszego Oddziału zasiadała Pani Anna Zakobielska – obecna Dyrektor Oddziału. Współpracujemy z uczelniami wyższymi i szkołami, oferując staże i praktyki dla przyszłych specjalistów bezpieczeństwa i higieny pracy.

## Współpraca

W zakresie realizacji zadań współpracujemy z wieloma zakładami pracy zarówno z terenu województwa pomorskiego, jak i z placówkami ogólnopolskimi mającymi swoje oddziały w Trójmieście i okolicach. Realizujemy bardzo szeroką gamę projektów. Obsługujemy zarówno duże inwestycje takie jak budowlane nadzory bhp dla głównych wykonawców inwestycji, w które angażujemy kilkusobowe zespoły doświadczonych specjalistów, jak i mniejsze zlecenia, mniej angażujące. Swoje zadania wykonujemy profesjonalnie, bez względu na zakres i rodzaj współpracy. Oddział charakteryzuje się dużą elastycznością i indywidualnym podejściem do potrzeb klienta.



**Całość działań realizowanych w Oddziale Gdańsk koordynuje dyrektor – Anna Zakobielska**



Życzenia radosnych Świąt Bożego Narodzenia, odpoczynku w rodzinnym gronie oraz zdrowia, pasma sukcesów i spełnienia marzeń w nadchodzącym Nowym Roku.

Please accept our wishes of joyful Christmas, of peace, health and rest with your loved ones and for the upcoming New Year, all the successes and dreams coming true.



Oferujemy wysoko wyspecjalizowane usługi w pełnym zakresie kadrowo-płacowym, które świadczymy w sposób zabezpieczający interesy pracodawców.  
ŚWIADCZYMY TAKŻE OBSŁUGĘ W JĘZYKU ANGIELSKIM



**OUTSOURCING  
KADROWO  
PŁACOWY**

e-mail: [kadryplace@seka.pl](mailto:kadryplace@seka.pl)







## Kompleksowe usługi kadrowo-płacowe – jak wygląda wsparcie?

Każdy przedsiębiorca, prowadzący działalność gospodarczą, ma obowiązki wynikające z ustaw i rozporządzeń m.in.: kodeksu pracy, prawa podatkowego i ubezpieczeń społecznych. Są to tomy przepisów, które na dodatek są często nowelizowane. Samodzielne sprostanie tym wymogom wiąże się ze stratą czasu na ciągłe śledzenie zmian. Podpowiadamy, jakie rozwiązania, oferowane przez SEKA S.A. są najbardziej skuteczne.

W każdej branży i w każdym przedsiębiorstwie (bez względu na jego wielkość) powstają obowiązki z zakresu księgowości i kadr – podatki, ubezpieczenia, płace, zatrudnienie i zwalnianie pracowników, dokumentacja pracownicza. W niektórych przypadkach zachodzi konieczność skorzystania ze wsparcia prawników.

Ogrom prac i obowiązków wymusza na przedsiębiorcy zatrudnienie ekspertów z danej dziedziny. W tym przypadku, co wiemy już z doświadczenia, dobrym rozwiązaniem jest zlecenie usług na zewnątrz, tzw. outsourcing. Jest to o wiele korzystniejsze, ponieważ otwiera pracodawcy dostęp do wielu ekspertów nie tylko z zakresu księgowości i kadr, ale też z prawa pracy.

### Usługi kadrowo-płacowe – co możemy zrobić?

Kompleksowość usług oferowanych przez SEKA S.A. polega na wsparciu pracodawców w skomplikowanych procesach kadrowo-płacowych, począwszy od zatrudnienia pracownika, po ewentualne jego zwolnienie. W razie pojawiających się sporów, wynikających ze stosunku pracy, przedsiębiorca może liczyć na wsparcie prawników.

Podstawowe czynności wyglądają następująco:

- przygotowywanie i złożenie wszystkich wymaganych zgłoszeń i dokumentów prawnych, aktualizujących stan zatrudnienia,
- prowadzenie dokumentacji pracowniczej – sporządzanie dokumentów kadrowych dotyczących zatrudnionych i zwolnionych pracowników,
- rozliczanie czasu pracy i absencji,
- sporządzanie umów cywilnoprawnych,
- reprezentowanie klienta podczas inspekcji i kontroli,
- naliczanie płac w pełnym zakresie zgodnie z obowiązującymi przepisami prawa oraz wewnętrznymi regulacjami klienta, przygotowywanie przelewów dotyczących wynagrodzeń,
- przygotowywanie dokumentacji i rozliczeń dla ZUS, GUS, US, PFRON,
- przygotowywanie raportów na potrzeby rachunkowości i zarządu,
- wystawianie zaświadczeń o zatrudnieniu i wynagrodzeniu,
- archiwizacja dokumentacji,
- audyt, tworzenie oraz modyfikacja wewnątrzorganizacyjnych przepisów prawa pracy,
- audyt dokumentacji personalnej,
- sporządzanie korekt dokumentów zgłoszeniowych i rozliczeniowych do ZUS oraz deklaracji PIT-4R sprzed okresu obowiązywania umowy.

Ze względu na zróżnicowanie branż i potrzeb, każdy klient może wybrać odpowiedni dla niego pakiet usług: pełen outsourcing kadrowo-płacowy, outsourcing funkcji personalnej lub naliczania płac.

SEKA S.A. już ponad trzydzieści lat wspiera firmy w skomplikowanym procesie prowadzenia ich działalności. Kompleksowe usługi z zakresu BHP, ochrony ppoż. czy środowiska, jak również kadrowo-płacowe są świadczone przez doświadczonych ekspertów w wybranych branżach.

**Skontaktuj się już teraz  
aby sprawdzić jakie oszczędności  
i korzyści możesz uzyskać.**

**Elżbieta Zadrożna  
Dyrektor finansowa SEKA S.A.  
kadryplace@seka.pl  
22 517 88 23, 22 517 88 48**

**ŚWIADCZYMY TAKŻE OBSŁUGĘ  
W JĘZYKU ANGIELSKIM**



# Quiz BHP

Rozmowa z *Fabianem Sobieszczańskim*, laureatem konkursu *Quiz BHP*.

**Bezpieczeństwo i higiena pracy to pole do rywalizacji na wiedzę i umiejętności? Czy raczej procedury i standardy, które powinien znać każdy w równym stopniu?**

Grunt, aby wszyscy pojęli sens, jaki niesie ze sobą bhp, oraz zrozumieli, jakie korzyści z niego wynikają. Tego zagadnienia nie powinno się postrzegać jako tzw. „kuli u nogi”. Ważne jest wypracowanie prawidłowych postaw i zachowań; same procedury się nie sprawdzą. Rywalizacja może być mobilizująca albo destrukcyjna. Nie każdy się w niej odnajduje. Ja akurat ją lubię, bo napędza mnie do stawania się coraz lepszym w tym fachu.

**Co Pana skłoniło do udziału w rywalizacji?**

Jestem specjalistą ds. bhp, ponieważ chciałem nim być. Nie jestem nim z przypadku. Bhp jest moją pasją. Z przyjemnością uczestniczę we wszystkich interesujących z mojego punktu widzenia przedsięwzięciach związanych z bhp.

**Co było najtrudniejsze? I w jaki sposób przygotowywał się Pan do udziału w quizie?**

Nigdy nie zastanawiam się nad tym, co było najtrudniejsze czy najłatwiejsze. Traktuję każdy konkurs z dziedziny bhp jako możliwość zdobycia nowej wiedzy lub nowych umiejętności, albo jednego i drugiego jednocześnie – to zależy od formy konkursu. Do udziału w quizie nie przygotowywałem się w żaden sposób. Po prostu w nim wystartowałem, polegając na moim dotychczasowym doświadczeniu.

**Czego uczą takie projekty? Jak sprawdzają się w popularyzacji wiedzy i dobrych praktyk w bhp?**

Punktem wyjścia jest nastawienie uczestnika. Jego zamiarem może być jedynie zdobycie nagrody i nic więcej, a może nim kierować chęć nauczenia się czegoś i wykorzystania tego w praktyce. Widziałem, że w quizie wzięło udział ponad 500 osób, ale zauważyłem również, gdyż obserwuję ranking wszechczasów, że niektóre osoby po wygraniu lub porażce odpuściły. Przytaczam tę obserwację, by uzasadnić to, o czym wspominałem na początku. Ja zostałem laureatem w styczniu, jednak dalej odpowiadam na pytania w quizie, aby zobaczyć, co ciekawego jeszcze na mnie czeka.

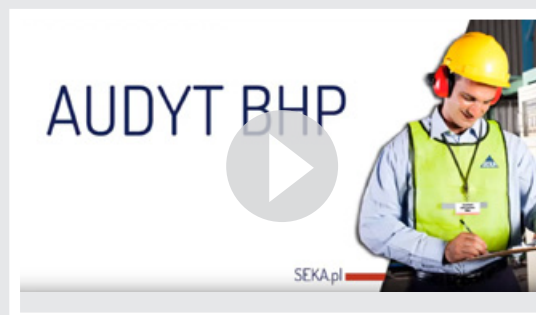
**Szkolenia bhp z reguły nie są wciągające. Traktuje się je jako zło konieczne. Wiedza z tego zakresu nie jest prezentowana w ciekawy sposób. Co powinno się wydarzyć i jak powinna być przekazywana wiedza, aby pracownik nie mógł się doczekać kolejnego szkolenia bhp?**

Każdy szkolący sam odpowiada za atrakcyjność i jakość swoich szkoleń.

## SEKA NEWS

Zapraszamy do śledzenia kanału wideo SEKA S.A.

Aktualne filmy dostępne są na kanale YouTube SEKA S.A.



NOWA SIEDZIBA  
ODDZIAŁU  
SEKA S.A.  
KOSZALIN



## Nowa siedziba SEKA S.A. Oddział Koszalin

Szanowni Państwo,  
uprzejmie informujemy, że od 1 grudnia 2020 roku mamy  
nowy adres siedziby firmy SEKA S.A. Oddział Koszalin:  
ul. Partyzantów 17/108, 75-411 Koszalin

Zapytaj o współpracę w zakresie kompleksowego  
zapewnienia bezpieczeństwa w Twojej firmie.  
Skontaktuj się teraz z Magdaleną Jodą  
Dyrektorem SEKA S.A. Oddział Koszalin  
kom. 512 367 300 | e-mail: [magdalena.joda@seka.pl](mailto:magdalena.joda@seka.pl)



## Wypadek przy pracy na home office

Zalecenia związane z pandemią Sars-CoV2 wymusiły na pracodawcach zmianę dotychczasowego sposobu pracy. Branże, które miały taką możliwość, przeszły na tryb pracy zdalnej. Niewątpliwie taki system ma wiele zalet, ale niesie też za sobą zagrożenia dla pracodawcy. Co w sytuacji, jeżeli pracownik będzie miał wypadek podczas pracy w trybie home office?

W myśl art. 3 ust. 1 Ustawy z dnia 30 października 2002 r. o ubezpieczeniu społecznym z tytułu wypadków przy pracy i chorób zawodowych (t.j. Dz.U. z 2019 r., poz. 1205 z późn. zm.) wypadkiem przy pracy jest nagłe zdarzenie wywołane przyczyną zewnętrzną. Powoduje ono uraz lub śmierć i nastąpiło podczas lub w związku z wykonywaniem przez pracownika zwykłych czynności związanych z pracą lub poleceniem przełożonych. A także:

- podczas lub w związku z wykonywaniem przez pracownika czynności na rzecz pracodawcy, nawet bez polecenia,
- w czasie pozostawiania pracownika w dyspozycji pracodawcy w drodze między siedzibą pracodawcy a miejscem wykonywania obowiązku wynikającego ze stosunku pracy.

### Jak wygląda postępowanie powypadkowe?

Postępowanie powypadkowe podczas pracy zdalnej jest analogiczne do postępowania w zakładzie pracy. Bezpośrednio po zdarzeniu pracownik ma obowiązek zgłosić ten fakt pracodawcy oraz zabezpieczyć miejsce, w którym doszło do wypadku. Z kolei pracodawca powinien zawiadomić okręgowy inspektor pracy w celu sporządzenia protokołu wypadku przy pracy. Jeżeli w wyniku zdarzenia doszło do poważnych urazów lub śmierci pracownika, pracodawca jest zobligowany do zawiadomieniu prokuratury. Pracodawca ma również obowiązek powołania zespołu powypadkowego, którego zadaniem jest ustalenie okoliczności zdarzenia, w wyniku którego ucierpiał pracownik.

Źródło: [promotor.elamed.pl](http://promotor.elamed.pl)

Więcej artykułów czytaj na [www.seka.pl](http://www.seka.pl)





## Nowy start-nowe perspektywy! BEZPŁATNE WSPARCIE DLA FIRM które zlikwidowały, a następnie ponownie podjęły działalność gospodarczą - **obecnie uczestnictwo on-line**

### Przedsiębiorco!

W ramach projektu dla swojej nowo utworzonej firmy  
możesz uzyskać m.in. następującą pomoc:



- ✓ wsparcie w stworzeniu firmowej strony internetowej,
- ✓ przygotowanie kampanii promocyjnej w internecie,
- ✓ dostosowanie firmy do wymogów RODO,
- ✓ doradztwo w zakresie pozyskania możliwości dofinansowania dla firmy z funduszy unijnych,
- ✓ doradztwo księgowo, kadrowe i prawne,
- ✓ doradztwo w zakresie ochrony środowiska,
- ✓ doradztwo w zarządzaniu firmą w czasie kryzysu związanego z COVID,
- ✓ wsparcie w nawiązaniu kontaktów biznesowych,
- ✓ oraz inne w zależności od potrzeb firmy lub Twoich pracowników.

**Doradzimy, czego brakuje Twojej firmie, aby mogła osiągnąć sukces!**



Miejsce realizacji szkoleń:  
Cała Polska w zależności od potrzeb szkoleniowych MŚP

Sprawdź, czy kwalifikujesz się do projektu: [www.efs.seka.pl](http://www.efs.seka.pl)

Zapraszamy również do kontaktu z biurem projektu SEKA S.A.



tel.: 501 068 650



Email: [bydgoszcz@seka.pl](mailto:bydgoszcz@seka.pl)

## From the Editor

What has happened in 2020 and what awaits us in the next years... this question is frequently being asked by representatives of businesses, institutions and organisations. It is also being asked by employees, who are facing dramatic changes to their professional future.

Training is one of the areas which have undergone considerable transformation over the past months. A subject important from the perspective of companies, as employers, but also from that of employees. Employers are learning anew how to organise processes and prepare for their staffs accordingly. Employees, on the other hand, are trying to find their place in a new reality requiring them to develop skills and competences necessary in the workplace or in the job market.

Everyone is looking for answers to questions such as: How should training be delivered in an efficient and, at the same time, safe way? Is the change forced by the pandemic irreversible? Are the ongoing changes for the better or for the worse?

Certainly, time and practice will yield answers to these and other similar questions. We, in the current issue of the SEKA Magazine are presenting first-hand opinions and experiences. Online training, whistleblowers, OHS training, onboarding and content – these are some of the notions appearing in the latest issue of the Magazine. We are interviewing firms which have already adapted or are adapting themselves to the requirements of the new reality.

SEKA S.A. also follows new trends. Often it even overtakes them, as evidenced by the latest issue of SEKA magazine. The current issue of the journal consists of almost 50 pages of advice, best practices and interviews. SEKA magazine is an example of how to share knowledge and experience in a friendly and effective way.

Thank you for your trust!



## How to organise good, content-rich and relevant online training?

The answer can be found in our interview with representatives of Lewiatan's e-Academy. Just like in the case of traditional meetings, instructors are of paramount importance. Of course, first and foremost, good preparation is key; however, the ability to share one's knowledge in a clear, structured and, at the same time, interesting way is equally important. Maintaining the audience's attention during online meetings is particularly challenging; hence we focus on maintaining contact and skilfully eliciting the participants' active participation.

## Team Spirit

We reach our clients through a variety of communication channels as we are perfectly aware of the fact that modern advisors are agile, quickly responding to change and adapting to the ever-changing circumstances. In 2020, we have naturally set our focus on online training. Webinars make it possible to gather several hundred people in a single training session. As well as webinars we have already planned a series of 'Rödl & Partner ON AIR' podcasts as an alternative and interesting form of knowledge sharing. That is Rödl & Partner's formula for success.

Visit [www.seka.pl](http://www.seka.pl)

## Service Configuration

---

What does the future hold for us in terms of preparation of staff for the performance of the tasks delegated to them? How to train people? How to develop their knowledge and practical competences? The answers to these questions are provided by the operations of Dussmann, who believe in a long-term management policy, including staff development through a Manager's Academy.

## Time to develop a rock-solid vision

---

In this practical workshop answers can be found to the following questions: Why create a vision of the organisation/firm in the first place? What is a vision based on 'dreams' and 'relevance'? Besides, you will learn tips and practical exercises helping you to better use the time of social isolation, working out a vision at home, using a variety of approaches: self-reflection, engaging others (including the junior members of your family as well as partners) or in a mixed system.

## Safety and protection

---

We can see that education on work safety in Poland is badly needed. Western European countries, e.g. Germany, take the subject much more seriously. We can also see that even employees can force employers to take certain actions by asking questions relating to work safety and personal protection equipment as early as at the job interview stage - says Elżbieta Rogowska - Deputy President of the Board at PW Krystian sp. z o.o.

## Let us begin with a question: What is whistleblowing?

---

Basically, whistleblowing involves staff members, called whistleblowers, reporting irregularities or threats occurring inside their organisation. I firmly believe in settling all matters, whether positive or negative, through a face-to-face, sincere and constructive conversation between people open to each other's arguments. Alas, life is not always so simple. A representative of E-nform tells us about tools supporting both companies and their employees in safe and efficient communications.







*Na rynku od 1988 r.*

SEKA S.A. | Dostarczamy uzupełniające się usługi w zakresie obowiązkowych zadań firm, w każdym mieście Polski.



19

ODDZIAŁÓW

300

SPECJALISTÓW

1350

STAŁYCH  
UMÓW

5400

ZAKŁADÓW PRACY  
W NADZORZE



**Usługi bhp i ppoż.**



**Ochrona  
środowiska**



**Szkolenia i uprawnienia  
zawodowe**



**Outsourcing  
szkoleń**



**Obsługa  
kadrowo-płacowa**



**Projekty  
unijne**



**Doradztwo  
z prawa pracy**



**Zarządzanie  
bezpieczeństwem**

JESTEŚMY BLISKO CIEBIE, ODDZIAŁY:

Białystok, Bielsko-Biała, Bydgoszcz, Gdańsk, Gorzów Wielkopolski, Katowice, Kielce, Koszalin, Kraków, Lublin, Łódź, Olsztyn, Opole, Poznań, Rzeszów, Szczecin, Warszawa, Wrocław.