



Szkolenia – powrót pracodawców do normalności



—
Wyróżnienie dla SEKA S.A.
w rankingu miesięcznika
Forbes. Najcenniejsze firmy
rodzinne 2020.

—
SEKA *Skills* i Konfederacja Lewiatan
zapraszają na webinarium
„Jak rozpoznawać i rozwijać kluczowe
kompetencje pracowników?”

W NUMERZE

Bezpieczeństwo szkoleń

tekst: Małgorzata Kocharńska
Doradca Prezesa SEKA S.A.

STRONA: 4

Motywowanie pracowników

tekst: Agnieszka Kępką

STRONA: 10

Rynek szkoleń po nowemu

tekst: Agnieszka Kępką

STRONA: 14

Inwestycja w rozwój pracowników. Jak rozpoznawać i rozwijać firmowe talenty?

tekst: Dorota Strzelec

STRONA: 16

Niemożliwe staje się możliwe

rozmowa z Agnieszką Grad, dyrektorem
Zespołu Szkoleń w Getin Noble Bank S.A.

STRONA: 24

Warsztaty metodą LEGO® Serious Play®

rozmowa z Małgorzatą Machniewicz

STRONA: 26

Program stażowy, czyli szkolenie, pensja i zawodowa przyszłość!

rozmowa z Moniką Kołacz, dyrektorem
Działu Personalnego w firmie Porsche
Inter Auto Polska Sp. z o.o

STRONA: 30

Lumina Learning – cyfrowe narzędzia osobowości

rozmowa z Jarosławem Zamrochem
EMEA Partner w Lumina Learning

STRONA: 34

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 krakenimages / Unsplash

Realizacja: www.pcontent.pl



Szanowni Państwo!

Szkolenia – powrót pracodawców do normalności

Czym jest tak zwana normalność? Czy normalnością jest trwanie w tym, co znamy i do czego jesteśmy przyzwyczajeni, czy może normalnością jest ciągła zmiana? Odpowiedź wydaje się oczywista – świat się zmienia, a my musimy się do tego dostosować bądź... stać się kreatorami tych zmian. Do nas należy decyzja, jaką rolę wybierzemy dla siebie i naszej organizacji.

Ostatnie miesiące pokazały, że należy bardzo szybko reagować w otaczającej nas rzeczywistości społeczno-gospodarczej. Firmy doradcze, szkoleniowe, uczelnie czy szkoły doświadczyły totalnego przeobrażenia dotychczasowego modelu funkcjonowania, uczenia, przekazywania wiedzy. Wymagało to od zarządzających tymi podmiotami, a także od pracowników takich cech jak kreatywność, otwartość i przedsiębiorczość. Wiązało się z dużym wysiłkiem. Wyczerpani psychicznie i fizycznie, z nadzieją wypatrujemy końca pandemii, który tylko pozornie oznacza powrót do normalności, ponieważ zmian, które nastąpiły, nie da się już cofnąć.

W aktualnym numerze naszego czasopisma eksperci SEKA analizują zagrożenia, ale przede wszystkim szanse związane z wdrożeniem nowych metod organizacyjnych oraz rozwiązań technicznych w obszarach szkoleń i doradztwa. Przedstawiamy również pracodawców, szkoleniowców korzystających z wypracowanych podczas pandemii rozwiązań, które w połączeniu ze sprawdzonymi metodami z lat ubiegłych dają rewelacyjne wyniki przy znacznych oszczędnościach czasu i zasobów.

Życzymy udanej normalności w nowym wydaniu!

Agnieszka Kępka
Zastępca dyr. Oddziału ds. szkoleń



Wcześniejsze numery magazynu SEKA można pobrać na stronie www.seka.pl a także czytać pod linkiem: www.issuu.com/sekamagazyn

Bezpieczeństwo szkoleń

*Nauka kojarzona jest z cyklem osadzonym w czasie i przestrzeni.
Czas jest mierzony interwałami (semestrami) i w zależności od organizatora operuje
pojęciem roku: szkolnego (oświatowego) i akademickiego.
Czy pracodawca jako organizator szkoleń też poddany jest temu cyklowi?*

TEKST: Małgorzata Kochańska ZDJĘCIA: Cottonbro / Pexels, Freestock / Unsplash, Jeshoots / Unsplash

SZKOLENIA – POWRÓT PRACODAWCÓW DO NORMALNOŚCI

Organizatorzy szkoleń pracujący na zlecenie przedsiębiorców, którzy kierują pracownikami na szkolenia, biorą pod uwagę m.in. ważność uprawnień (URE, bhp) i dostępność pracownika. Monitorowanie tych parametrów daje gwarancję zachowania ciągłości procesów produkcyjnych czy świadczonych usług. **W przedsiębiorstwach szkolenia trwają zatem przez cały rok.**

Na mocy przepisów Ustawy 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, art. 12 e ust. 2 wprowadził zmianę w zakresie szkoleń w przypadku gdy termin przeprowadzenia szkolenia okresowego w dziedzinie bezpieczeństwa i higieny pracy lub bezpieczeństwa i higieny służby przypada w:

1) okresie obowiązywania stanu zagrożenia epidemicznego albo stanu epidemii lub

2) okresie 30 dni od dnia odwołania stanu zagrożenia epidemicznego, w przypadku gdy nie zostanie ogłoszony stan epidemii, albo stanu epidemii

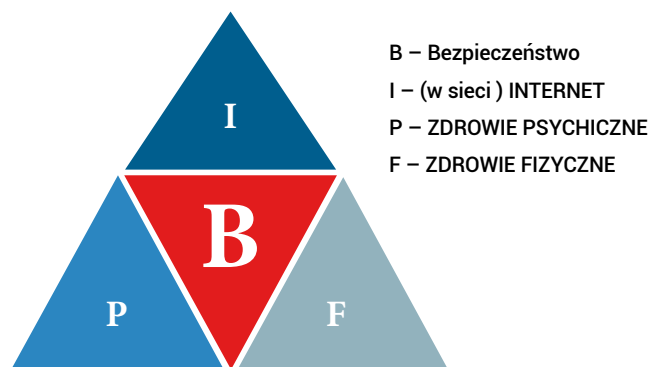
Termin ten wydłużono do 60 dni od dnia odwołania stanu zagrożenia epidemicznego, w przypadku gdy nie zostanie ogłoszony stan epidemii, albo stanu epidemii¹.

Stan epidemii trwa nadal ze zmiennymi obostrzeniami dla społeczeństwa – od tych najbardziej restrykcyjnych (*lockdown*²) przez lokalne ograniczenia (strefy żółte i czerwone) po branżowe zamknięcia przedsiębiorstw. Organizatorzy edukacji zmierzali się z nowym wyzwaniem: nauczaniem (pracą) na odległość z wykorzystaniem urządzeń elektronicznych.

Rok szkolny zakończył się stacjonarną organizacją zajęć po długim procesie nauczania w trybie online (zdalnym). Szkoły wyższe praktycznie zamykają rok trybem zdalnym. Jaki tryb nauczania będzie obowiązywał w trzecim kwartale? Ministerstwo Edukacji ograniczyło do dnia 31 grudnia 2021 r. w całości lub w części funkcjonowanie publicznych i niepublicznych jednostek systemu oświaty, w których odpowiednio wszystkie lub poszczególne zajęcia zostały zawieszane³, zaś sposób realizacji zadań jednostki systemu oświaty innych niż realizacja zajęć ustala dyrektor tej jednostki.

Rektorzy szkół wyższych obok tradycyjnego stacjonarnego sposobu nauczania wprowadzają system nauczania hybrydowego (zajęcia stacjonarne i online) oraz pozostają w dwóch formach: stacjonarnej i zdalnej.

Oznacza, to że **praca i nauczanie w trybie online staje się „normalnością”**. Dlatego warto przywrócić się kwestii bezpieczeństwa tej formy aktywności zawodowej.



Rysunek 1. Triada bezpieczeństwa w trybie online. Opracowanie własne.

W niniejszym artykule przedstawię trzy podstawowe obszary bezpieczeństwa związanego z nauczaniem (nauką) i pracą realizowanymi w trybie zdalnym lub hybrydowym.

Cyberbezpieczeństwo

Zachowanie ostrożności w użytkowaniu łączy internetowych nie jest zarezerwowane tylko i wyłącznie do pracy przy wykorzystaniu środków bezpośredniego porozumiewania się na odległość⁴ czy nauczania realizowanego z wykorzystaniem metod i technik kształcenia na odległość, ale przede wszystkim w kontaktach wirtualnych.

Cyberbezpieczeństwo – odporność systemów informacyjnych na wszelkie działania naruszające poufność, integralność, dostępność i autentyczność przetwarzanych danych lub związanych z nimi usług oferowanych przez te systemy.⁵

Według danych publikowanych w mediach w Polsce **jedną placówką edukacyjną było celem od 800 do ponad 950 prób ataków hakerskich w ciągu tygodnia** – to dwa razy więcej niż w innych branżach⁶.

Pandemia koronawirusa wymusiła nie tylko pracę zdalną, ale często także zdalną naukę. Ogólnoswiatowe liczby są oszałamiające, natomiast trend wydaje się jasny: hakerzy postrzegają zarówno uczniów powracających na zajęcia, jak i wracające do pracy szkoły i uczelnie jako łatwy cel – komentuje dane Wojciech Głazewski, szef polskiego oddziału Check Pointa⁷.

Metody i techniki cyberataków

W Europie pierwsze miejsce zajmuje:

1. **Fileless attacks** (ataki bez plików) – wykorzystują na-

Wyjście uczestników z sal szkoleniowych było dla większości prowadzących nowym, trudno akceptowalnym zjawiskiem. Większość nauczycieli nie potrafiła się odnaleźć w nowej formie nauczania.

rzędzia wbudowane w system operacyjny do przeprowadzania ataków. Zasadniczo system Windows jest zwrócony przeciwko sobie. Bez pliku wykonywalnego nie ma sygnatury, która mogłaby zostać wykryta przez oprogramowanie antywirusowe. Jest to część tego, co czyni ataki bezplikowe tak niebezpiecznymi – są one w stanie łatwo ominąć produkty antywirusowe.

2. Clickjacking – znany również pod takimi nazwami jak Reakcja za pomocą interfejsu użytkownika, Reakcja na atak z UI, Redukcja UI, jest typową złośliwą techniką wykorzystywaną przez atakujących do tworzenia wielu skomplikowanych warstw, aby skłonić użytkownika do kliknięcia przycisku lub link na innej stronie, gdy zamierzają kliknąć na innej stronie. W ten sposób atakujący skutecznie kontroluje użytkownika w celu kliknięcia łącza z zewnętrznego źródła podczas „przejęcia” go z oryginalnej strony. Technika ta ma nieograniczone zastosowanie w odniesieniu do eksploatacji użytkownika. Na przykład taki atak może przekonać klientów do wprowadzenia danych bankowych na stronie trzeciej, która jest podobna do oryginalnej strony⁸.

3. Botnet – grupa komputerów zainfekowanych szkodliwym oprogramowaniem (np. robakiem) pozostającym w ukryciu przed użytkownikiem i pozwalającym jego twórcy na sprawowanie zdalnej kontroli nad wszystkimi komputerami w ramach botnetu. Kontrola ta pozwala na zdalne rozsyłanie spamu oraz inne ataki z użyciem zainfekowanych komputerów⁹.

4. Man in the middle („człowiek pośrodku”) – atak kryptologiczny polegający na podsłuchu i modyfikacji wiadomości przesyłanych pomiędzy dwiema stronami bez ich wiedzy¹⁰.

5. Blokada usług (ang. Denial of Service, DoS) – atak na system komputerowy lub usługę sieciową w celu uniemożliwienia działania. Polega zwykle na przeciążeniu aplikacji serwującej określone dane czy obsługującej danych klientów (np. wyczerpanie limitu wolnych gniazd dla serwerów FTP czy WWW), wypełnieniu całego systemu plików tak, by dogrywanie kolejnych informacji nie było możliwe (w szczególności serwery FTP) czy po prostu wykorzystaniu błędu powodującego załamanie się pracy aplikacji¹¹.

W USA rozkład technik ataków jest inny, chociaż Fileless attacks (ataki bez plików) są dominujące, to na drugim miejscu plasuje się:

Phishing – metoda oszustwa, w której przestępca podszyciwa się pod inną osobę lub instytucję w celu wyłudzenia poufnych informacji (np. danych logowania, danych karty kredytowej), zainfekowania komputera szkodliwym oprogramowaniem czy też nakłonienia ofiary do określonych działań. Jest to rodzaj ataku opartego na inżynierii społecznej. Nie wymaga szukania luk w zabezpieczeniach ani posiadania zaawansowanej wiedzy technicznej. Phishing bazuje na najłagodniejszym ogniwie ochrony sieci komputerowej, czyli błędach użytkownika. Twórcy fałszywych informacji podszywają się pod realnie istniejące instytucje, nakłaniając użytkownika do udzielenia osobistych informacji¹².

W Azji na pierwszym miejscu plasuje się:

Ransomware (ang. *ransomware* – zbitka słów: *ransom* (okup) i *software* (oprogramowanie) – oprogramowanie, które blokuje dostęp do systemu komputerowego lub uniemożliwia odczyt zapisanych w nim danych (często poprzez techniki szyfrujące), a następnie żąda od ofiary okupu za przywrócenie stanu pierwotnego. Programy typu *ransomware* należą do tzw. złośliwego oprogramowania (*malware*). Najprostsze typy programów typu *ransomware* jedynie zakładają na system blokadę, stosunkowo łatwo do zlikwidowania dla doświadczonych użytkowników komputera. Bardziej zaawansowane formy oprogramowania typu ransomware stosują natomiast technikę zwaną kryptowirusowym wymuszeniem – szyfrują pliki ofiary, uniemożliwiając tym samym ich normalny odczyt i żądają okupu w zamian za deszyfrację danych. W prawidłowo przeprowadzonym ataku wymuszeniowym przywrócenie danych bez posiadania klucza deszyfrującego jest praktycznie niemożliwe¹³.

Głównym wektorem rozprzestrzeniania się zagrożeń informatycznych są wiadomości e-mail. Blisko 72% wiadomości elektronicznych jest zainfekowanych. W przeszłości 2/3 przypadków ataku za pośrednictwem e-maili złośliwy



plik posiadał rozszerzenie .doc, w 16%, był to plik .exe, natomiast w 6% – .xlsx¹⁴.

Należy podkreślić, że to właśnie e-mail stał się głównym nośnikiem przekazywanych informacji w procesach szkoleniowych (od zaproszenia po przesyłanie prac zaliczeniowych).

BEZPIECZEŃSTWO PSYCHICZNE

Wyjście uczestników z sal szkoleniowych było dla większości prowadzących nowym, trudno akceptowalnym zjawiskiem. Większość nauczycieli nie potrafiła się odnaleźć w nowej formie nauczania. Uaktywniło się tzw. cyfrowe wykluczenie – i to po obu stronach kamery. Ponad 1,5-letnia praca i nauczanie na odległość zaburzyły relacje społeczne między uczestnikami procesu edukacyjnego.

Izolacja, a zatem brak kontaktów z innymi, skutkuje:

- zmęczeniem,
- ogólnym dyskomfortem,
- problemami ze snem,
- stresem okazywanym w czasie kontaktów online,
- depresją,
- samobójstwami.

To wszystko może oddziaływać na efektywność i wydajność pracy pracownika. Wpływa negatywnie na relacje międzyludzkie – zarówno w pracy, jak i w domu. Stąd rośnie popularność *wellbeingu*. *Wellbeing*, zwany również dobrostanem, wartością ostrożnościową lub jakością życia, odnosi się do tego, co jest dla kogoś z natury cenne. Tak więc dobro osoby jest tym, co jest ostatecznie dobre dla tej osoby, co leży w jej własnym interesie¹⁵.

W zakładach pracy tworzone są strefy *chilloutowe*¹⁶ – miejsca odpoczynku w czasie pracy. Przestrzenie te sprzyjają także kreatywności i podnoszą wydajność pracowników.

| ROK | Liczba osób w zamachach samobójczych ogółem | Liczba osób w zamachach samobójczych zakończonych zgonem |
|------|---|--|
| 2020 | 12 013 | 5 165 |
| 2019 | 11 961 | 5 255 |
| 2018 | 11 167 | 5 182 |
| 2017 | 11 139 | 5 276 |
| 2016 | 9 861 | 5 405 |
| 2015 | 9 973 | 5 688 |
| 2014 | 10 207 | 6 165 |
| 2013 | 8 575 | 6 101 |

Tabela 1. Próby samobójcze w Polsce w latach 2013-2020

Źródło: <https://ciekaweliczby.pl/samobojstwa/> na podstawie danych Policji za 2020 r. w ramach dostępu do informacji publicznej [data dostępu: 21.06.2021]

Funkcjonują już w szkołach wyższych. W jednostkach edukacyjnych taką rolę pełnią tzw. sale cateringowe.

Niepokojący jest jednak wzrost liczby osób, które próbują podejmować próby samobójcze szczególnie w roku 2020. Psychologowie i psychiatry tłumaczą to efektem społecznej izolacji.

Z badań przeprowadzonych przez Magdalenę Bigaj i Macieja Dębskiego z Uniwersytetu Gdańskiego¹⁷ wynika, że prowadzący zajęcia:

– **86,6%** często lub bardzo często pozostawało w ciągłej gotowości do odbierania połączeń i powiadomień,

– **85,2%** często lub bardzo często miało dość siedzenia przy komputerze,



– **76,8%** czuło przemęczenie i przeładowanie informacjami,

– **67,1%** odczuwało rozdrażnienie z powodu ciągłego używania komputera,

– **59,3%** odczuwało potrzebę bycia niedostępnym dla nikogo w sieci.

Choć aktualnemu trybowi życia często towarzyszy czucie, badania wskazują, że wielu pracowników nie chce już wracać do swoich biur. Praca z domu jest dla nich wygodniejsza i wydajniejsza. Według wyników raportu „Voice of the European workforce” firmy doradczej Deloitte, 57% ankietowanych spodziewa się możliwości częstszej pracy zdalnej po zakończeniu pandemii. W tym samym badaniu przeszło 80% respondentów deklaruje, że z łatwością przestawiło się na pracę zdalną w pandemii. Aż 85% osób chwali sobie bardziej elastyczny harmonogram w pracy¹⁹. Wyniki badania oraz dostępna literatura sugerują wprowadzenie pracy w formie hybrydowej. Taka formuła powinna być rekomendowana głównie w grupie pracowników odczuwających silne negatywne skutki pracy zdalnej w domu oraz mających największy kłopot z zapewnieniem równowagi między pracą zawodową a życiem prywatnym – rekomendują firmom Pracodawcy RP¹⁹.

Jak będzie wyglądała organizacja szkoleń, biorąc pod uwagę odczuwanie zmęczenia psychicznego?

W mojej ocenie pracownikowi należy zostawić możliwość wyboru metod (o ile prawo na to zezwala).

Wydaje się, że szkolenia synchroniczne i asynchroniczne stały się już normalnością także w obszarze bezpieczeństwa pracy.

Pamiętać należy o bezpieczeństwie psychicznym szkolonych i szkółących, wprowadzając higienę cyfrową, czyli zespół działań i czynności zmierzających do optymalizacji indywidualnego zdrowia somatycznego, psychicznego oraz społecznego w zakresie korzystania z technologii informacyjno-komunikacyjnych.

Higiena cyfrowa może być rozumiana jako postawa życiowa wynikająca z kreatywnego i odpowiedzialnego używania zasobów sieci²⁰.

BEZPIECZEŃSTWO FIZYCZNE

Brak ruchu związany z nauczaniem i pracą w trybie online skutkuje:

- **otyłością i nadwagą,**
- **problemami ze wzrokiem,**
- **wadami postawy.**

Z tymi efektami „ubocznymi” będzie się musiał zmierzyć pracodawca. Nadwaga i otyłość oznaczają zmniejszoną wydolność i kreatywność, co zostało potwierdzone w wielu badaniach. Otyłość niesie ze sobą społeczne szkody ekonomiczne, gdyż u osób ze zmniejszoną wydolnością pogarsza się efektywność pracy, zwiększa się absencja chorobowa i koszty leczenia, w tym farmakoterapii²¹.

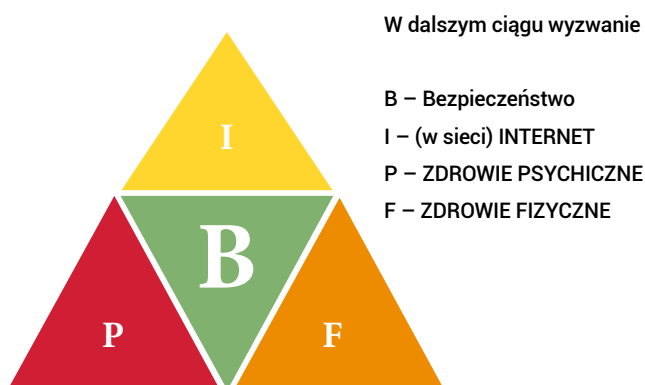
Brak ruchu i nieodpowiednia dieta powodują lub mogą być przyczyną otyłości. Ta wiąże się z nadmiernym rozrostem poszczególnych części ciała np. bioder. Już mamy sygnały od organizatorów szkoleń i służb bhp, że pracownicy uskarżają się na „niewygodne krzesła”, czytaj zbyt wąskie do ich postury. Problem ten zauważają już przewoźnicy lotniczy²².

Czy wpłynie to np. na wymianę mebli na salach szkoleniowych? Trudno teraz jednoznacznie na to pytanie odpowiedzieć. Z pewnością słuchacze pamiętający „niewygody” związane z pobytem na szkoleniu będą wybierali niestacjonarne formy szkolenia: e-learning czy online. Ważnymi składnikami szkolenia zawsze były miejsce i prowadzący. Tutaj (chyba) nic się nie zmienia.

Konkluzje

Jeszcze długo organizatorzy szkoleń będą zmuszeni do korzystania z hybrydowych form nauczania. Słuchacze oprócz szkoleń e-learningowych preferują właśnie te w trybie online, w czasie których istnieje możliwość bezpośredniej interakcji z prowadzącym, a także z pozostałymi uczestnikami. Ponadto szkolenia online wiążą się ze zmniejszeniem kosztów ich organizacji i rozszerzeniem terytorialnym dla danej usługi.

Jednak przy organizacji szkoleń (i pracy) należy pamiętać o bezpieczeństwie w internecie, a także zdrowiu psychicznym i fizycznym uczestnika tych procesów.



Rysunek 2. Szacowanie ryzyka w szkoleniach online/pracy zdalnej
Opracowanie własne

Źródło: Opracowanie własne przy wykorzystaniu PN-18002.
 Ocena ryzyka zawodowego.

Kolor czerwony – oznacza duże zagrożenie, nieakceptowalny poziom;
kolor pomarańczowy – ryzyko średnie, wymagające podejmowania adekwatnych działań w celu zmniejszenia skutków;
kolor żółty – ryzyko małe pod warunkiem stałego monitoringu i nadzoru.
kolor zielony – oznacza ryzyko minimalne, okresowe kontrole

Komentarz:

B – jako bezpieczeństwo, jego poziom powinien być wszędzie (cel wszystkich działań pracodawców i służby bhp) sprowadzony do minimalnego poziomu ryzyka, bowiem zagrożenia zawsze istnieją, ale szkody generowane przez nie są pod kontrolą i przewidywalne.

PRZYPISY

¹ Dz. U. z 2020 r., poz. 1842, 2112, 2113, 2123, 2157, 2255, 2275, 2320, 2327, 2338, 2361, 2401, z 2021 r. poz. 11, 159, 180, 694, 981, 1023.

² Zakaz wyjścia.

³ Rozporządzenie z dnia 28 maja 2021 r. w sprawie czasowego ograniczenia funkcjonowania jednostek systemu oświaty w związku z zapobieganiem, przeciwdziałaniem i zwalczaniem COVID-19 (Dz. U., poz. 982).

⁴ Jak wyżej, art. 3 Ustawy z dnia 2 marca 2020 r.

⁵ Ustawa z dnia 5 lipca 2018 r. o krajowym systemie cyberbezpieczeństwa (Dz. U. 2018, poz. 1560; Dz. U. z 2020 r., poz. 1369).

⁶ Za <https://crn.pl/aktualnosci/polskie-szkoly-atakowane-nawet-950-razy-w-tygodniu/> [data dostępu: 20.06.2021]

⁷ Za: <https://www.prawo.pl/oswiata/hakerskie-ataki-na-szkoly-i-uczelnie-w-czasie-pandemii-jest-ich-503340.html> [data dostępu: 29.09.2020].

⁸ Za: <https://owasp.org/www-community/attacks/Clickjacking> [data dostępu: 20.06.2021].

⁹ [https://pl.wikipedia.org/wiki/Botnet_\(bezpiecze%C5%84stwo_komputerowe\)](https://pl.wikipedia.org/wiki/Botnet_(bezpiecze%C5%84stwo_komputerowe)) [data dostępu: 20.06.2021].

¹⁰ https://pl.wikipedia.org/wiki/Atak_man_in_the_middle [data dostępu: 20.06.2021].

¹¹ https://pl.wikipedia.org/wiki/Blokada_us%C5%82ug [data dostępu: 20.06.2021].

¹² <https://pl.wikipedia.org/wiki/Phishing> [data dostępu: 20.06.2021].

¹³ <https://pl.wikipedia.org/wiki/Ransomware> [data dostępu: 20.06.2021].

¹⁴ <https://strefabiznesu.pl/hakerzy-atakuj%C5%84-szkoly-i-uczelnie-zdalne-nauczanie-wykorzystuja-do-kradziezy-danych-osobowych-jak-sie-bronic-17092020/ar/c3-15183974> [data dostępu: 20.06.2021].

¹⁵ Za: <https://en.wikipedia.org/wiki/Well-being> [dostęp: 21.06.2021].

¹⁶ Chillout – z jęz. ang. „wyluzuj”.

¹⁷ „Zdalne nauczanie a adaptacja do warunków społecznych w czasie epidemii koronawirusa”. Projekt współtworzyli m.in. badacze z Wydziału Nauk Społecznych Uniwersytetu Gdańskiego oraz Fundacji Dbam o Mój Zasięg.

¹⁸ Za: <https://www.wirtualnedia.pl/artykul/rok-praca-zdalna-powrotu-do-biurnie-ma-pracodawcy-pomagaja-w-przygotowaniu-home-office> [data dostępu: 21.06.2021].

¹⁹ <https://spidersweb.pl/bizblog/pandemia-pracownicy-praca-zdalna/> [data dostępu: 21.06.2021].

²⁰ <https://90sekund.pl/co-to-jest-higiena-cyfrowa/> [data dostępu: 20.06.2021].

²¹ Za: <https://vimed.pl/otylosc-w-polsce-ekonomiczne-aspekty-otylosci/> [dostęp: 21.06.2021].

²² Za: <https://buzz.gazeta.pl/buzz/7,163510,7326891,otyly-pasazer-w-samolocie-co-moga-zrobic-a-co-robia-linie.html> [dostęp: 21.06.2021].



dr Małgorzata Kochańska

Doradca Prezesa
 SEKA S.A.

Jednostki edukacyjne, realizujące procesy szkoleniowe w szczególności powinny zadbać o bezpieczeństwo uczestników w każdym z przedstawionych wymiarów.

SEKA S.A. poprzez opracowane, wdrożone procedury szkoleniowe dba o każdy aspekt bezpieczeństwa szkolenych, w każdym wymiarze: stacjonarnym i wirtualnym, poprzez dostosowanie warunków pracy stacjonarnej i tej wirtualnej.

Zapraszamy do naszych Oddziałów!

CieszyMy się, że Jesteście z Nami!

Motywowanie pracowników

Wynik firmy w znacznym stopniu jest zależny od tego, jak pracują osoby w niej zatrudnione. Od ich zaangażowania i chęci do działania zależy, czy firma będzie przynosiła zysk, czy będzie w stanie stagnacji, a nieraz nawet zejścia. Im lepiej zadbamy o naszych pracowników, tym lepiej oni odwdzięczą się nam dbałością o klientów.

TEKST: Agnieszka Kępka ZDJĘCIE: Edmond Dantes / Pexels

Zawsze na początku tej ścieżki musimy przyrzeć się bacznie członkom naszego zespołu i dowiedzieć się, co ich tak naprawdę motywuje. Pamiętajmy, że kwestia motywacji jest dość indywidualna: jednych motywują pieniądze, innych – dodatki, a jeszcze innym wystarczy uznanie i dobre słowo.

Arnold, Robertson i Cooper (1991)
określili trzy składniki motywacji:

1. **Kierunek** – czyli co stara się zrobić dana osoba (jej cel)
2. **Wysiłek** – jak bardzo się stara, aby daną rzecz wykonać
3. **Wytrwałość** – jak długa jest droga do wyznaczonego celu

Motywowanie jest niczym innym jak wpływaniem na innych w taki sposób, aby zmierzali w pożądanym przez nas kierunku, jednocześnie czerpiąc z tego satysfakcję dla samych siebie. Ujmując krótko – motywacja jest to zachowanie ukierunkowane na cel. Oznacza to, że ludzie są bardziej chętni do działania i dawania czegoś od siebie, jeżeli widzą realny cel, do jakiego dane działania mogą ich doprowadzić. Dobrą praktyką jest również, aby poza jasno określonym celem dać pracownikom wsparcie i narzędzia niezbędne do jego osiągnięcia.

Wśród pracowników znajdują się osoby silnie zmotywowane. Są to jednostki, które w łatwy sposób określają sobie cel, jaki mają do zrealizowania, i samodzielnie podejmują działania prowadzące do jego osiągnięcia. Większość ludzi jednak potrzebuje motywatorów zewnętrznych. Tu pojawia się miejsce na działania organizacji. Każda firma swoim działaniem może dać wsparcie i zmotywować swoich pracowników do działania. Różne są źródła motywowania pracowników. Może to być motywator pieniężny (wynagrodzenie, premie, dodatki), rozwojowy (szkolenia, konferencje, programy rozwojowe, awanse), a także wiele innych, jak np. dopłaty do sportu, pakiety medyczne, owocowe dni itp.

Już w 1957 roku Herzberg, Mausner i Snyderman
opisali dwa rodzaje motywacji:

Motywacja wewnętrzna – tzw. automotywacja, czyli samoczynnie pojawiające się bodźce, które sprawiają, że ludzie zachowują się w określony sposób. Takimi bodźcami może być np. poczucie odpowiedzialności, możliwość wykorzystania umiejętności i ich rozwijania, praca umożliwiająca rozwój osobisty, dająca satysfakcję lub też możliwość awansu.

Motywacja zewnętrzna – tu mamy do czynienia zarówno z bodźcami pozytywnymi, jak nagrody, wyróżnienia, podwyżki i pochwały, jak również z tymi negatywnymi, jak kary, działania dyscyplinarne czy chociażby krytyka (cicha, bezpośrednia albo stosowana na forum zespołu).

Motywowanie jest niczym innym jak wpływaniem na innych w taki sposób, aby zmierzali w pożądanym przez nas kierunku, jednocześnie czerpiąc z tego satysfakcję dla samych siebie. Ujmując krótko – motywacja jest to zachowanie ukierunkowane na cel.

Potrzeby pracowników

Mamy obecnie kilka teorii motywacji, z których najbardziej znaną i stosowaną powszechnie jest **teoria instrumentalna**, popularnie znana jako „metoda kija i marchewki”. Przy tym podejściu dominuje przekonanie, że ludzie pracują wyłącznie dla pieniędzy, a stosowanie nagród i kar może być odpowiednio motywujące poprzez wzmocnienie pozytywne lub negatywne. W pierwszym przypadku ludzie pracują, bo chcą uzyskać nagrodę. W drugim pracują, bo nie chcą zostać ukarani. Teoria ta powstała w drugiej połowie XIX wieku i w wielu firmach jest wykorzystywana do tej pory. Często łączy się ją z teorią uwarunkowań Skinnera (1974), który uznawał, iż ludzi da się „zaprogramować” dzięki nagradzaniu ich pozytywnych zachowań. W niektórych okolicznościach może być ona skuteczna, jednak bazuje wyłącznie na motywacji zewnętrznej, nie biorąc pod uwagę wielu innych potrzeb ludzkich, przez co motywacja nią wywołana jest krótkotrwała.

Kolejną jest **teoria potrzeb**, która opiera się na przekonaniu, że niezaspokojona potrzeba może być źródłem napięcia oraz zachwiania równowagi pracownika. W takich przypadkach dobry manager jest w stanie na podstawie tej potrzeby zdefiniować konkretny cel oraz określić ścieżkę, jaka będzie do niego prowadziła. Tutaj bardzo pomocna może być teoria potrzeb Masłowa. Warto też zapoznać się z modelami potrzeb Herzberga, Mausnera i Snydermana oraz Alderfera.

„Lider musi być wystarczająco blisko, aby inni mogli się z nim utożsamiać i wystarczająco daleko przed nimi, aby ich motywować.”

John C. Maxwell

Należy pamiętać, że cel, który określamy, musi być jasny i zrozumiały przez grupę lub jednostkę, której dotyczy oraz musi być łatwy do zmierzenia. Jeżeli zaproponujemy cele, które będą niemożliwe do osiągnięcia, bądź nie da się jednoznacznie określić stopnia ich realizacji, to staną się demotywujące.

Czynniki motywujące

Czynniki motywacyjnymi mogą być np. wysokie wynagrodzenie oraz sprawliwy system płac lub rzeczywista możliwość awansu. Jednak obecnie pieniądze są już niewystarczającym motywatorem.

Na obecnym etapie rozwoju pracowniczego same pieniądze i prestiż przestały być już tak silnym motywatorem działań, jak jeszcze pięć lat temu. Obecnie bardzo ważnym elementem motywującym pracowników jest atmosfera w pracy i wsparcie, jakie otrzymują od swoich zwierzchników w codziennych działaniach zawodowych. Bardzo ważnym czynnikiem motywującym jest zatem sama osoba managera – jego zaangażowanie i umiejętność odpowiedniego zarządzania potrzebami pracowników. Ciekawymi rozwiązaniami stosowanymi obecnie zwłaszcza w dużych korporacjach są czynniki wpływające na rozwój zdrowia pracowników, jak np. dopłaty do kart sportowych czy zamawianie ogólnodostępnych owoców lub zdrowych posiłków. Wiele firm zakłada własne drużyny biegowe, które startują w otwartych zawodach. Każdy pracownik zrzeszony w takiej drużynie otrzymuje firmową koszulkę, kurtkę, czasem torbę lub czapkę, dzięki czemu buduje się jego poczucie jedności z firmą. Podobny, lecz bardziej krótkotrwały efekt przynosi również tzw. *welcome pack* stosowany w wielu firmach – pracownik wchodzący do organizacji otrzymuje np. kubek, bluzę, artykuły biuro-

we, etui na telefon itp. sygnowane logiem firmy. Buduje to już od początku jego poczucie przynależności do zespołu, a co za tym idzie chęć intensywnego działania na korzyść firmy i dla jej zysku.

Pakiet szkoleń

Wiele firm stosuje również plany rozwojowe dla pracowników. Jest to nic innego jak pakiet szkoleń, które każda osoba zajmująca się w firmie danym obszarem powinna odbyć. Często jest to wynik pierwotnego mapowania stanowisk i określenia wymaganych na danym stanowisku kompetencji. O ile część z nich powinna zostać przez pracownika „wniesiona” do organizacji, o tyle wiele można u pracownika rozwinąć już w trakcie współpracy. Daje to również możliwość ich dopasowania do potrzeb firmy. Inwestowanie w rozwój pracownika przynosi korzyści również pracownikowi, który rozwijając dany obszar swojej wiedzy i kompetencji, czuje się w nim coraz pewniej, dzięki czemu działa aktywnie i szybko podejmuje decyzje. Wpływa to również na efektywność podjętych przez niego działań. Poza tym korzyści z rozwoju pracowników są znaczące dla firmy. Pomijając fakt oczywisty, jakim jest posiadanie dobrze rozwiniętej i wykwalifikowanej kadry, pojawia się też element przywiązania. Skoro firma chce inwestować w swojego pracownika, to on chętniej z nią zostanie i będzie się angażował w działania na jej korzyść, aby samemu również uzyskać korzyści. Ciężiej jest opuścić pracodawcę, który w naszej świadomości dba o nasz rozwój – zarówno intelektualny (szkolenia, seminaria, kursy), jak i o nasze zdrowie czy poczucie przynależności do grupy.

Dobrze opracowane systemy motywacyjne i sposoby zarządzania zespołami będą pozytywnie wpływały na ich działania i zaangażowanie w pracę firmy. Ważne, aby każdy manager był w stanie odpowiednio pokierować swoim zespołem, stając się dla niego wsparciem i liderem, a nie jedynie przełożonym.

Głównym źródłem do artykułu była publikacja „Zarządzanie Zasobami Ludzkimi” Michael Armstrong, Taylor Stephen



Agnieszka Kępka

Zastępca Dyrektora
Oddziału ds. szkoleń
tel. 22 517 88 07
agnieszka.kepka@seka.pl
SEKA S.A. Oddział w Warszawie



Z NAMI BEZPIECZNIEJ!

Outsourcing szkoleń



Zarządzanie
szkoleniami

Nadzór
nad terminami

Prowadzenie
dokumentacji

Raportowanie



SEKA.pl



Rynek szkoleń po nowemu

Już ponad rok znajdujemy się w całkowicie nowej rzeczywistości. Wiele sfer naszego życia zupełnie się zmieniło. W dużym stopniu zostały one zdigitalizowane. Patrząc wstecz, jeszcze kilka lat temu niewiele osób korzystało np. z zakupów przez internet.

TEKST: Agnieszka Kępka
ZDJĘCIE: Karolina Grabowska / Pexels

W obecnym czasie firmy kurierskie nie nadążają z rozwożeniem zamówień, a w onlinowych sklepach spożywczych trzeba długo czekać na dostawy. Pracownicy pokonali opór technologiczny i zaczęli w większym stopniu korzystać z narzędzi, które do tej pory wykorzystywane były raczej przez większe korporacje. **Częściej korzystamy z komunikatorów, współdzielenia i współtworzenia dokumentów, a w szczególności z pracy w środowisku sieciowym.** Dla menedżerów również pojawiło się wyzwanie, jakim jest zarządzanie zespołem rozproszonym. Jak kontrolować i motywować pracowników nie widząc ich?

Jak sytuacja wygląda w dziedzinie szkoleń?

Tu również zawitała transformacja. Zmiany dotyczą przede wszystkim myślenia, postrzegania i analizowania sytuacji zarówno przez odbiorców, jak i osoby szkolące. Był taki moment, kiedy wszystko się zatrzymało. Nie można było się spotykać, więc... jak robić szkolenia? **Po pierwszej fazie szoku nastąpiło dostosowywanie się do rynku. Nagle uzmysłowiliśmy sobie, że przecież wiele tematów**

szkoleń możemy przenieść w tryb online. Rozpoczęło się poszukiwanie najlepszego rozwiązania technicznego, analizowanie, czy robić te szkolenia jako spotkania online z trenerem, czy uruchamiać ich wersję e-learningową. Te szkolenia, które miały taki potencjał, zostały przeniesione na wersje cyfrowe i udostępniane w postaci całkowicie cyfrowej. Firmy szkoleniowe prześcigały się w pomysłach, nowej tematyce i dostosowywaniu się do świata, w jakim przyszło nam funkcjonować.

Zdaliśmy sobie sprawę, że nauka nie zna granic. **Szkolenia, które początkowo swoim zasięgiem obejmowały jedynie rynek lokalny, zostały otwarte na całą Polskę, a nawet poza jej granice.** Okazało się, że kierunki studiów, jakie nas fascynowały, a były niedostępne z racji odległej lokalizacji uczelni, stały się dla nas na wyciągnięcie ręki. Wystarczyło tylko się odważyć i otworzyć na życie w cyfrowym świecie.

Mimo to, aż 95% respondentów uważa, że główną przeszkodą dla sektora usług rozwojowych jest spadek popytu na te usługi. Wiadomo, że firmy starające się przetrwać na rynku szukają oszczędności, więc niestety szkolenia i benefity są jednymi z pierwszych kosztów, jakie zostają zamrożone. I tak, 34% ocenia tę barierę jako niemożliwą do pokonania. Za to 93% firm zauważa, że szkolenia nawet w zdalnej formie nie cieszą się dużym zainteresowaniem.

Należy również zauważyć, że nie każda organizacja jest w stanie przenieść się całkowicie do online'u – 85% ankietowanych uważa, że ich specyfika usług wymaga fizycznej obecności uczestników, a 84% z nich dostrzega problem w niskim poziomie kompetencji cyfrowych jej odbiorców.¹

Czy możemy funkcjonować tylko on-line?

Producenci platform szkoleniowych prześcigają się w ich tworzeniu i dodawaniu potrzebnych elementów. Jedne umożliwiają łatwe korzystanie bez konieczności instalowania dodatkowego oprogramowania. Jest to często duża korzyść zwłaszcza dla osób, których firmy blokują możliwość instalacji dodatkowego oprogramowania. Inne platformy mają możliwość tworzenia w trakcie szkolenia podziału na pokoje, co daje możliwość pracy w mniejszych zespołach nad jakimś zadaniem. Ten element jest szczególnie istotny w szkoleniach rozwojowych dla kadry menadżerskiej.

W czasach pracy zdalnej musieliśmy nauczyć się korzystać z dóbr elektroniki i świata wirtualnego. Nasza praca, edukacja czy nawet spotkania towarzyskie przeniosły się całkowicie do sieci. Uczniowie – zamiast biegać po szkole

– siedzieli przed komputerem, a z kolegami i koleżankami widzieli się jedynie na ekranie. Zaczęły tworzyć się grupy, fora, gry i komunikatory niezbędne dla młodych ludzi, żeby mogli poczuć choć trochę kontaktu z rówieśnikami. Do nauki różnych przedmiotów zaczęto używać portali umożliwiających jednocześnie rywalizację z innymi uczniami swojej klasy. Nauczyciele powoływali wirtualne koła zainteresowań, gdzie każdy uczeń mógł dodatkowo spędzić czas z rówieśnikami. Niestety jednak w przypadku dzieci i młodzieży ciężko jest zastąpić im kontakt bezpośredni i budowanie relacji społecznych.

Dorośli w sieci

Zupełnie inaczej ma się sytuacja z osobami dorosłymi. Ciągłe zabiegani, starający się połączyć życie rodzinne i pracę oraz znaleźć na wszystko czas, często nie znajdują go już na swój rozwój. **Szeroka oferta szkoleń e-learningowych umożliwia poszerzenie swojej wiedzy w dowolnym dla siebie momencie. Nie jesteśmy w żaden sposób zobligowani do pojawienia się na szkoleniu w wyznaczonym konkretnym momencie.** Logujemy się do niego wtedy, kiedy akurat uda nam się znaleźć na to chwilę. Dzięki temu rozwiązaniu dużo łatwiej jest zadbać o swój rozwój. Raport PIFS wskazuje, że ponad 75% firm w sektorze szkoleniowym boryka się ze spadkiem przychodów, niemal 50% przebadanych firm planuje wdrażać e-learning, a już 44% prowadzi tego typu szkolenia. Głównym trendem w szkoleniach e-learningowych staje się cyberbezpieczeństwo i wszelkie kwalifikacje cyfrowe. Firmy, które musiały szybko dostosować się do wprowadzenia pracy zdalnej, potrzebowały sprawnie przeszkolić swoich pracowników z różnego typu rozwiązań cyfrowych.

Obostrzenia zatrzęsyły w posadach rynkiem szkoleń i na dobre go zmieniły. Dla niektórych przyniosły tą zmianą wiele korzyści i otworzyły szereg możliwości, które warto jest dobrze wykorzystać. Dla innych niestety spowodowały liczne problemy.

Pamiętajmy jednak: kto się nie rozwija, ten się cofa, więc warto w siebie inwestować. Obecnie daleko posunięta cyfryzacja szkoleń daje nam ogromne możliwości zadbania o własny rozwój w każdej dziedzinie życia.

PRZYPIIS

¹ Dane pochodzą z raportu PIFS. <https://pifs.org.pl/aktualnosci/412-raport-pifs-z-badania-kondycji-i-sytuacji-ekonomicznej-770-podmiotow-w-branzy-szkoleniowej> [data dostępu: 22.07.2021]

Inwestycja w rozwój pracowników. Jak rozpoznawać i rozwijać firmowe talenty?



Największą wartością przedsiębiorstwa są ludzie. Warto więc inwestować w rozwój ich potencjału, pamiętając, że może się to przełożyć na wzrost efektywności i sukces firmy. Zidentyfikowanie talentów, odpowiednie pokierowanie ich rozwojem oraz utrzymanie w szeregach firmy należą do najważniejszych obowiązków dyrektorów personalnych.

WSPÓŁPRACA: Dorota Strzelec
ZDJĘCIA: ma

Na powodzenie firmy wpływa wiele czynników. Są to nie tylko uwarunkowania makroekonomiczne i sytuacja rynkowa, ale także umiejętności pracowników. W wysocze rozwiniętych społeczeństwach coraz większego znaczenia nabierają nowoczesne technologie. Naczelną wartością współczesnego biznesu jest więc innowacyjność, której źródłem zawsze jest człowiek. Najczęściej do rozwinięcia skrzydeł potrzebne mu są jednak bodźce zewnętrzne.

Kim jest talent?

Niektórzy ludzie posiadają pewne ponadprzeciętne uzdolnienia określone mianem talentu. Mogą to być zarówno cechy wrodzone, jak i nabyte kompetencje. Oznaczają one także umiejętność łatwego przyswajania wiadomości oraz ich zastosowania w praktyce. Pracownik, który może być określony mianem talentu, to osoba, która w sposób ponadprzeciętny przyczynia się do realizacji strategii or-



ganizacji i wyróżnia się wysokim potencjałem do dalszego rozwoju.

Pewne cechy charakteru sprzyjają możliwościom przekucia naturalnych uzdolnień w sukces. Służy temu między innymi poczucie sprawstwa i odpowiedzialności za swój los oraz nastawienie na samorealizację. Nie bez znaczenia pozostaje także zdolność autorefleksji, dystans wobec siebie i otoczenia oraz adekwatna samoocena i odporność na stres. Talent winien się charakteryzować kreatywnością, energią i pasją, która bardzo silnie motywuje do osiągnięcia celów i przekraczania granic.

Niestety nie każdy posiada wrodzone zdolności i ponadprzeciętne umiejętności. Większość ludzi osiąga sukcesy na długiej drodze samorozwoju. Na tej ścieżce może ich wesprzeć pracodawca, o ile umiejętnie rozpozna potencjał pracownika i da mu możliwości na jego wykorzystanie.

Jak rozpoznać talent?

Miarą wartości pracownika są aktualnie osiągnięte przez niego wyniki oraz posiadany potencjał, będący zapowiedzią dalszego rozwoju. Talent jest dobrem rzadkim i nie wszyscy mogą być wybitnie uzdolnieni. Jednocześnie jednak każdy ma swoje mocne i słabe strony, a przy założeniu trafnego doboru ludzi do realizacji powierzonych zadań może się okazać, że wszyscy pracownicy firmy są talentami w swoim obszarze. Warto więc wnikliwie analizować umiejętności zatrudnionych na różnych szczeblach i inwestować w rozwój kompetencji nie tylko kilku wybranych „gwiazd”, ale też większej części załogi. Jak wynika z różnych badań, coraz więcej polskich pracodawców stosuje to drugie podejście – traktowanie wszystkich pracowników jako puli potencjalnych talentów, przy założeniu trafnego doboru ludzi do określonych zadań oraz ukierunkowaniu rozwoju ich kompetencji.

Główne metody identyfikacji potencjalnych talentów to rekomendacje przełożonych, okresowa ocena kompetencji oraz okresowa ocena osiągniętych wyników. Przy tworzeniu profili pracowników o wysokim potencjale należy wziąć pod uwagę kilka kluczowych kompetencji takich jak: zdolności komunikacyjne, kreatywność i innowacyjność, orientacja na działanie, umiejętność szybkiego i trafnego podejmowania decyzji, orientacja na klientów, umiejętności interpersonalne, zdolność współpracy w zespole oraz umiejętności i wiedza specjalistyczna. Stosując na przykład ocenę 360 stopni, bada się kompetencje miękkie, które mogą być analizowane zarówno z punktu widzenia przełożonych różnych szczebli, jak i współpracowników czy podwładnych, a także klientów i odbiorców usług. Tak rozbudowany system oceny wymaga dużej ilości czasu i wysiłku wielu osób, co podnosi koszty. Zaletą podjęcia tak wszechstronnej oceny pracowników jest jednak uzyskanie obszernych informacji o ich zachowaniach w różnych kontekstach. Daje to szansę na poznanie mocnych i słabych stron ocenianego pracownika oraz obszarów wymagających dalszego rozwoju.

Inwestycja w rozwój pracowników

Sposobem na zwiększanie umiejętności i predyspozycji pracowników są programy rozwoju talentów. Ich celem jest poprawa efektywności całej firmy i zabezpieczenie jej przyszłości pod kątem potrzeb kadrowych. Programy takie promują aktywne uczenie się, dzielenie się wiedzą i otwartą komunikację. Dzięki temu kształtowane są pożądane postawy pracowników, którzy zyskują świadomość własnych atutów i słabości oraz potrzeb rozwojowych. Może się to przełożyć na wzrost lojalności i zaangażowania wobec firmy, która zainwestowała w ich rozwój osobisty.

Znacznie więcej niż dbanie o rozwój własnej kadry może kosztować taktyka polegająca na podkupywaniu „gwiazd” od konkurencji. Dopytyw „świeżej krwi” jest czasami cenny i pożądanym, ale nie należy nastawiać się tylko na „łowy” zewnętrzne.

Niektóre przedsiębiorstwa wstrzymują się z inwestowaniem w programy rozwojowe ze względu na relatywnie wysokie koszty ich przeprowadzenia i konieczność wygospodarowania dodatkowego budżetu. Powszechną obawą wśród pracodawców jest ryzyko podkupienia przez konkurencję dodatkowo doinwestowanych pracowników. Konieczność wyselekcjonowania pewnej grupy osób może rodzić niezadowolenie wśród członków personelu, którzy nie zostali zakwalifikowani do programu. Nie jest to jednak znaczącym problemem, o ile kryteria wyłaniania talentów są przejrzyste i respektowane.

Nakłady niezbędne na realizację programu nie są wysokie w porównaniu z korzyściami wynikającymi z tej inwestycji. Znacznie więcej niż dbanie o rozwój własnej kadry może kosztować taktyka polegająca na podkupywaniu „gwiazd” od konkurencji. Dopytyw „świeżej krwi” jest czasami cenny i pożądanym, ale nie należy nastawiać się tylko na „łowy” zewnętrzne. Strategia taka może działać demotywująco na obecnych pracowników, powodować utratę nieodkrytych w porę talentów oraz negatywnie wpływać na wizerunek firmy. Talenty wychowane w firmie są także bardziej lojalne i zaangażowane. Znają przy tym specyfikę organizacji, a jak wykazują badania, pozyskanie osoby gdzie indziej odnoszącej sukcesy nie gwarantuje, że jej wyniki będą równie wysokie w nowej firmie.

Indywidualny program rozwoju talentu powinien obejmować szczegółową diagnozę potencjału pracownika oraz wyznaczenie mu do realizacji konkretnych zadań i projektów. Działania rozwojowe powinny być dobrane do osobistych potrzeb i wymagań stanowiska. Pracownikowi warto również zapewnić doradztwo osobiste, np. w zakre-

PROGRAMY ROZWOJU TO NIE TYLKO SZKOLENIA

Katalog działań rozwijających kompetencje pracowników może obejmować szereg metod, m.in.:

- **Action learning** – uczenie się przez działanie, np. dodatkowe indywidualne zadania
- **Rotacja stanowiskowa** – powierzenie nowych zadań, zwiększanie zakresu odpowiedzialności
- **Shadowing** – poznanie stanowiska pracy poprzez obserwację innych
- **Oddelegowanie do projektu**
- **Zagraniczne staże** w ramach korporacji
- **Mentoring** – praca z najlepszym pracownikiem lub ekspertem
- **Coaching** – opieka doradcy rozwoju
- **Executive coaching** – coaching dla najwyższego kierownictwa
- **Doradztwo**
- **Samokształcenie**
- **E-learning** – nauka na odległość
- **Warsztaty i szkolenia formalne, studia podyplomowe, MBA itp.**

sie rozwiązywania konfliktów i problemów zawodowych, rozwoju osobistego czy osiągnięcia równowagi między życiem prywatnym a zawodowym

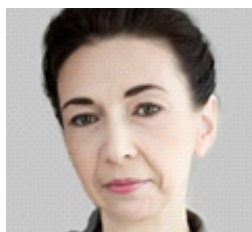
Utrzymanie talentów w firmie

Celem inwestycji w rozwój talentów jest zwiększenie efektywności organizacji. Wydane pieniądze jednak nie zwrócą się, jeśli pracownik straci zapał do pracy lub zdecyduje się odejść do innej firmy. Aby temu zapobiec, należy regularnie badać satysfakcję zatrudnionych i podtrzymywać wysoki poziom ich motywacji. Służyć temu może odpowiednio dobrany pakiet świadczeń, uwzględniający atrakcyjną płacę stałą, ale także dodatkowe bodźce krótko- i długoterminowe. Dla utrzymania talentów szczególne znaczenie mają bodźce długoterminowe oraz świadczenia dodatkowe, które dają poczucie zabezpieczenia na przyszłość. Dobrym rozwiązaniem jest umożliwienie pracownikowi indywidualnego wyboru pakietu świadczeń dodatkowych dostosowanych do jego potrzeb.

Działania podejmowane przez firmy w celu zatrzymania talentów to nie tylko atrakcyjne systemy wynagradzania. Firmy zabezpieczają się również poprzez wprowadzanie zapisów umownych o zakazie konkurencji, a także pro-

wadzenie programów lojalnościowych oraz zawieranie porozumień o zwrocie przez pracownika kosztów poniesionych przez pracodawcę na jego szkolenia i rozwój – w przypadku odejścia z firmy przed ustalonym terminem.

Pracownik może stracić motywację, jeśli nie będzie widział dla siebie dalszych dróg rozwoju. Należy więc zadbać o przedstawienie mu jasnej ścieżki dalszego awansu. Aby uchronić się przed ucieczką talentów do innych firm, warto na bieżąco monitorować działania konkurencji na rynku pracy i analizować przyczyny odchodzenia pracowników z szeregów organizacji.



Dorota Strzelec

Psycholog, konsultant ds. zarządzania kadrami, trener współpracujący z SEKA Skills

Magister Psychologii Uniwersytetu SWPS w Warszawie (specjalność – doradztwo zawodowe), ukończyła także studia w zakresie Zarządzania Kadrami, studia podyplomowe z Psychologii Kryzysu i Interwencji Kryzysowej oraz szkolenie z Coachingu Kryzysowego akredytowane przez Polskie Towarzystwo Psychotraumatologiczne. Posiada 20-letnie doświadczenie w branży doradczej – była konsultantem w międzynarodowej kancelarii prawnej oraz konsultantem i dyrektorem w agencji doradztwa personalnego w Warszawie. Wspierała też swoją wiedzą ekspercką izby gospodarcze i stowarzyszenia branżowe. Obecnie pracuje jako niezależny konsultant i trener, współpracuje także z prywatną poradnią zdrowia psychicznego. Prowadziła projekty rekrutacyjne oraz programy outplacement dla specjalistów i kadry kierowniczej. Doradzała międzynarodowym firmom w zakresie doskonalenia procedur zarządzania i dostosowania polityki personalnej do wymogów polskiego prawa, zarządzania zmianą i komunikowania zmian w procesach restrukturyzacji i zwolnień grupowych. W ostatnich latach była także zaangażowana w realizację wielu projektów dotyczących kształtowania właściwych relacji pracowniczych oraz zapobiegania nierównemu traktowaniu i mobbingowi poprzez opracowywanie procedur wewnętrznych, szkolenia dla pracowników i menedżerów, audyty relacji w zespole, udział w komisjach prowadzących postępowania wyjaśniające, planowanie działań naprawczych, specjalistyczne warsztaty dla wewnętrznych komisji antymobbingowych i rzeczników zaufania. W trakcie swojej kariery miała okazję pracować dla kilkuset firm – międzynarodowych korporacji, polskich firm rodzinnych, a także administracji państwowej i sektora publicznego. Opracowała wiele autorskich programów szkoleń bazujących na własnym doświadczeniu oraz unikalnej kombinacji wiedzy z zakresu zarządzania kadrami, psychologii, prawa pracy i ochrony danych osobowych (RODO). Jest prelegentem wielu seminariów i konferencji oraz autorką publikacji w prasie branżowej i portalach internetowych. Pracuje w jęz. polskim i angielskim.

SEKA Skills

Poznaj naszą nową linię biznesową

SEKA Skills

Nasi Klienci działają w bardzo dynamicznie zmieniającej się i turbulentnej rzeczywistości. Aby sprostać wyzwaniom dzisiejszego świata i odnieść sukces w biznesie, potrzebują właściwych kompetencji. Szkolenia i dedykowane programy SEKA Skills wzmacniają odpowiednie umiejętności i postawy wpierające rozwój.

Obszary ekspertyzy SEKA Skills

**Dla HR,
Działów
Kadry i Płace**

Dla Lidera

**Dla Produkcji
i Biznesu**

**Dla Sił
Sprzedaży**

Szukasz dedykowanego rozwiązania dla swojego zespołu?
Skontaktuj się z nami!
Projektujemy szkolenia zgodnie z celami biznesowymi naszych Klientów, co gwarantuje skuteczność.

Interesują Cię szkolenia otwarte?
Skontaktuj się z nami!
Największy wybór, bogata tematyka.

Zapraszamy do współpracy
Alicja Kubowicz,
alicja.kubowicz@seka.pl
tel. 786 813 649

Hybrydowa rzeczywistość



Gdy z powodu pandemii koronawirusa spotkania twarzą w twarz okazały się niemożliwe, firmy oraz organizacje musiały wdrożyć nowe rozwiązania umożliwiające sprawną komunikację. Ratunkiem okazały się nowe technologie. Spotkania zdalne zostały nieodłącznym elementem niemal każdej dziedziny życia społecznego.

TEKST: Magdalena Gawron
ZDJĘCIA: Canva

Z czasem okazało się, że i to narzędzie niesie ze sobą pewne ograniczenia. Sprawy wymagające poufności, kwestie formalne, sytuacje wymagające kreatywnej burzy mózgów wymagały często obecności chociaż części uczestników.

Kompromisem stały się spotkania hybrydowe łączące formę tradycyjną ze zdalną, stwarzając więcej możliwości.



Spotkania hybrydowe

Spotkania hybrydowe to skuteczne i coraz częściej wykorzystywane narzędzie w przypadku prezentacji, szkoleń, cyklicznych spotkań w firmach, a nawet masowych wydarzeń, takich jak konferencje i kongresy. Część uczestników spotyka się stacjonarnie, pozostali dołączają zdalnie.

Niewątpliwie zaletą tego typu rozwiązania jest jego elastyczność. Niezależnie od zmian i ograniczeń, na które nie mamy wpływu, takie spotkanie w każdej chwili może być w całości przeniesione do świata wirtualnego.

Podczas spotkań hybrydowych zarówno uczestnicy w trybie stacjonarnym, jak i zdalnym mają dostęp do tych samych materiałów, np. w formie prezentacji w czasie rzeczywistym. Spotkanie jest streamingowane. Wszyscy pracują na tych samych danych, a dyskusja odbywa się jednocześnie w sali i np. na dedykowanym czacie.

Szkolenia hybrydowe

O szkoleniach hybrydowych mówimy w sytuacji, gdy większość uczestników decyduje się na obecność w formie stacjonarnej, a niewielka liczba osób dołącza zdalnie. Szkolenie jest transmitowane na żywo z sali szkoleniowej, natomiast osoby, które nie są fizycznie obecne na szkoleniu, mogą się włączać do dyskusji, zadawać pytania, udzielać się w spotkaniu poprzez czat czy wideo.

Spotkania hybrydowe łączą korzyści ze spotkań stacjonarnych i zdalnych.



W dobie pandemii spotkania zdalne stały się standardową formą komunikacji, a spotkania hybrydowe łączą korzyści ze spotkań stacjonarnych i zdalnych.

Praca w modelu hybrydowym

Pandemia koronawirusa ma ogromny wpływ na zmianę w podejściu przedsiębiorstw do nowych form organizacji pracy w biurach. Dotychczas stosunkowo niewiele firm stosowało model hybrydowy. Aktualnie sytuacja radykalnie uległa zmianie. Coraz więcej pracowników łączy wykonywanie obowiązków w firmie z pracą w domu. W wielu przedsiębiorstwach okazało się, że wdrożenie nowego modelu przynosi więcej korzyści niż zakładano początkowo. Od redukcji kosztów utrzymania i eksploatacji biur, przez możliwość zatrudniania najlepszych specjalistów na rynku, po większą satysfakcję pracowników, którzy m.in. zyskali cenny czas (brak potrzeby dojazdów do pracy), mają większą swobodę w realizacji codziennych planów, także prywatnych.

Z drugiej strony, jak każde rozwiązanie, hybrydowy model pracy nie sprawdzi się wszędzie. Rotacja wśród pracowników, którzy raz pracują zdalnie, raz stacjonarnie wymaga odpowiedniego przygotowania miejsc pracy oraz dobrej komunikacji w zespole. Brak regularnych spotkań w firmie wpływa też na relacje pomiędzy pracownikami i ich motywację.

Kluczowym aspektem efektywnej pracy w modelu hybrydowym jest zaufanie. Pracodawca, który decyduje się na wdrożenie nowego modelu, jednocześnie oddaje w ręce pracowników więcej odpowiedzialności. To może być trudny, ale też ważny egzamin świadczący o jakości pracy w zespole i jego dojrzałości.

Wyzwania techniczne

Aby zapewnić najwyższą jakość spotkań hybrydowych, konieczne są inwestycje ze strony przedsiębiorstw w niezawodny sprzęt. Tu warto wziąć pod uwagę kamery i mikrofony, dzięki którym możliwe będzie transmitowanie spotkań w dobrej jakości, głośniki, a także sprawdzone platformy do komunikacji zdalnej, wizualizacji, bezprzewodowego udostępniania treści. Wśród najpopularniejszych na rynku znajdują się m.in.: Zoom.us, MS Teams firmy Microsoft, Skype czy mniej popularne ClickMeeting oraz Webex Meetings. Wszystkie te aplikacje pozwalają na efektywne przeprowadzenie wideokonferencji oraz webinarów.

Uczestnicy, którzy dołączają do spotkania w formie zdalnej, potrzebują tylko komputera stacjonarnego / laptopa (najczęściej z systemem Windows 7/8/10 lub Mac OS), głośników, opcjonalnie kamery (choćby tej wbudowanej w laptopa) oraz dostępu do łącza internetowego.

Z drugiej strony ważne są też miejsca do organizacji takich spotkań. Firmy coraz częściej przekształcają duże sale konferencyjne w kameralne pomieszczenia, przygotowane dla mniejszych grup i przystosowane technicznie do spotkań w formie hybrydowej.

Kameralne sale do spotkań hybrydowych to nowy standard w nowoczesnych biurach.

Dodatkowe korzyści w skali globalnej

Wśród dodatkowych korzyści wynikających ze współpracy na odległość warto wspomnieć także o znacznej oszczędności czasu (np. w przypadku osób będących daleko od miejsca spotkania), co w konsekwencji pozytywnie wpływa na środowisko (ograniczenie śladu węglowego). Poza tym usprawnia się komunikacja pomiędzy pracownikami wykonującymi zadania w formie zdalnej i stacjonarnej.

Przestrzeń biurowa w nowym wydaniu



Praca zdalna, którą wymusiła na pracownikach pandemia COVID-19, dla wielu okazała się trudnym wyzwaniem. Dom, biuro, życie zawodowe i prywatne. Granica została mocno naruszona. Jednak zanim powrót do przestrzeni biurowych będzie możliwy, wymagają one dostosowania do nowej rzeczywistości.

TEKST: Magdalena Gawron
ZDJĘCIA: Canva

Koniec ery open space?

Otwarte przestrzenie biurowe miały na celu poprawę komunikacji między pracownikami. Biurka stojące jedno przy drugim gwarantowały maksymalne wykorzystanie dostępnego miejsca. Jeszcze przed pandemią zauważono negatywne skutki tego typu projektów. Jednym z nich był poważny spadek koncentracji wśród pracowników. W postpandemicznym świecie otwarte biura przestają mieć rację bytu, choćby ze względów bezpieczeństwa.

Bezpieczeństwo ponad wszystkim. Projekty biur muszą spełniać najwyższe normy, zanim będą mogli do nich wrócić pracownicy. Oczekują oni wyraźnej granicy pomiędzy przestrzenią biurową a prywatną, także w kontekście aranżacji.

Biuro to nie dom

Kolejnym trendem w projektach biurowych była ich aranżacja na wzór przestrzeni domowej. Zapewnienie pracownikom komfortowych warunków pracy miało wpływać na ich ogólny poziom zadowolenia. Po miesiącach izolacji ludzie oczekują wyraźnej granicy pomiędzy domem a miejscem pracy, także w kontekście samej aranżacji.

Nowa definicja biura

Najważniejszym celem nowych projektów przestrzeni biurowych jest bezpieczeństwo. Projektanci muszą zadbać o układ, w którym pracownicy mają możliwość zachowania dystansu bez potrzeby pełnej izolacji. Ostatecznie ludzie wracają do biur także ze względów społecznych. I tu z pomocą przychodzą nowe technologie: mobilne ekrany video, wydzielone sale do telekonferencji czy rozmów telefonicznych, bezdotykowe rozwiązania w strefach wspólnych, systemy filtracji powietrza.



Z NAMI BEZPIECZNIEJ!

Ochrona środowiska



Eco-outsourcing

Pomiary

Opracowania

Sprawozdania

Audyty

środowiskowe

Szkolenia



SEKA.pl



Niemożliwe staje się możliwe



Procesy rozwojowe, szkolenia, informacja zwrotna, ale również dobrostan pracowników to skutecznie funkcjonujący zespół. Rozmowa z Agnieszką Grad, dyrektorem Zespołu Szkoleń w Getin Noble Bank S.A.

ROZMAWIAŁ: Maciej Mazerant
ZDJĘCIE: Julia M Cameron / Pexels

Jakie widzi Pani potrzeby szkoleniowe wśród pracowników, które nie mogły być zaspokojone podczas pandemii?

Zaspokojenie potrzeb szkoleniowych pracowników było dużym wyzwaniem również przed pandemią, ponieważ nie wszystkie potrzeby pokrywały się z kierunkiem rozwoju danej organizacji. Trzeba je doprecyzować, bo mogą wykraczać poza cele zawodowe. Tutaj budżet odgrywa

znaczącą rolę. Często to właśnie z jego powodu w wielu miejscach całkowicie wstrzymano działania rozwojowe, a w innych mocno ograniczono szkolenia dotyczące wąskich specjalizacji czy certyfikujące. Do dziś nie wróciły stacjonarne konferencje branżowe czy rozwojowe, w których udział często był dodatkową nagrodą czy formą docenienia zaangażowania pracowników.

Kto jest stroną odpowiedzialną za wskazanie obszarów, w których potrzebny jest rozwój bądź zmiana – pracownik czy pracodawca? Czy pracownicy powinni wychodzić z inicjatywą w sprawie potrzeb szkoleniowych, rozwojowych? W jaki sposób powinni to komunikować?

To zależy, o jaki rozwój i zmianę chodzi. Strategię działania określa pracodawca i tym samym wskazuje obszary kompetencyjne konieczne do jej realizacji. W kwestii obszarów rozwojowych jestem zdania, że ważniejsze od tego, kto wskazuje te obszary, jest określenie, po co należy wskazać kompetencję rozwijać i gdzie będzie wykorzystywana, w jakich zadaniach. Osobiście uważam, że to dobrze, jeśli pracownik wychodzi z inicjatywą, ma pomysł na swój rozwój. Zwracam jednak uwagę na to, na ile tematyka jest

SZKOLENIA – POWRÓT PRACODAWCÓW DO NORMALNOŚCI

bliska obowiązkom obecnym bądź przyszłym w przypadku przewidywanej zmiany. Preferuję zasadę, zgodnie z którą idę na szkolenie po to, aby tę wiedzę transferować do swoich praktyk, bieżącej pracy; by dzielić się tą wiedzą z innymi.

Czy współpraca bez komunikacji jest możliwa? Czy czasy pandemii mocno „zdeastowały” umiejętności komunikacyjne pracowników, czy raczej je poprawiły?

Współpraca bez komunikacji nie jest możliwa w żadnym czasie, a w obliczu tak trudnych okoliczności jak pandemia komunikacja potrzebna jest bardziej niż kiedykolwiek. To jest bardzo wymagający czas dla wszystkich, test nie tylko jakości narzędzi wykorzystywanych w firmie do komunikacji wewnętrznej, ale i jakości przywództwa. Pamiętajmy, że w czasie kryzysu komunikacja musi zaspokajać fundamentalne potrzeby człowieka, takie jak poczucie bezpieczeństwa i nadziei na lepszą przyszłość. Trzeba wyważyć informacje dotyczące zadań i rezultatów z wrażliwością na drugiego człowieka w zmianie. Tam, gdzie pojawia się wzajemna troska i prawdziwe zainteresowanie tym, co dzieje się w zespole, nie martwiłabym się zbytnio o „zdeastowanie” umiejętności komunikacyjnych.

Czego nauczyła pandemia trenerów, szkoleniowców, ale również pracodawców zamawiających szkolenia?

Najważniejszej rzeczy – że niemożliwe staje się możliwe. Czasem takie nieplanowane sytuacje powodują konieczność wyjścia ze strefy komfortu, spojrzenia z innej perspektywy.

Przyśpieszają proces, do którego i tak wiedzieliśmy, że trzeba się przystosować. To była lekcja zwinności, reorganizacji, zmiany programów z offline na online. *Resilience* w pełnym obliczu. Pracodawcy zamawiający szkolenia przekonali się do formy zdalnej. Program można dzielić na krótsze odcinki czasowe, przez co są efektywniejsze i nie kolidują z kalendarzem zadań. Pojawia się oszczędność w kosztach m.in. okołoszkoleniowych, tj. koszty delegacji, wynajmu sal szkoleniowych.

Czym jest informacja zwrotna? Jakie dobre praktyki w jej udzielaniu może Pani wskazać? Czy pandemia zmieniła coś w tym zakresie?

Informacja zwrotna jest ważnym i niezwykle mocnym narzędziem rozwoju osobistego. To taki *drive* do działania. Jeżeli w organizacji jest pielęgnowana kultura informacji zwrotnej, to pracownicy są bardziej świadomi i zaangażowani we własny rozwój. Jej głównym zadaniem jest wzmacnianie tego, co działa dobrze, zmiana tego, co nie działa i budowanie relacji oraz zaufania. Najskuteczniejszą praktyką jest modelowanie swoim świadomym za-

chowaniem działania innych. Tak jak dzieci idą za naszym przykładem, a nie za naszą radą, tak w organizacji widzę to podobnie.

Czy pracownicy chcą powrotu do tradycyjnych szkoleń? Jak argumentują tę potrzebę bądź jej brak?

Zdania są podzielone. Wszystko zależy od celu. Jeśli mówimy o tematyce, która ma przy okazji charakter integracyjny, to zdecydowanie forma stacjonarna – i na to czekają pracownicy. Podobnie jak w szkoleniach bardzo technicznych – z użyciem sprzętu, systemów wewnętrznych – trudniej zadbać o dobrą jakość takiego szkolenia w formie online. Większą wartość uzyskuje uczestnik, który w obecności trenera może poćwiczyć, zweryfikować poprawność operacji. Z drugiej strony forma zdalna nie wymaga dojazdu, dodatkowej organizacji i jest krótsza, stąd w wielu przypadkach pracownik wybiera właśnie ją.

Dobrostan pracowników a możliwości szkoleniowe pracodawcy. W jaki sposób zrównoważyć potrzeby pracowników z potrzebami pracodawcy?

Żadne szkolenie nie zastąpi zdrowych rytuałów panujących w zespołach – i tutaj znów wracam do roli menedżerów. Jeśli w natłoku zadań i realizacji celów nie zadbać o odpoczynek i regenerację zespołu, przemęczenie zacznie odbijać się na kondycji psychicznej i fizycznej pracowników, a to mocno wpływa na dobrostan. Dzisiaj wygrywa ta organizacja, która świadomie tworzy angażujące miejsce pracy, korzystając z jej zasobów. Organizacje posiadają wielu wykwalifikowanych ekspertów gotowych dzielić się swoją wiedzą i kompetencjami. To daje dużą elastyczność działań. W ten sposób można zrównoważyć potrzeby i oczekiwania jednych i drugich.



Agnieszka Grad

Dyrektor Zespołu Szkoleń
w Getin Noble Bank S.A.
Psycholog, Trener Biznesu

Projektuje procesy rozwojowe w Getin Noble Bank S.A. Tworząc programy szkoleniowe, łączy wiedzę z psychologii z ponad 20-letnim doświadczeniem menedżerskim. Wierzy, że wyniki można osiągać z zachowaniem wartości i kultury współpracy. Stawia na ludzi, wierzy w ich moc i z przyjemnością uczestniczy w procesach ich zmian wewnętrznych.

Warsztaty metodą LEGO® Serious Play®

Zmieniła się świadomość Klientów szkoleń, uczestników i samych trenerów. Potrzeby szkoleniowe nie zniknęły – pojawiły się nowe, ale ich zaspokajanie musi przebiegać już w nieco innym trybie. Coraz więcej Klientów widzi, że spotkania szkoleniowe online też potrafią być efektywne, tylko wymagają nieco innych kompetencji Trenera.

ROZMAWIĄŁ: **Maciej Mazerant**

ZDJĘCIA: **Xavi Cabrera, Amelie Mourichon / Unsplash**

Normalność w szkoleniach – co to oznacza dla trenera, szkoleniowca, facylitatora?

Normalnością dla trenera jest efektywna praca rozwojowa. Do tej pory oznaczało to szkolenia na sali szkoleniowej. W ciągu minionych kilku miesięcy nauczyliśmy się jako grupa zawodowa, jak wspierać w rozwoju również online.

Jako coach nie wyobrażałam sobie kiedyś spotkań coachingowych przez łącza internetowe i kamerkę, a teraz zaczyna być to coraz powszechniejsze. Przyznam, że zarówno ja, jak i Klienci przyzwyczajamy się do takich rozwiązań.

Zawsze będę zwolennikiem spotkań bezpośrednich na sali szkoleniowej, bo to tworzy relację, daje możliwość swobodnej dyskusji i skuteczniej zachęca uczestników do pracy nad swoimi niedoskonałościami. Rozumiem jednak ograniczenia i będziemy musieli się do nich przyzwyczać. Coraz więcej Klientów widzi, że spotkania szkoleniowe online też potrafią być efektywne, tylko wymagają nieco innych kompetencji Trenera – to przyszłość naszej branży. Jest jednak jedna działka mojej pracy, której nie będę w stanie przenieść do online'u. Mam tu na myśli warsztaty

przy wykorzystaniu klocków LEGO® – nie da się budować w sieci.

Jak zmienił się rynek szkoleniowy po kilkunastu miesiącach zawieszenia?

Zmieniła się świadomość Klientów szkoleń, uczestników i samych trenerów. Potrzeby szkoleniowe nie zniknęły – pojawiły się nowe, ale ich zaspokajanie musi przebiegać już w nieco innym trybie.

Wielu Klientów zrezygnowało ze szkoleń, ponieważ uznali je za działania niekonieczne do utrzymania firm, które w pandemii radziły sobie słabiej. Teraz nadal oszczędzają budżety i wydają je ostrożnie. To dla wielu trenerów oznacza spadek dochodów i trudności finansowe. W lepszej sytuacji są trenerzy wewnętrzni lub ci, którzy zawsze prowadzili szkolenia online. Reszta musiała się tego nauczyć. Uczestnicy szkoleń musieli przyzwycząć się do nowej formy spotkań rozwojowych – bez elementu budowania relacji i wymiany doświadczeń, bo szkolenia online są krótsze i nie dają na to szans. Wymaga to też od nich odwagi w publikowaniu swojego wizerunku w sieci, odzywania się, nie widząc innych, czy obsługi technicznej urządzeń. To wszystko jest nowe i trudne, dla wielu niemal niewykonalne.

Trenerzy również musieli szybko nabyć nowe kompetencje, takie jak obsługa różnych programów i aplikacji, zmiana podejścia do pracy z grupą, rozwiązywanie wielu problemów technicznych. Mam znajomych, którzy się poddali i doszli do wniosku, że poczekają, aż sprawy się unormują i szkolenia wrócą na sale... Tylko że – moim zdaniem – online już na zawsze zagości w naszej branży i na pewno część szkoleń będzie realizowana w tym trybie.

Czego powinni spodziewać się pracownicy oraz pracodawcy po warsztatach metodą LEGO® Serious Play® – poważnego warsztatu czy zabawy?

Zdecydowanie jednego i drugiego. To się wzajemnie nie wyklucza. Choć główną osią jest praca merytoryczna, to jednak używamy do niej klocków, więc zabawa jest nieunikniona. Twórcy metody opracowali ją w taki sposób,

żeby uczestnicy podczas całego spotkania byli w tak zwanym stanie *flow*. Chodzi o to, żeby czerpać energię kreatywną z kontaktu z klockami, a poza tym, żeby przy ich pomocy rozwiązywać realne problemy.

Często spotykam się z taką obawą uczestników: *Ja nie umiem budować. Nie mam dzieci, więc nie mam praktyki...* Twórcy metody przewidzieli również ten element. Zawsze na początku warsztatu oswajamy się z klockami i zapoznajemy z nimi po to, żeby – kiedy przyjdzie czas na przedstawienie za pomocą klocków jakiegoś złożonego zagadnienia – poradzić sobie bez problemu.

Jakie problemy może pomóc rozwiązać warsztat prowadzony tą metodą? I kto powinien się na takie warsztaty zdecydować?

Warsztat metodą LEGO® Serious Play® służy do tego, żeby schodzić w głąb problemu, definiować go i znajdować nowe rozwiązania. Pracujemy metaforą i przy jej pomocy staramy się poszerzyć myślenie w jakiejś kwestii. Tematy, które najlepiej się sprawdzają w pracy tą metodą, to np.: opracowanie pomysłów na rozwój jakiegoś obszaru, wypracowanie rozwiązań innowacyjnych, poszukiwanie problemów i ich źródeł, poprawa relacji i komunikacji w zespole.

Facilitator – bo tak nazywamy prowadzącego w tej metodzie – prosi uczestników o rozwiązanie zadań takich jak zbudowanie modelu jakiegoś pojęcia (np. „Zbuduj model swojego idealnego Klienta”). Następnie prosi uczestników, by opowiedzieli o tym, co zbudowali, a później często wywiązuje się dyskusja, np. o tym, jak postrzegamy naszych Klientów. Ciekawym momentem jest etap, kiedy uczestnicy budują model wspólnie, całym zespołem. To czas na podjęcie decyzji, co ma się w nim pojawić i jak ważne są poszczególne elementy. Jest też czas na to, żeby ten model obudować czynnikami, jakie na niego wpływają, i zastanowić się, co z tego wynika.

Warsztat zawsze kończy się wyciągnięciem wniosków co do zasad, jakich powinniśmy się trzymać, albo działań, jakie powinniśmy podjąć.

Zatem sednem tej metody jest budowanie modeli, opowiadanie o nich i dyskusowanie o wnioskach z tego wynikających – a to wszystko w atmosferze frajdy z kontaktu z klockami i przyjemności tworzenia czegoś, co ma znaczenie.

Do pracy metodą LEGO® Serious Play® zapraszam zespoły pracujące na co dzień wspólnie i mierzące się z jakimiś wyzwaniami, których nie udało się rozwiązać w żaden inny sposób. Ta metoda będzie też dobrym rozwiązaniem dla szefów, którzy zarządzają zespołami rozproszonymi, nieprzyszwyczajonymi do pracy wspólnej i raczej wyko-

Warsztat metodą LEGO® Serious Play® służy do tego, żeby schodzić w głąb problemu, definiować go i znajdować nowe rozwiązania. Pracujemy metaforą i przy jej pomocy staramy się poszerzyć myślenie w jakiejś kwestii.

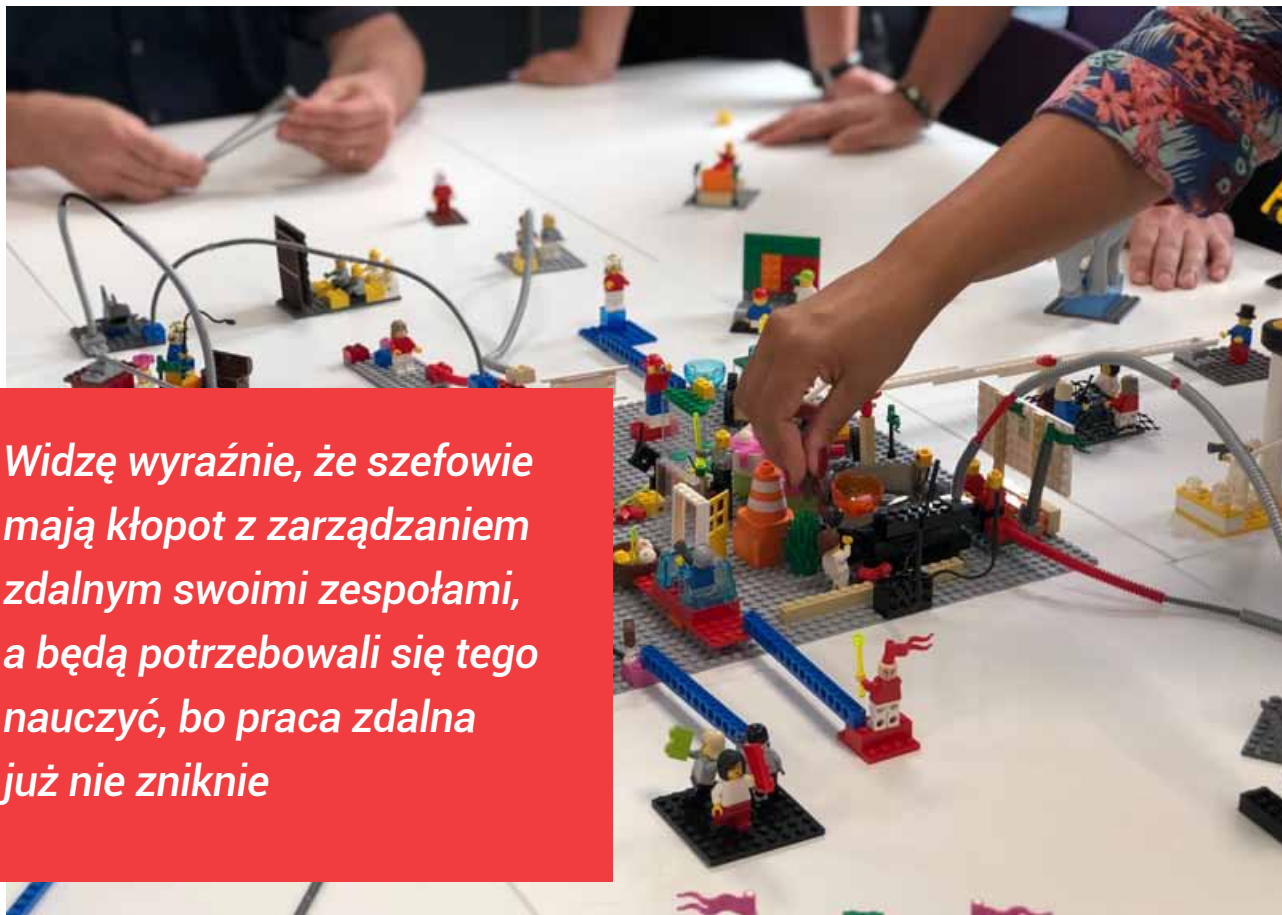
nującymi swoje obowiązki samodzielnie. Klocki pozwolą im w bezpiecznych warunkach porozmawiać o czymś, co trudno wyjąć na wierzch przy zwykłych spotkaniach.

Jaki typ szkoleń zdominuje rynek w najbliższym roku? Szkolenia praktyczne czy teoretyczne? Techniczne czy tzw. miękkie?

Dużo ostatnio mówi się o kompetencjach przyszłości – o tym, że coraz więcej na rynku pracy będzie oczekiwań, żeby potencjalni Kandydaci umieli zarządzać relacjami, byli innowacyjni czy dobrze się komunikowali. To oznacza, że w dużej mierze kompetencje społeczne będą w kręgu naszych zainteresowań. Kiedyś rozwijało się je na podwórku czy w harcerstwie. Dziś trudniej o naturalną naukę takich aspektów, ponieważ większość czasu spędzamy przypięci do smartfonów i spotkań online.

Pandemia spowodowała duży spadek praktyki w nawiązywaniu relacji osobistych. Dużo czasu spędziliśmy w odosobnieniu, pracując w zaciszu domowym. Teraz trzeba poradzić sobie z tym, że ludzie znów będą stale wokół nas.

Wzrost znaczenia szkoleń online podzielił nam jeszcze bardziej niż kiedyś aktywności rozwojowe na te związane ze zdobywaniem wiedzy i jej używaniem. Myślę, że rynek szkoleniowy pójdzie w tym kierunku; że wprowadzeniem do rozwoju jakiejś umiejętności może być spotkanie online, skoncentrowane na przekazaniu pewnych zagadnień teoretycznych, a następnie grupa spotka się na sali szkoleniowej po to, by przećwiczyć to, co wie teoretycznie. To dobry model, bo skraca czas spotkań, a na nie mamy coraz mniej czasu.



Widzę wyraźnie, że szefowie mają kłopot z zarządzaniem zdalnym swoimi zespołami, a będą potrzebowali się tego nauczyć, bo praca zdalna już nie zniknie

Na jakie kompetencje powinni postawić pracodawcy w ramach rozwoju pracowników, a na jakie nie postawili w przeszłości i „zemściło się” to podczas pandemii?

Obecnie w moim kontakcie z Klientami widzę wyraźnie, że szefowie mają kłopot z zarządzaniem zdalnym swoimi zespołami, a będą potrzebowali się tego nauczyć, bo praca zdalna już nie zniknie. Wiele firm przechodzi na system hybrydowy – część czasu w biurze, a część w domu.

Taki system to spore wyzwanie, bo teraz współpraca nie opiera się już na byciu blisko i szybkim reagowaniu na każdą sytuację. Nagle trzeba sprawniej dzielić się zadaniami i szukać sposobów na motywowanie siebie i innych do tego, aby je dowozić. Jeśli członkowie zespołu nie spotykają się już przelotem na kawie w kuchni biurowej, to też nie budują ze sobą relacji, a one pomagają w tym, żeby współpracować. Trzeba na to znaleźć nowe rozwiązania.

Często spotykam się też z pewnymi zaszczościami w myśleniu szefów: „Jak nie widzę, co robi mój pracownik, to on na pewno się leni. Może mógłby robić więcej.”. Tego typu przekonania przepracowujemy w trakcie coachingu, bo czasem wymaga to tylko zmiany myślenia, a czasem – wypracowania jakiegoś nowego sposobu kontroli i weryfikacji jakości pracy.

Myszę, że pandemia w wielu aspektach wpłynęła pozytywnie na rynek rozwojowy, bo pokazała nam takie możliwości, które wcześniej były tylko rozważane, a ta sytuacja zmusiła nas do ich zastosowania. Odważyliśmy się jako trenerzy/coachowie do szerszego kontaktu online, a on będzie przyszłością i warto się z nim oswajać. Czynniki zewnętrzne zmusiły nas do zrobienia postępu w systemie rewolucyjnym, bo ewolucja w tej dziedzinie zabrałyby nam pewnie jeszcze wiele lat.



Małgorzata Machniewicz

Z wykształcenia psycholog organizacji (absolwentka Uniwersytetu Łódzkiego), ukończyła również studia doktoranckie na Wydziale Zarządzania Uniwersytetu Łódzkiego.

Jest certyfikowanym Trenerem Zarządzania oraz coachem ICC. Jako jedna z kilkunastu osób w Polsce jest certyfikowanym facylitatorem LEGO® Serious PLAY®. Prowadzi firmę szkoleniową vene.com.pl



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



Program stażowy, czyli szkolenie, pensja i zawodowa przyszłość!

Praktyczne umiejętności wymagają szkolenia w praktyce. Pracodawca poszukuje wykwalifikowanych i dobrze przygotowanych do wykonywania zadań pracowników. Rynek edukacyjny często nie nadąża za potrzebami konkretnych pracodawców. Świat się zmienia, nowe technologie wypierają stare, firmy modernizują się oraz rozwijają i co najważniejsze chcą, aby pracownicy rozwijali się razem z nimi. Przykładem firmy, która stawia na kształcenie, szkolenie i rozwój pracowników jest Porsche Inter Auto Polska. Program staży zawodowych to jednak nie tylko „przygotowanie do zawodu”, wynagrodzenie, ale również budowanie relacji pomiędzy pracownikiem i pracodawcą.

ROZMAWIĄŁ: Maciej Mazerant ZDJĘCIA: materiały promocyjne Porsche

Proszę opowiedzieć o początkach firmy i jej misji.

Porsche Inter Auto Polska to sieć salonów samochodowych z ponad 70-letnią tradycją. PIA Polska jest częścią Porsche Holding – właściciela największej w Europie sieci dealerskiej samochodów. W Polsce odpowiadamy za dystrybucję takich marek jak Porsche, Bentley, Audi, Volkswagen (samochody osobowe oraz dostawcze), Lamborghini oraz Škoda. Aktualnie PIA Polska to 7 marek i 26 autoryzowanych salonów w 8 miastach w całej Polsce.

Rozpocznaliśmy działalność jako mała rodzinna firma, by stać się jednym z największych graczy na rynku motoryzacyjnym. Dzięki naszej zaangażowanej załodze, kierując się pasją do samochodów, wychodzimy naprzeciw globalnym trendom w mobilności. Nie zapominamy przy tym o naszych rodzinnych korzeniach, a nasza misja jest niezmienna od lat – zaspokajamy potrzeby mobilności naszych klientów.

Co było największym wyzwaniem podczas Państwa działalności i dynamicznego rozwoju?

Kilka lat temu odczuliśmy jako przedsiębiorca, że przy tak szybkim rozwoju naszej organizacji, gdzie co roku do naszej grupy dołączały salony i budowaliśmy nowe lokalizacje, nie byliśmy w stanie obsadzić kluczowych stanowisk technicznych.

Wtedy właśnie narodził się pomysł stworzenia autorskich programów stażowych, które pozwoliłyby nam nie tylko na pozyskanie młodych talentów do pracy, ale co najważniejsze na nauczenie ich wykonywania konkretnego zawodu. Owszem, współpracowaliśmy ze szkołami w zakresie praktyk zawodowych i zajęć praktycznych dla uczniów, jednak to nie wystarczało, aby młodzi ludzie zdobyli *know-how*, by samodzielnie pełnić funkcję mechaników czy sprzedawców.

Jak przygotowywali się Państwo do stworzenia programu stażowego?

Podczas tworzenia programu wyszliśmy od zdefiniowania naszych potrzeb w zakresie rekrutacji i podjęliśmy decyzję o skoncentrowaniu się na trzech stanowiskach: mechanik samochodowy, doradca serwisowy i sprzedawca samochodów. Dla każdego z nich zdefiniowaliśmy zakres umiejętności oraz przygotowaliśmy program, dzieląc go na bloki szkoleniowe – z założeniem, że każdy młody człowiek po ukończeniu 18-miesięcznym stażu będzie mógł samodzielnie wykonywać przydzielone mu zadania. Program jest dość intensywny, ale też dobrze skonstruowany, co pozwala nam oraz naszym stażystom na efektywne wykorzystanie każdego dnia.

Siema, Młodzi!
#programstażowy

SWOJĄ PRZYSZŁOŚĆ WIDZISZ W MOTORYZACJI.

CO CIĘ NAPEŁDZA?

Dołącz do półtorarocznego programu stażowego jako:
mechanik, lakiernik, blacharz*, doradca serwisowy,
sprzedawca samochodów.

Co zyskuje młody talent, przychodząc do Państwa?

Podczas trwania takiego programu każdy uczestnik jest objęty opieką mentora (od którego dostaje *feedback* na temat swojej pracy), a także pracuje na jasno wyznaczonych celach. Ma również możliwość zdobycia wiedzy podczas uczestnictwa w profesjonalnych szkoleniach oraz zwiększenia doświadczenia w pracy z najnowocześniejszym sprzętem, jeśli chodzi o diagnostykę i naprawę pojazdów. Oprócz wiedzy i nauki młode talenty otrzymują też wynagrodzenie, mogą korzystać z płatnego urlopu, uczyć się języków obcych, a w czasach przedpandemicznych brali udział w międzynarodowych turniejach sportowych.

Czy po ukończonym stażu przygoda z Porsche Inter Auto Polska trwa nadal?

Chcemy, żeby nasze relacje od początku były partnerskie. Związane jest to z kulturą naszej organizacji. Oczekujemy, że jeśli damy stażystom narzędzia, przygotowanie do zawodu oraz możliwość dalszego rozwoju, to zostaną z nami na dłużej. Po ukończeniu programu stażowego dalej inwestujemy w naszą partnerską relację i nasi – już – Pracownicy mogą dalej rozwijać się w strukturach Porsche Inter Auto Polska, poszerzać swoją wiedzę ekspercką na zajmowanym stanowisku lub dzięki wewnętrznym szkoleniom rozwijać swoje umiejętności w zakresie zarządzania zespołami, a w przyszłości awansować w strukturach organizacji na stanowiska managerskie. Mamy takie przykłady rozpędzonych karier w naszej



PORSCHE

INTER AUTO POLSKA

organizacji, gdzie Pracownicy zaczęli od stanowisk asystenckich, by teraz pełnić funkcję Kierowników Serwisu, czy Dyrektorów Salonu.

Czy każdy młody człowiek znajdzie dla siebie miejsce na stażu?

Aktualnie co roku na staże przyjmujemy ok. 30-35 osób – mówię tutaj o skali całej Polski. W związku z rozwojem naszego biznesu, m.in. dzięki powstaniu dużych warsztatów blacharsko-lakierniczych w dwóch nowych lokalizacjach (Luboń w Poznaniu i Porsche Okęcie w Warszawie) i tym samym potrzebą do uruchomienia kierunków stażu, 2 lata temu postanowiliśmy włączyć takie stanowiska jak lakiernik czy blacharz samochodowy do naszej oferty stażowej. Nie ukrywam, że cieszą się one również dużą popularnością.

Powrót do „normalności” w szkołach to również powrót do „normalności” w Państwa biznesie?

Nasze salony – a w szczególności serwisy – w czasie pandemii cały czas były dostępne, oczywiście w reżimie sanitarnym, dbając o zdrowie i bezpieczeństwo naszych pracowników oraz odwiedzających nas klientów. Tak jak wspominałam na początku, naszą misją jest zapewnienie mobilności również w tych trudnych czasach. Jeśli chodzi o program stażowy, to przyświeca nam ta sama idea – pozwolić młodym ludziom wejść na rynek pracy, nawet w trudnych okolicznościach. Tego wszystkiego nie osiągnęlibyśmy oczywiście bez udziału i wsparcia cudownych dyrektorów szkół technicznych, zawodowych oraz uczelni

wyższych, którzy umożliwili nam – jak co roku wiosną – zaprezentowanie naszej oferty programów stażowych i aktualnej działalności w nieco innej formie i rzeczywistości, w nadziei, że w przyszłym roku będziemy mogli już spotkać się z każdym osobiście w danej szkole czy też na uczelni i odpowiedzieć na wszystkie nurtujące pytania na żywo.

W Porsche Inter Auto Polska doskonale wiemy, że młodzi ludzie są pełni pasji i chęci do nauki – trzeba dać im tylko szanse i możliwości. My to właśnie robimy. Z pewnością będziemy kontynuowali programy stażowe, bo widzimy, jak dużą wartość dodaną mają one zarówno dla pracodawcy, jak i kandydatów. Myślimy już o dodaniu kolejnych zawodów do naszej oferty.



Monika Kołacz

Od 2012 roku zarządza Działem Personalnym w firmie Porsche Inter Auto Polska Sp. z o.o

Absolwentka Uniwersytetu Warszawskiego. Członkini Rady Konsultacyjnej Kierunku Prawo Zatrudnienia na Akademii Leona Koźmińskiego w Warszawie. W codziennej pracy HR-owca koncentruje się przede wszystkim na procesach rekrutacyjnych i szeroko rozumianym rozwoju Pracowników na różnych szczeblach kariery zawodowej.



Z NAMI BEZPIECZNIEJ!

Obsługa kadrowo-płacowa



Dokumentacja
pracownicza

Naliczanie płac

Konsultacje
prawne

Reprezentacja
przed:
ZUS, PIP, US



SEKA.pl

Lumina Learning cyfrowe narzędzia osobowości

Rozpoznanie mocnych i słabych stron osobowości to pierwszy krok do świadomego rozwoju własnej kariery. Samodoskonalenie na podstawie dokładnej analizy to oszczędność czasu, pieniędzy i rozczarowań – również tych po stronie pracodawcy. Rozmowa z Jarosławem Zamrochem, EMEA Partner w Lumina Learning.

ROZMAWIAŁ: **Maciej Mazerant**
ZDJĘCIE: **materiały promocyjne Lumina**

Lumina Learning to...? Jak można w kilku słowach opowiedzieć o Państwa misji i celach oraz narzędziach, przy pomocy których pracujecie?

My siebie definiujemy jako wynalazców, twórców cyfrowych narzędzi osobowości.

Staramy się wdrażać coś, co nazywamy inkluzywną (czyli włączającą) psychometrią. Pokazuje ona, że wszystkie cechy są tak naprawdę pozytywne. Dlatego badamy osobno, niezależnie i bez stronniczości wszystkie cechy składające się na osobowość człowieka. Większość narzędzi już na etapie pytań przecenia jeden koniec skali; np. ekstrwersję nad introwersję, solidność nad spontaniczność... to powoduje błędy oceny. Zmuszają też daną osobę do dokonania wyboru – czy jest taka, czy taka. Stosują tak zwany suwak, w którym ktoś bardziej ekstrawertyczny jest od razu mniej introwertyczny. Badania Lumina Learning pokazują, że są wśród nas osoby zarówno introwertyczne jak i ekstrawertyczne itd. Lumina Spark nie zmusza do wyboru jednej strony, pokazuje nas takimi jakimi naprawdę jesteśmy. Ponadto dzięki temu można w pełni wykorzystać nasze cechy – bez sztucznych ograniczeń. Ludzie uświadamiają

sobie, że faktycznie bywają czasami, w zależności od sytuacji, ekstrawertyczni, czasami uruchamiają im się cechy introwertyczne. I to naszym zdaniem jest jak najbardziej normalne.

W efekcie takiego podejścia Lumina Learning do ludzi podczas warsztatów w realu uczestnicy są bardziej otwarci, nie zmuszamy ich do niczego. Czują się komfortowo, ponieważ nie muszą się deklarować po żadnej ze stron. Warto również podkreślić fakt, że to Lumina Spark pokazuje dynamikę osobowości. Nasze narzędzia pomagają uczestnikom uświadomić sobie, że się zmieniamy, że nasza osobowość jest dynamiczna i jako ludzie mamy zdolność do adaptacji. To jest jedna z naszych głównych cech.

W Lumina Spark mierzymy i pokazujemy tę dynamikę w postaci trzech person. Po pierwsze pokazujemy, jakie są są nasze naturalne predyspozycje, nasze talenty. Pokazujemy też różnice między nimi a tym, co robimy świadomie, np. kiedy wchodzimy w jakąś rolę, kiedy chcemy kimś być. I unaczniamy też coś, co nazywamy przesadzoną personą. Mam tu na myśli sytuacje, kiedy nadużywamy danych cech. Każda pozytywna cecha może mieć swoją ciemną stronę. Jako przykład mogę podać kogoś empatycznego, kto za bardzo chce, aby ludzie czuli się w jego towarzystwie dobrze. Czasami może tak bardzo chcieć, że zaczyna wchodzić w tryb przesadzony, dając otoczeniu zdecydowanie za dużo. W ten sposób traci swoje prawdziwe Ja.

W Lumina Learning nie chcemy się oczywiście stawiać w opozycji do innych narzędzi. Chcemy powiedzieć, że można więcej, głębiej i trochę inaczej badać osobowość. Natomiast wszyscy, którzy korzystali wcześniej z innych narzędzi, zrobili krok w dobrym kierunku, ponieważ uświadomili sobie, jak ważne jest takie badanie. Teraz jednak, korzystając z narzędzi Lumina Learning, mogą zrobić duży krok naprzód i zobaczyć, na czym polega różnica. Lepiej sobie uzmysłowią, jak te narzędzia pomagają w budowaniu samoświadomości, rozumieniu innych ludzi i budowaniu z nimi relacji.

Osobowość w Twojej dłoni

Stań się bardziej świadomy siebie i dowiedz się, jak odnosisz się do innych. Skorzystaj z naszej aplikacji, aby odkryć swój wyjątkowy Lumina Splash - naszą natychmiast zapadającą w pamięć, wizualną reprezentację, kim jesteś.



Jak najlepiej identyfikować potrzeby szkoleniowe pracowników. Jakich narzędzi używać, aby diagnoza była jak najbardziej precyzyjna?

Sprawdzamy to po to, aby w procesie jakiegokolwiek komunikacji – leaderskiej, sprzedażowej czy innej formy współpracy z ludźmi – porozumiewać się w pełniejszym zakresie. To co obserwujemy, to zachowania ludzi. To co jest źródłem tych zachowań, w większość jest ukryte. I właśnie ta niewidoczna sfera naszych działań może być badana i obserwowana. Na pierwszym poziomie można wyróżnić, zdefiniować, pokazać umiejętności, wiedzę i postawy – one są dość łatwo weryfikowalne. Istnieją różnego rodzaju badania, które pomagają je zweryfikować. Piętro niżej znajdują się systemy wartości – to już trudniej zmierzyć i zaobserwować. Najniżej, na ostatnim poziomie znajduje się osobowość – niewidoczna. Ponieważ determinuje ona 30-50% naszych zachowań, oznacza to, że potrzebujemy jakiegoś narzędzia – czegoś, co pomoże nam ją zgłębić. Osobowość można określić jako sposób patrzenia na świat, coś, co determinuje w dużym stopniu nasze zachowania. Oprócz tego są oczywiście wartości, wiedza, umiejętności... Wracając do pytania: dlaczego to należy sprawdzać?

Ponieważ jeżeli tego nie robimy – bądź robimy to nierzetelnie – to pozbawiamy się przynajmniej połowy samoświadomości, a tym samym uniemożliwiamy ludziom zrozumienie naszych zachowań i tego, dlaczego ludzie zachowują się tak, a nie inaczej w stosunku do nas.

To ma decydujący wpływ na możliwości rozwoju, uczenia się, zdobywania nowych doświadczeń.

Jestem trenerem od dwudziestu paru lat. Prowadziłem szkolenia menedżerskie, sprzedażowe, negocjacyjne dotyczące zachowań. Ćwiczyliśmy je, ale nie zawsze przekazanie ludziom techniki, nauczenie jakichś zachowań powoduje, że stają się one trwałe. Jeżeli nie zakotwimy tego w tym, kim jesteśmy, czyli jeżeli nie połączymy tego, kim jesteśmy i co robimy, to *de facto* nie jesteśmy w stanie prowadzić skutecznych procesów rozwojowych i pomagać ludziom w takich aspektach życia, jak poprawa efektywności współpracy, bycie skuteczniejszymi liderami, lepszymi rodzicami itd.

Czym dla Państwa jest „normalność” w szkoleniach, w działaniach na rzecz rozwoju pracowników?

Muszę przyznać, że dla mnie pandemia jest swoistego rodzaju „błogosławieństwem”. Zajmuję się szkoleniami od 1999 roku, czyli już ponad 20 lat. Warto przeczytać książkę Dale’a Carnegiego sprzed stu lat na temat komunikacji. Odkryjemy wtedy, że jeżeli popatrzy się na mechanizmy porozumiewania się i przekonywania ludzi, wywierania na nich wpływu, to można wywnioskować, iż niewiele się zmieniło.

Jeżeli mówimy o normalności, to... ja mam mieszane uczucia. Było wiele firm, mających bardzo profesjonalne i na wysokim poziomie podejście do rozwoju ludzi, do szkoleń. Z drugiej strony bardzo wiele firm działało rutynowo, sztamkowo. Organizowano szkolenia ze względu na „modę”, a nie konkretne potrzeby firmy oraz jej pracowników. Szczególnie w korporacjach wysyłanie na szkolenia wynikało nie ze względu na przeanalizowaną potrzebę, a raczej na aktualną „okazję”, możliwość czy chęć pracownika albo na pomysł pracodawcy.

Pracownicy w ankietach mówią wprost, że nie chcą wracać do takiego modelu pracy, jaki mieli przed pandemią. Większość chce pracować w systemie hybrydowym, czyli łączyć pracę w domu z pracą w biurze.



Myślę, że gdyby nie *lockdown*, tkwilibyśmy dalej w takim właśnie stanie. Oczywiście to było wygodne, ale musiało się kiedyś skończyć i pandemia z *lockdownem* to tylko przyspieszyła.

Z mojego punktu widzenia przed pandemią nie było OK i teraz to ma szansę się zmienić. Pytanie tylko, czy wrócimy do tego stanu sprzed... Moim zdaniem nie wrócimy. Pracownicy w ankietach mówią wprost, że nie chcą wracać do takiego modelu pracy, jaki mieli przed pandemią. Większość chce pracować w systemie hybrydowym, czyli łączyć pracę w domu z pracą w biurze. Złamany został tym samym schemat myślenia kadry kierowniczej, który zakładał, że pracownik na *home office* jest niewydajny. Okazało się, że pracownik na *home office* jest bardzo wydajny, pracuje dłużej – niestety dla samego siebie, a także przynosi oszczędności – nie trzeba wynajmować biur.

To samo moim zdaniem dotyczy szkoleń. Uważam, że nie wrócimy do normalności, ponieważ zobaczyliśmy, że kiedyś trzeba było jechać czasami 500 kilometrów, żeby zrobić 3-godzinny warsztat z grupą, a teraz można go zrobić online. Spostrzegliśmy, że coraz łatwiej stosować tak zwany *blended learning* – o którym wszyscy mówili, ale nikt tego nie robił. Nikt przed pandemią tak naprawdę nie myślał o szkoleniach online. Proszę zwrócić uwagę, jak dynamicznie w ciągu ostatnich kilkunastu miesięcy rozwinęła się technologia umożliwiająca realizację szkoleń online, spotkań online itd. Istniały oczywiście wcześniej narzędzia, którymi posługiwano się do przygotowań szkoleń, pracy itd, ale teraz narzędzia online stały się równoprawnymi narzędziami w procesie szkoleniowym, a czasami nawet tymi, bez których szkolenie nie może się odbyć.

Po tym, jak ogłoszony został *lockdown*, pojawiły się szkolenia związane z radzeniem sobie w sytuacjach kryzysowych, mające na celu wzmacnianie odporności psychicznej itd. Pracownicy, ludzie z HR patrzyli na tych trenerów z lekkim zdziwieniem – przecież nie jesteśmy w żadnym kryzysie, nie mamy żadnego stresu, wszystko jest OK. Oczywiście trochę się obawiamy o zdrowie, ale poza tym wszystko jest dobrze. Tylko teraz po tych kilkunastu miesiącach problemy już widać – nie tylko u dorosłych, ale także u dzieci. Skutki tego, co się wydarzyło, są długoterminowe. Musimy zatem umiejętnie pracować nad sobą, aby się do nich dostosować.

Co powinno się zmienić w podejściu pracodawców do projektów szkoleniowych i ich projektowania, ale także do ludzi, którzy szkoleń potrzebują?

Projektowanie procesów rozwojowych, szkoleń wymaga wyjścia poza dotychczasową rutynę. Kiedy nauczyciele próbowali na początku jeden do jednego przenieść zajęcia z klasy do formy online, to kompletnie się nie sprawdziło. Jestem przekonany, że projektowanie skutecznych szkoleń i programów rozwojowych będzie wymagało większej elastyczności z obydwu stron – trenerów, firm szkoleniowych i zamawiających, czyli szefów, kierowników, managerów czy działów HR.

Do tej pory funkcjonowało to tak, że za rozwój odpowiedzialni byli HR, trenerzy i sami pracownicy. Nie było tam najczęściej najważniejszego elementu, a mianowicie szefów. Ograniczali oni swoją rolę do rozliczania i weryfikowania osiągniętych wyników.

Jeżeli chcemy osiągać sukces w projektach rozwojowych, to musi się zmienić paradygmat, który powinien wyglądać następująco: za projektowanie procesu odpowiedzialny jest dział HR i szef, w trakcie procesu odpowiedzialni są pracownicy, a po szkoleniu znowu powraca odpowiedzialność szefa. Do tej pory szefowie w większości przypadków nie widzieli swojej roli w procesie kreowania, wytyczania kierunku zmian i dawania przykładu w sferze rozwojowej. Jestem bardzo ciekawy, czy COVID zmieni coś w podejściu szefów do procesów rozwojowych. Trenerzy są narzędziem, które ma pomóc przeprowadzić proces, ale nie wezmą odpowiedzialności za jego skuteczność. To musi być domeną szefów. Warto wykorzystać to, co się wydarzyło, aby faktycznie tak się stało.

Powinniśmy wykorzystać ten czas do tego, aby szkolenia były krótsze, realizowane częściej i aby wywierały długoterminowo wpływ na ludzi, definiując cele tak, jak definiuje się projekty biznesowe. Tak naprawdę projekty rozwojowe są projektami biznesowymi, w których już na początku powinniśmy definiować cele, a następnie mierniki ich oceny, poszczególne elementy tych procesów. Powinniśmy angażować i definiować wszystkich interesariuszy procesów.

Jak zmienili się pracownicy przez ostatnie półtora roku? Jakie są ich potrzeby dzisiaj, a jakie były przed pandemią?

Teraz kluczowe będzie zagłębienie się w motywację ludzi – w to, co ich determinuje. Obecnie łączymy pracę z osobowością, kompetencjami i umiejętnościami. Oczywiście są jakieś kanony zachowań dotyczących sprzedaży, obsługi klienta, które muszą być wypracowane i ustandaryzowane. Tego musimy się nauczyć. Niektórym będzie to wychodzić lepiej, innym gorzej.

Dzięki rozwiązaniom Lumina możemy już na etapie rekrutacji dobrać ludzi, którym będzie to wychodziło dobrze i z łatwością. Dostarczamy narzędzie Lumina Select, które już podczas rekrutacji pracowników pozwala określić tzw. potencjał kompetencyjny, czyli na ile zestaw naszych cech osobowości ułatwia lub utrudnia korzystanie z danych kompetencji na określonym stanowisku. Podczas *onboardingu* pracownika możemy wdrożyć kolejne narzędzie, Lumina Spark, dzięki któremu możemy zaprogramować kolejne działania rozwojowe. Każdemu pracownikowi w firmie, niezależnie od stanowiska, możemy pomóc w precyzyjnym dopasowaniu narzędzi rozwojowych. To przynosi bezpośrednie oszczędności firmie.

Oczywiście tego typu podejście sprawdzi się w ramach specjalistycznych stanowisk. Trudniej stosować je w ramach szybko rotujących miejsc pracy, ale z drugiej strony, jeżeli przeprowadzam badanie Lumina Select na etapie

Ludzie potrzebują rozmowy, wysłuchania ich pomysłów i potrzeb. Aktualnie kluczową rolę odgrywa dialog, który może doprowadzić do oczekiwanej zmiany.

procesu rekrutacji, to może się okazać, że dobrani kandydaci nie będą rotować tak często, ponieważ wybraliśmy ludzi z odpowiednimi predyspozycjami i cechami, które predestynują do danego stanowiska. Dzięki takim narzędziom jak Lumina Spark również proces awansu poziomego będzie ułatwiony i czytelny zarówno dla zarządzających firmą, jak również samego pracownika.

Rozpoczęcie pracy z narzędziami Lumina daje pracodawcy i pracownikowi bazę do ciągłego monitorowania potrzeb i kreowania ścieżki rozwoju w zależności od etapu kariery czy momentu, w którym znajduje się firma.

Warto też podkreślić, że decyzje dotyczące rozwoju pracownika w organizacji powinny stanowić konsensus będący wynikiem analizy potrzeb zarówno organizacji, jak i pracownika. Ludzie potrzebują rozmowy, wysłuchania ich pomysłów i potrzeb. Aktualnie kluczową rolę odgrywa dialog, który może doprowadzić do oczekiwanej zmiany, doskonalenia tego, co jest niezbędne i potrzebne.



Jarosław Zamroch

EMEA Partner
w Lumina Learning

Dyrektor zarządzający z wieloletnim doświadczeniem. Specjalista ds. rozwoju biznesu, trener, szkoleniowiec w obszarach rozwoju kadry kierowniczej, poprawy wydajności, sprzedaży i negocjacji oraz doradztwa HR.

Bezpieczne szkolenie – dobre praktyki SEKA S.A.

Powrót do normalności w zakresie organizacji szkoleń – przynajmniej do takiej, z jaką mieliśmy do czynienia przed pandemią – nie będzie możliwy. Zmieniło się na tyle dużo, że standardy bezpieczeństwa obowiązujące kilkanaście miesięcy temu mogą się okazać niewystarczające dla osób, które dzisiaj – doświadczone pandemią – chcą bądź muszą korzystać z różnego rodzaju form kształcenia, podnoszenia kompetencji i umiejętności.

TEKST: Redakcja Magazynu SEKA

SEKA S.A. jako jedna z największych firm szkoleniowych w Polsce wdrożyła standardy bezpieczeństwa organizacji szkoleń, funkcjonujące we wszystkich oddziałach firmy w całej Polsce. Zostały one przygotowane na podstawie wytycznych MEiN, MZ i GIS z dnia 20.05.2021 r. dla szkół podstawowych i ponadpodstawowych.

Nadrzędnym celem wdrożonych procedur jest oczywiście zwiększenie bezpieczeństwa zarówno kadry szkolącej, jak i uczestników szkoleń. Minimalizacja ryzyka zakażenia to aktualnie kluczowe wyzwanie dla organizatora każdej formy edukacji. Procedury te mają również na celu dynamiczne dostosowanie cyklu szkoleniowego do etapu awansowania pandemii.

Wytyczne obejmują kompleksowe założenia organizacji szkolenia, jego przeprowadzenia oraz egzaminu. Dodatkowo omawiają zastosowanie środków bezpieczeństwa osobistego, organizacji przestrzeni, budynków i pomieszczeń. Co bardzo ważne, wytyczne odnoszą się również

do procedur zapobiegawczych, tj. podejrzenia zakażenia koronawirusem u pracownika czy uczestnika szkolenia – klienta.

Sekcja 1. Kto może uczestniczyć w naszych szkoleniach?

Podstawową zasadą udziału w szkoleniu jest to, aby uczestnik nie wykazywał objawów sugerujących chorobę zakaźną. Dużym ułatwieniem będzie też zaświadczenie o szczepieniu przeciw COVID-19.

Sekcja 2. Jakie stosujemy środki bezpieczeństwa osobistego?

Uczestnik szkolenia czeka na wejście do miejsca realizacji szkolenia z zachowaniem odpowiedniego odstępu (minimum 1,5 m), a także z zakrytymi ustami i nosem. Po zajęciu miejsca w sali w trakcie szkolenia słuchacz może zdjąć maseczkę ochronną.

Sekcja 3. Jak organizujemy przestrzeń i przeprowadzamy szkolenia?

W każdym oddziale SEKA S.A. znajdują się dostępne w widocznym miejscu informacje dotyczące objawów zakażenia COVID-19 oraz sposobów zapobiegania zakażeniu. Dodatkowo udostępnione są dane kontaktowe służb medycznych, odpowiedzialnych za walkę z pandemią i działanie w sytuacji kryzysowej.

W każdym oddziale została umieszczona informacja o obowiązkowym korzystaniu z płynu do dezynfekcji rąk, dostępnego dla wszystkich uczestników.

Bezpieczne rozmieszczenie stanowisk szkoleniowych to również bardzo istotny element bezpieczeństwa szkoleń organizowanych w SEKA S.A. Wszystkie stanowiska są oddalone od siebie o 1,5 metra w każdą stronę bądź zorganizowane tak, aby zachować jak największy możliwy dystans pomiędzy uczestnikami.

Pracownicy zapewniają regularną dezynfekcję sprzętu szkoleniowego, stołów szkoleniowych, klamek, uchwytów,

toalet; sale są systematycznie wietrzone. Każdy uczestnik ma zapewnione dedykowane miejsce do pozostawienia rzeczy osobistych.

Uczestnik szkolenia korzysta z własnego długopisu i notesu. Jeżeli szkolenie musi się odbywać w rękawicach i maseczkach jednorazowych, organizator zapewnia miejsce do ich wyrzucania i przechowywania.

Wszystkie dokumenty – takie jak karty informacyjne uczestników, karty egzaminacyjne – znajdują się na stole szkoleniowym. Ważne jest, aby ograniczyć kontakt trenera z uczestnikiem szkolenia.

Przerwy szkoleniowe związane z cateringiem odbywają się w miejscach do tego przeznaczonych – z zachowaniem środków bezpieczeństwa. Blaty, stoły, poręcze krzeseł czyszczone są po każdej grupie uczestników. Pościłki dostarczane przez catering zewnętrzny powinny być w pojemnikach jednorazowych. Woda do picia powinna zostać udostępniona w jednorazowych butelkach lub z dystrybutora. W przypadku korzystania przez uczestników z dystrybutora powinien on zostać zdezynfekowany po każdej przerwie.

Sekcja 4. Jak działamy, gdy występuje podejrzenie zakażenia u pracownika/trenera?

Jeżeli trener/szkoleniowiec poczuł się źle w pracy, zostaje niezwłocznie od niej odsunięty i odesłany transportem indywidualnym (własnym lub sanitarnym) do domu lub – w przypadku, gdy jest to niemożliwe – pracownik oczekuje na transport w wyznaczonym pomieszczeniu, w którym jest możliwe czasowe odizolowanie od innych osób.

W takiej sytuacji wstrzymywane jest przyjmowanie klientów, powiadomiona zostaje właściwa stacja sanitarno-epidemiologiczna. Wszystkie miejsca, w których przebywał pracownik, są sprząwane zgodnie z procedurami oraz dezynfekowane.

Sekcja 5. Co robimy, gdy występuje podejrzenie zakażenia u uczestnika szkolenia lub egzaminatora?

W przypadku stwierdzenia wyraźnych oznak choroby – takich jak uporczywy kaszel, złe samopoczucie, trudności w oddychaniu – osoba nie powinna zostać wpuszczona na teren lokalu. Będzie poinstruowana, aby jak najszybciej zgłosiła się do najbliższego oddziału zakaźnego celem konsultacji z lekarzem. Skorzysta z transportu własnego lub powiadomione zostaną służby medyczne.

Nadrzędnym celem wdrożonych procedur jest oczywiście zwiększenie bezpieczeństwa zarówno kadry szkolącej, jak i uczestników szkoleń. Minimalizacja ryzyka zakażenia to aktualnie kluczowe wyzwanie dla organizatora każdej formy edukacji.

Zgodnie z wytycznymi Głównego Inspektora Sanitarnego ustalona zostanie lista osób, które potencjalnie miały kontakt z zarażonym, aby przeciwdziałać transmisji wirusa. Cały obiekt zostanie rutynowo posprząwany zgodnie z procedurami obiektu. Zdezynfekowane zostaną powierzchnie dotykowe (klamki, poręcze, uchwyty itp.).

Sekcja 6. Co w przypadku, gdy szkolenia mają się odbywać w „strefie żółtej/czerwonej”?

W takim przypadku szkolenie odbywa się z zachowaniem wszystkich wytycznych z sekcji 1-5 oraz wdrożone zostają różne godziny rozpoczęcia szkoleń (np. co 30-60 min). Obowiązuje zachowanie zwiększonego dystansu między uczestnikami w przestrzeniach wspólnych (wejście, korytarz, jadalnia) lub stosowanie przez nich osłony ust i nosa. W przypadku zajęć praktycznych wprowadzony jest obowiązek osłony ust i nosa – jeżeli nie ma możliwości zachowania dystansu między uczestnikami – a także dezynfekcji rąk przed korzystaniem ze sprzętu, urządzeń.

Wprowadzony jest obowiązek zachowania dystansu między pracownikami oddziału w przestrzeniach wspólnych lub stosowanie przez nich osłony ust i nosa. Wyznaczone zostają stałe sale szkoleniowe, w których odbywają się zarówno zajęcia, jak i mają miejsce przerwy na kawę dla danej grupy szkoleniowej.

Jesteśmy przekonani, że wspólnie zrealizujemy merytoryczne, a zarazem bezpieczne projekty szkoleniowe dla pracowników Państwa firm.



Z NAMI BEZPIECZNIEJ!

Efektywne

zarządzanie procesami szkoleniowymi



OUTSOURCING SZKOLEŃ

KONTAKT

tel. 22 22 88 888

e-mail: handlowy@seka.pl

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

Zespół szkoleniowy SEKA S.A. zaprasza do współpracy



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

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 Szczecin

Specjalizacja i obszar działania Oddziału

Oddział w Szczecinie powstał w 1999 r. Od tego czasu prowadzimy działalność doradczą, a także, jako niepubliczna placówka oświatowa, oferujemy szkolenia dla osób dorosłych. Zasięg terytorialny naszej działalności obejmuje miasto Szczecin oraz województwo zachodniopomorskie. Na początku listopada 2016 r. powstał Oddział w Koszalinie, którego zasięg terytorialny obejmuje miasto Koszalin oraz dawne województwa koszalińskie i słupskie.

Potwierdzeniem naszego sukcesu jest zaufanie instytucji i przedsiębiorstw lokalnych, które powierzyły nam wykonywanie zadań służby bhp i są z nami od początku istnienia oddziału. Z powodzeniem wspomagamy naszych Klientów w obszarach ochrony przeciwpożarowej w formie stałych umów oraz jednorazowych zleceń takich jak audyty, opracowania, ekspertyzy, opinie itp. Ochrona środowiska to kolejny obszar, w którym nasi specjaliści zajmują się problematyką ochrony środowiska w firmie Klienta. Pomagamy w identyfikacji prawnych wymogów środowiskowych i podpowiadamy, jak sprawnie poruszać się w tej wymagającej i zmiennej materii.



Najważniejsze zadania oddziału

Działania oddziału skupiają się wokół 4 podstawowych zadań:

- sprzedaż szkoleń w zakresie bhp, prawa pracy, ochrony środowiska,
- organizacja szkoleń dla klientów,
- sprawowanie nadzoru w zakresie bhp, ppoż. i ochrony środowiska,
- świadczenie jednorazowych usług z zakresu bhp, ppoż. i ochrony środowiska.

Oddział mieści się przy ul. Żubrów 3. Biurowiec położony jest w Śródmieściu, w sąsiedztwie najstarszego w Szczecinie parku im. Stefana Żeromskiego, w pobliżu najciekawszych obiektów miasta – Wałów Chrobrego czy Filharmonii im. Mieczysława Karłowicza. Dodatkowe atuty tego miejsca to sąsiedztwo dużego węzła komunikacyjnego i dogodny dla naszych Klientów dojazd i parking tuż przy budynku.



Całość działań realizowanych w Oddziale Szczecin koordynuje – Marcin Chareża
zastępca dyrektora ds. szkoleń
Starszy specjalista ds. bhp
Inspektor ochrony ppoż.
kom. 506 279 179,
e-mail: marcin.chareza@seka.pl

DANE KONTAKTOWE

Oddział SEKA S.A. w Szczecinie,
ul. Żubrów 3, 71-617 Szczecin
Zapraszamy do dalszej współpracy!



SEKA S.A. realizuje projekt dofinansowany z Funduszy Europejskich
„Certyfikat dla wykwalifikowanego spawacza w województwie śląskim”

Wartość projektu: 467.537, 50 PLN

Dofinansowanie projektu z UE: 397.406, 87 PLN

Zdobądź kwalifikacje! Bezpłatne szkolenia zawodowe!

Warunki podstawowe uczestnictwa w projekcie:

- ✓ wiek powyżej 18 lat;
- ✓ osoby fizyczne: zamieszkują, pracują lub uczą się na obszarze województwa śląskiego;
- ✓ zgłaszanie z własnej inicjatywy chęci kształcenia w zakresie nabycia, uzupełnienia kwalifikacji oraz ich formalnego potwierdzenia lub uczestnictwa z własnej inicjatywy w szkoleniach.



Miejsca realizacji szkoleń:
Katowice i inne miejscowości w zależności
od potrzeb szkoleniowych uczestników

INFORMACJE i ZAPISY: www.efs.seka.pl

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



tel.: 32 700 22 32



kom. 505 055 392



e-mail: spawacz.slaskie@seka.pl



Depresja w pracy

TEKST: Redakcja seka.pl

Depresja jest poważnym problemem społecznym. Zgodnie z danymi Institute for Health Metrics and Evaluation w Polsce w 2017 r. na depresję chorowało 1 mln osób, a zaburzenia dwubiegunowe miało 288 tys. osób. Osoby z depresją mają znacząco niższą zdolność do pracy niż pracownicy z innymi problemami zdrowotnymi.

Czym jest depresja?

Depresja to nie jest jedna choroba. Składa się na nią kilka zaburzeń, które mają różne przyczyny i wymagają różnych metod leczenia. Polega ona przede wszystkim na zaburzeniach nastroju.

Wyróżnia się objawy:

- **emocjonalne:** obniżony nastrój, smutek, przygnębienie, którym towarzyszą często lęk, utrata radości życia, utrata zdolności do odczuwania przyjemności, czasem zniecierpliwienie, drażliwość, kłótniowość;
- **poznawcze:** negatywny obraz siebie, negatywny odbiór własnych dokonań, przeszłości, terażniejszości i przyszłości, obniżona samoocena, poczucie winy, samooskarżenia, pesymizm i rezygnacja;
- **motywacyjne:** problemy z mobilizacją do działania i aktywności, które mogą przybrać formę spowolnienia psychoruchowego, trudności z podejmowaniem decyzji;
- **somatyczne:** zaburzenia rytmów dobowych (m.in. zaburzenia snu i czuwania), utrata apetytu (ale możliwy jest

również wzmożony apetyt); osłabienie i zmęczenie, spadek libido, rozmaite dolegliwości bólowe (np. bóle głowy, brzucha, karku, ramion), złe samopoczucie fizyczne;

- **myśli i próby samobójcze.**

O symptomach depresji możemy mówić wówczas, jeżeli stan taki utrzymuje się przez około 2 tygodnie.

Jak depresja wpływa na pracę?

Wyniki uzyskane przez CIOP-PIB pokrywają się z danymi pochodzącymi z amerykańskich badań, w których stwierdzono, że „około jedną trzecią ekonomicznych kosztów depresji stanowią koszty związane z obniżoną produktywnością, niezdolnością do pracy oraz niższą wydajnością pracy osób doświadczających tych problemów”.

44,4% badanych, czyli prawie połowa ceniła swoją obecną zdolność do pracy na poziomie przeciętnym oraz poniżej przeciętnej. Osoby z ciężkim przebiegiem depresji częściej były nieobecne w pracy oraz były w nią mniej zaangażowane.

Im wyższy poziom depresji, tym niższa ocena aktualnej zdolności do pracy, mniejsza motywacja i większa absencja.

Źródło: CIOP-PIB

Zagrożenia w pracy biurowej

TEKST: Redakcja seka.pl

W pracy w biurze, pomimo iż uznawana jest ona za „łatwą”, również może dochodzić do wypadków podczas wykonywania czynności służbowych. Obowiązkiem pracodawcy jest określenie źródeł zagrożeń oraz w miarę możliwości ich wyeliminowanie.

Wszelkie zagrożenia można podzielić na takie, które bezpośrednio wpływają na powstanie wypadku, oraz takie, które w wyniku długotrwałego oddziaływania negatywnie wpływają na stan zdrowia pracownika.

Czynniki niebezpieczne – fizyczne

W biurze czynnikami, które skutkują wypadkami w pracy, są głównie:

- niebezpieczne powierzchnie płaskie (śliskie podłogi, nierówne podłogi itp.),
- schody/progi,
- niestabilne drabiny,
- pootwierane drzwi, okna, szafy, szuflady,
- ostre przyrządy,
- urządzenia elektryczne itd.

Powodują one często poważne wypadki, wśród których możemy wymienić m.in.:

- poślizgnięcia,
 - potknięcia,
- których skutkiem mogą być:
- zwichnięcia,
 - złamania,
 - stłuczenia,
 - oparzenia,
 - wstrząs mózgu.

Warto przy tym zaznaczyć, że jakikolwiek wypadek w pracy wiąże się dla pracodawcy z dodatkowymi kosztami, m.in. zwiększeniem stawki za ubezpieczenie wypadkowe firmy.



Czynniki chemiczne i pyły

Wydawałoby się, że w biurze nie występują tego typu czynniki, a jednak to podejście jest bardzo mylne. Otóż pracownik biurowy na co dzień ma styczność z różnymi urządzeniami, które, by działać sprawnie, wymagają np. tonerów, atramentów lub innego rodzaju płynów. Zdarza się też, że pracownicy we własnym zakresie dbają o porządek w miejscu pracy, co też wiąże się z używaniem tzw. chemii gospodarczej i detergentów. Kontakt z tymi substancjami może prowadzić do schorzeń. Mogą to być np.:

- zatrucia,
- oparzenia dróg oddechowych,
- podrażnienia skóry,
- reakcje alergiczne.

Czynniki uciążliwe

Monitor. Długotrwała praca przy monitorze jest po prostu uciążliwa. Siedzenie w jednej pozycji oraz patrzenie w ekran mogą powodować zmęczenie oczu, bóle głowy czy kręgosłupa, a także prowadzić do ogólnego zmęczenia.

Hałas. Nieoczywistym czynnikiem zagrażającym pracownikowi w biurze jest hałas. Jego źródłem są m.in. inni rozmawiający ludzie czy też pracujące urządzenia biurowe. Długotrwała ekspozycja na ten czynnik może powodować problemy ze słuchem, mdłości, stres, a nawet problemy z krążeniem

Oświetlenie. Nieodpowiednie lub słabe oświetlenie męczy wzrok, powoduje osłabienie i spadek koncentracji pracowników.

Ile kosztuje wypadek przy pracy?

TEKST: Redakcja seka.pl

Koszty wypadków przy pracy ponosi nie tylko pracodawca, ale też rodzina poszkodowanego i całe społeczeństwo. Dlatego zapewnienie bezpiecznych warunków pracy jest podstawowym obowiązkiem zatrudniającego.

Wysokość kosztów zależy przede wszystkim od samego wypadku – im cięższy i poważniejszy (śmiertelny, zbiorowy), tym wyższe koszty.

Kategorie kosztów

Dla poszkodowanego i jego rodziny, a także dla całego społeczeństwa kosztami wypadku będą wydatki związane z:

- leczeniem,
- zakupem leków,
- rehabilitacją,
- zasiłkami,
- odszkodowaniami.

Dla samego poszkodowanego kosztem będzie obniżenie lub utrata zarobków.

Zarówno poszkodowany, jak i pracodawca z powodu wypadku będą stratni. Nie warto porównywać wysokości tragedii, jednakże przyjrzyjmy się, jakie dokładnie wydatki ponosi zatrudniający.

Koszty pracodawcy

Dla pracodawcy będą to przede wszystkim koszty straconego czasu pracy, płatności bieżące, utrata przychodów, straty majątku trwałego i obrotowego.

Co to jest koszt straconego czasu pracy?

Jest to sytuacja, w której poszkodowany oraz inne osoby np. udzielające pierwszej pomocy poszkodowanemu, towarzyszące poszkodowanemu w drodze do lekarza czy do domu nie wykonują swoich obowiązków służbowych. Ponadto jest to koszt związany z zastępstwem poszkodowanego, czas poświęcony na dochodzenie powypadkowe oraz na planowanie i prowadzenie prac badawczo-rozwojowych.

Płatności bieżące

Są to koszty wynajęcia maszyn albo zlecenie produkcji poza zakład, jeżeli swoje maszyny zostały uszkodzone.

Ponadto naprawy, które należy wykonać poza zakładem, a do tego koszty transportu poszkodowanego i płatnej pomocy medycznej poza zakładem pracy.

Straty w majątku trwałym i obrotowym

Wskutek wypadku mogą zostać zniszczone też surowce, półwyroby lub wyroby gotowe. Mogą powstać straty w wyposażeniu (maszyny, narzędzia, pojazdy), a także straty w obiektach.

Utrata dochodów

Pracodawca z powodu wypadku, procedur z nim związanych może otrzymać kary umowne do zapłacenia kontrahentom. Przerwy w produkcji wpływają na obniżenie wydajności i jakości produkcji.

Liczby

Z danych, jakie opublikowała OIP Warszawa, wynika, że w dużych zakładach wyższe są koszty zakłóceń produkcji oraz napraw w związku ze stosowaniem bardziej złożonych technologii i droższego wyposażenia technicznego.

Wyliczono też średni koszt wypadku, który wynosi:

- 12 tys. zł. w zakładzie zatrudniającym do 5 pracowników,
- 19 tys. zł. w zakładzie zatrudniającym 6–20 pracowników,
- 29 tys. zł. w zakładzie zatrudniającym 21–100 pracowników,
- 49 tys. zł. w zakładzie zatrudniającym 101–250 pracowników,
- 63,5 tys. zł. w zakładzie zatrudniającym powyżej 250 pracowników.

BHP przede wszystkim

W zakresie profilaktyki powypadkowej pracodawca powinien kształtować spójną politykę bezpieczeństwa. Jego obowiązkiem jest uwzględnić zagadnienia techniczne, organizację i warunki pracy, stosunki międzyludzkie oraz wpływ czynników środowiska pracy. Powinien też przeprowadzać systematyczną analizę przyczyn wypadków przy pracy, na podstawie której będą stosowane odpowiednie środki zapobiegawcze.

Chrońmy zdrowie podczas upałów – apel PIP do pracodawców

TEKST: Redakcja seka.pl

Miesiące letnie w naszym kraju charakteryzują się wysoką temperaturą. W związku z tym często zdarzają się upały, które stanowią czynnik szkodliwy w pracy. Mając te uwarunkowania na uwadze, PIP zwraca się do pracodawców o respektowanie prawa pracowników do bezpiecznych i higienicznych warunków pracy.

Napoje

Główny Inspektor Pracy przypomina, że gdy temperatura na stanowiskach pracy przekracza 28°C, a na otwartej przestrzeni – 25°C, pracodawca powinien zapewnić pracownikom napoje w ilości zaspokajającej ich potrzeby.

Środki higieny

Przy pracach, podczas których dochodzi do zabrudzenia i które są wykonywane w wysokiej temperaturze, każdy pracownik powinien mieć zapewniony dostęp do co najmniej 90 l wody dziennie, służącej do celów higienicznych.

Otwarta przestrzeń

Podczas pracy na otwartej przestrzeni należy zapewnić pracownikom możliwość odpoczynku przed upałem w miejscu zacienionym i zadaszonym. Należy też zadbać o nakrycia głowy dla pracowników oraz przewiewne ubrania, które zapewnią ochronę przed promieniowaniem UV. Jeżeli jest taka możliwość, warto zaplanować pracę na chłodniejsze pory dnia.

Sprawne i czyste urządzenia

W pomieszczeniach pracy urządzenia wentylacyjne oraz klimatyzacyjne powinny być utrzymywane w czystości oraz sprawności. Okna należy zabezpieczyć przed nadmiernym nasłonecznieniem. W tym celu można zamontować rolety lub żaluzje.

Organizacja pracy

PIP informuje też, że podczas upałów inspektorzy zwracają uwagę na pracę w warunkach szczególnie niebezpiecznych i wymagających wysokiej sprawności psychofizycznej, a także na bezpieczeństwo kobiet w ciąży oraz karmiących piersią. PIP przypomina, że pracowników młodocianych nie wolno zatrudniać w pomieszczeniach, w których temperatura powietrza przekracza 30 stopni C, a wilgotność względna powietrza – 65%.

Skrócenie czasu pracy

Jednym z rozwiązań, które może zastosować pracodawca podczas upałów, jest skrócenie czasu pracy. Dotyczy to w szczególności pracowników wykonujących swoje obowiązki służbowe powyżej 8 godzin. Kolejną propozycją możliwą do tymczasowego wprowadzenia są dodatkowe przerwy. Żadne z tych rozwiązań nie ma prawa wpływać na wysokość wynagrodzenia.

Więcej aktualnych informacji dotyczących tematyki bhp dostępnych jest na stronie: www.seka.pl

NAJCENNIJSZE FIRMY RODZINNE 2020
WYRÓŻNIENIE DLA SEKA S.A.
W RANKINGU MIESIĘCZNIKA FORBES



Wyróżnienie dla SEKA S.A. w rankingu miesięcznika Forbes

TEKST: Redakcja seka.pl

Najcenniejsze firmy rodzinne 2020

SEKA S.A. otrzymała wyróżnienie w rankingu miesięcznika Forbes – Najcenniejsze firmy rodzinne 2020 w kategorii firm o przychodach do 100 mln PLN w województwie mazowieckim.

„Ranking Firm Rodzinnych to zestawienie przedsiębiorstw wiarygodnych, rzetelnych i transparentnych, aktywnie wspierających rozwój społeczności lokalnej i będących w regionie najbardziej dynamicznymi w rozwoju firmami.”

Do wzięcia udziału w „Forum Firm Rodzinnych” miesięcznik Forbes zaprosił firmy, w których:

- przynajmniej dwóch udziałowców łączą więzy rodzinne oraz w ich posiadaniu znajduje się minimum 50% + 1 udział,
- działalność jest prowadzona nieprzerwanie od 15 lat,
- w roku 2017 został osiągnięty przychód nie mniejszy niż 12 mln zł netto,
- regularnie w ostatnich latach jest osiągany dodatni wynik finansowy,
- nie ma stanu upadłości ani likwidacji,
- jest odnotowywana dobra kondycja finansowa,
- opinia o ich działalności jest nieposzlakowana.

W firmach rodzinnych wartości tworzą wartość

Zaczynaliśmy od prywatnej przedsiębiorczości i niezgody na bylejakość życia w komunistycznej Polsce.(...) To była faza żywiołowej przedsiębiorczości w polskim biznesie rodzinnym. Wielu się dorobiło okazałych majątków, bo marże były wysokie, a zapotrzebowanie na wszystkie produkty i usługi bardzo duże – powiedział jeden z uczestników Forum.

Jak co roku publikacja Rankingu rozpoczęła serię spotkań w ramach Forum Firm Rodzinnych. Sytuacja epidemiczna spowodowała, że charakter tych kontaktów był inny niż wcześniej. Nabrały one szczególnego znaczenia.

Dobre, bo rodzinne

Uczestnicy forum niejednokrotnie podkreślali, że siłą firm rodzinnych jest stabilność, przewidywalność, pracowitość i uczciwość, współpraca pokoleń i „rodzinne” relacje w firmach. Wartości, jakimi kierują się firmy rodzinne, to ich swoisty kapitał.

Właściciele holenderskich, niemieckich czy szwajcarskich firm, którzy nie mieli sukcesorów, wybierając spośród potencjalnych inwestorów, brali pod uwagę to, że przejęcie przez inną firmę rodzinną oznacza, że zachowany będzie brand, że produkcja nie zostanie przeniesiona za granicę i że nie będą zwalniani pracownicy – powiedział Jerzy Krzanowski, uczestnik Forum.





TEKST: Redakcja seka.pl

Celem spotkania jest pokazanie korzyści i miejsca matrycy kompetencji w systemie zarządzania organizacją, zapoznanie się uczestników z podejściem systemowym do tworzenia matrycy kompetencji tzw. twardych i miękkich oraz inspiracja uczestników do wdrożenia zarządzania umiejętnościami w firmie.

Akademia Lewiatana to inicjatywa, w której członkowie, partnerzy i eksperci Konfederacji dzielą się specjalistyczną wiedzą w kluczowych obszarach z zakresu zmian w prawie i ważnych aspektów funkcjonowania przedsiębiorstw.

SEKA Skills w partnerstwie Akademii Lewiatana zorganizowała webinar „Jak rozpoznawać i rozwijać kluczowe kompetencje pracowników?”.

Zebranie w jednym miejscu kluczowych kompetencji i umiejętności pracowników pozwala pracodawcy ocenić, czy umiejętności jego zespołu są wystarczająco rozwinięte, by sprostać wyznaczonym zadaniom oraz które umiejętności pracowników należy dodatkowo rozwijać, zapewniając pracownikom odpowiednie wsparcie i szkolenia.

SEKA *Skills* i Konfederacja Lewiatan zapraszają na webinarium

Zobacz webinar
zeskanuj QR Kod

lub wejdź na stronę
www.seka.pl



Zakres tematyczny webinarium:

- Ludzie a kompetencje – nowoczesne podejście do zarządzania kapitałem społecznym w organizacji
- Kompetencje miękkie czy osobowość – co sprawdzać i mierzyć?
- Kompetencje miękkie – jak budować w oparciu o wskaźniki behawioralne.
- Kompetencje twarde – budowanie w oparciu o procesy pracy.
- Różnica pomiędzy modelem kompetencji miękkich a matrycą umiejętności twardych.
- Kompetencje i ich wykorzystanie w podnoszeniu efektywności organizacji.
- Audyt i przegląd kompetencji – Jak budować przewagi konkurencyjne z wykorzystaniem modelu i matrycy kompetencji.

SEKA NEWS

Zapraszamy do śledzenia kanału wideo SEKA S.A.

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



From the Editor

Training – employers going back to normal

What is the so-called 'normal'? Does normal mean continuing in what we are familiar with and what we have grown used to, or does normality mean constant change? The answer seems obvious – the world is changing, and we have to adjust to it or... become creators of the changes. It is up to us which role we will take on both for ourselves and our organisations.

Recent months have shown that one needs to respond quickly in the social and economic reality that surrounds us. Advisory, training firms, institutions and schools have undergone a radical transformation of their hitherto adopted models of operation, learning and transferring knowledge. This has required, from both those in charge of such entities and their staffs, such traits as creativity, openness and entrepreneurship. It entailed a considerable effort. Exhausted, both mentally and physically, we are looking with hope to the end of the pandemic, which only appears to

mean going back to normal as the changes which have occurred cannot be undone.

In the current issue of our magazine, SEKA's experts analyse the threats, but most of all opportunities, entailed in the implementation of new organisational methods and technical solutions in the areas of training and consulting. We also present people, employers and trainers, utilising the solutions worked out during the pandemic, which, in conjunction with the proven methods of the previous years, have given phenomenal results along as well as considerable savings, both in terms of time and resources.

We wish you a successful normality in a new edition!



Training Safety

Training organisers will yet for long be required to use hybrid teaching methods. In addition to e-learning courses, it is online training that learners prefer most, as it provides for a possibility of direct interaction between the trainer and trainees. Furthermore, online training means lower organisational costs and further territorial reach of a service. Nevertheless, in organising training (and work) processes, one ought to bear in mind online security as well as the mental and physical health of the participants of such processes.

Małgorzata Kochańska, Ph.D.
Advisor to President of SEKA S.A.

Motivating employees

A company's bottom line is largely dependent on how its employees perform. Their commitment and pro-active approach has considerable impact on whether the company will turn in a profit, fall into stagnation, or – even worse – go bankrupt. The better we care for our employees, the more they will give back by caring for our clients. Well-developed motivational and team-management systems will have a positive impact on their activities and commitment to the company's performance. It is vital that each manager be in a position to properly direct their team, becoming a leader and providing support rather than merely being a superior.

Agnieszka Kępka – Deputy Branch Director, Training

The impossible is becoming possible

Collaboration without communication is impossible at any time, and in the face of difficulties such as the pandemic, communication is even more needed than ever.

It is a very demanding time for everyone; a test not only of the internal communication tools in operation in an organisation, but also of the quality of leadership. Let us bear in mind that at a time of crisis, communication must cater for people's fundamental needs, such as feeling of security and hope for a better future. One should balance the task-related information and outcomes with sensitivity to other at a time of change.

Agnieszka Grad – Training Team Director at Getin Noble Bank S.A. Psychologist, Business Trainer

Investment in staff development. How to recognise and develop your company's internal talents?

The single greatest value of an enterprise is its people. Thus, it is worth investing in developing their potential bearing in mind that this could translate itself into an increased efficiency and success of the business.

Identifying talent, managing its development properly and retaining among your staff are some of the most important duties of HR directors.

Employees may become demotivated seeing no ways of further development for themselves. Therefore, one should ensure that employees are presented with clear promotion paths. In order to prevent talent from fleeing to one's competitors, one should constantly monitor one's competitors' activities on the job market and analyse the reasons for staff leaving the organisation.

Dorota Strzelec – Psychologist, HR Management Consultant, Trainer collaborating with z SEKA Skills



Internship programme, i.e. training, salary and professional future!

Practical skills require hands-on development. Employers seek workers that are well-qualified and well prepared to handle their work duties. The educational market does not always catch up with the needs of specific employers. The world is changing, new technologies are rendering old ones obsolete, companies are being modernised and developed, and, most importantly, want their employees to develop along with them. An example of a company that bets on education, training and staff development is provided by Porsche Inter Auto Polska. Not only does an internship programme mean 'preparation for a job' and salary, but it also serves to create and develop the relationship between the employee and employer.

Monika Kołacz – Since 2012 in charge of the HR Department at Porsche Inter Auto Polska Sp. z o.o

Visit www.seka.pl



Na rynku od 1988 r.

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



18

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.