



EDUKACJA MENEDŻERA

EDUKACJA I ROZWÓJ MENEDŻERÓW – TRENDY NA 2022 ROK

Czego nauczyliśmy się przez ostatnie lata w nieprzyjemnej i zmieniającej się rzeczywistości wokół nas? Pomimo zmian, wszechobecnej niepewności staliśmy się silniejsi, a nasze nawyki poddane zostały weryfikacji. Już dziś wiemy, że kwestia globalnego przekwalifikowania oraz podnoszenia kompetencji staje się priorytetem w dziedzinie badań i rozwoju na najbliższe lata.



Kamila Kisiel
Business Development
Manager, CERTES

Kultura uczenia się kluczową metakompetencją przyszłości? Przyspieszona transformacja UCZENIA SIĘ przyczyni się do wzrostu umiejętności oraz możliwości pracowników w zwinnej rzeczywistości. Przyszłość UCZENIA SIĘ nie jest jednorazowym, szybkim „skokiem” a procesem wymagającym starannej, systematycznej pracy w kluczowych obszarach związanych z rozwojem cyfryzacji.

Czego nauczyliśmy się od zmieniającej się rzeczywistości? Żyjemy w świecie ciągłych zmian, postęp technologiczny osiąga niebywale rozmiary, zaś czwarta rewolucja przemysłowa właśnie staje się faktem. O tym, co nas czeka, warto myśleć już dziś zgodnie z przesła-

niem popularnego hasła „zmieniaj się, zanim zmieni cię rynek”. Ta swego rodzaju zachęta do eksperymentowania, eksplorowania nowych rozwiązań i technologii, optymalizacji pracy, czy też przenoszenia procesów decyzyjnych ze świata realnego do wirtualnego nigdy nie działała na wyobraźnię tak jak teraz. Charakter pracy stale ewoluuje ze względu na szybki rozwój technologii i ciągłe zmiany na rynku biznesowym. Wymuszają one podejścia z większą elastycznością, co umożliwi stworzenie środowiska bardziej autonomicznego. Stworzenie kultury organizacji „UCZĄCEJ SIĘ” staje się kluczowym aspektem rozwoju biznesu. Ostatnie lata nauczyły nas by być bardziej skoncentrowanymi na człowieku, kłaść nacisk na empatię czy sprzyjające środowisko miejsca pracy. Zrozumieliśmy również, że jesteśmy w stanie robić rzeczy szybciej niż wcześniej i tworzyć rozwiązania, na które wcześniej nie byłoby nas stać. Te zmiany pokazują, jak istotną rolę w biznesie odgrywa permanentna rola samodoskonalenia, czyli uczenia się narzędzi potrzebnych w danej chwili.

Kultura uczenia się Ostatnia dekada pokazała nam jak ważne, staje się tworzenie inicjatyw związanych z rozwojem i edukacją. To w czasach niepewności ogromny wpływ na działania pracowników mieli i mają ich przełożeni – menedżerowie, dyrektorzy czy prezesi. To oni przyczyniają się do rozwoju firmy. Kultura miejsca pracy jest głęboko zakorzeniona w tożsamości każdej organizacji, to ona motywuje i napędza pracowników do działania. Jest swoistą manifestacją przekonań i wartości, jakimi kieruje się firma. Kultura „UCZENIA SIĘ” zachęca i wspiera do podnoszenia kwalifikacji. Zapewnia ogromne korzyści, dzięki którym UCZENIE SIĘ staje się inwestycją. Wspiera i pomaga wykorzystać potencjał pracowników, co bezpośrednio przekłada się na wyższą produktywność. Świadome organizacje stawiające na naukę i rozwój osiągają wyższe cele biznesowe i niższy poziom fluktuacji wśród pracowników.

Ewolucja uczenia się, czyli crossowanie umiejętności Ponieważ wiele organizacji na świecie zdecydowało się na pracę w pełni zdalną, pojawiła się potrzeba podniesienia kompetencji pracowników w odpowiedzi na nowe warunki miejsca pracy. Rzeczywistość pracy wciąż ewoluuje, niezbędne będą więc nowe role oraz kwalifikacje zawodowe, wymagające od organizacji przekwalifikowania pracowników, tak aby przystosować się do realizowania nowych zadań. Ewolucja w procesie UCZE-

NIA SIĘ zaleca łączenie umiejętności na różnych płaszczyznach, tak by wzmacniały się one nawzajem. Nieustająca potrzeba samorozwoju oraz umiejętność tzw. crossowania, czyli łączenia umiejętności, jest dziś jedną z wiodących metakompetencji przyszłości i stoi na czele wielu metodologii, m.in. Learning Agility. Crossowanie umiejętności to zdolność szukania połączeń między kompetencjami oraz sztuka wykorzystywania wiedzy z rozmaitych dziedzin. To kluczowa kompetencja w wielu profesjach i branżach, które wykorzystują i stawiają na szeroki wachlarz rozwiązań. Umiejętność crossowania pozwoli na tzw. żonglowanie różnymi kompetencjami w zależności od aktualnej listy i zestawu zadań.

Nauka staje się przyszłością Programy edukacyjne odgrywają kluczową rolę w tworzeniu pozytywnej kultury i wspieraniu nadrzędnych celów każdej organizacji. To one przyczyniają się do zwiększenia świadomości oraz kwalifikacji, a co za tym idzie – lojalności pracowników. Jest to szczególnie ważne, teraz gdy pracujemy w tak niepewnych czasach. Bazując na doświadczeniach, dobrych praktykach i rozwiązaniach wdrażanych przez klientów CERTES, ale także odnosząc się do ogólnoswiatowych trendów, warto wskazać obszary kompetencyjne, które będą kluczowe w procesie rozwoju przez najbliższe lata. Pierwszym obszarem kompetencyjnym, który bez wątpienia należy,

określić mianem metakompetencji przyszłości jest innowacyjność oraz umiejętność rozwiązywania złożonych problemów. Kolejnym, niezwykle ważnym obszarem jest rozwijanie inteligencji emocjonalnej oraz wzmacnianie psychicznej odporności. Globalizacja, czerpanie z mocy synergii różnorodnych i międzynarodowych zespołów rozpoczęło trend współpracy w zespole wirtualnym. Czwartym obszarem, związanym z postępującymi procesami digitalizacyjnymi oraz przede wszystkim nowymi technologiami, jest umiejętność zwinnej adaptacji do zmian. Kolejnym jest nieustająca potrzeba samorozwoju oraz umiejętność wspomnianego crossowania. Ostatni obszar dedykowany jest liderom oraz szeroko rozumianej kadry menedżerskiej. Obszar ten łączy takie zagadnienia, jak choćby przywództwo przyszłości, najnowszy model Managementu 4.0, stanowi szeroki wachlarz działań CERTES zarówno w odniesieniu do Przemysłu 4.0, jak i do zmiany roli menedżerów i liderów w zespołach i organizacjach. Przyspieszona transformacja UCZENIA SIĘ przyczyni się do wzrostu umiejętności oraz możliwości pracowników w zwinnej rzeczywistości. By móc czerpać efekty w perspektywie długoterminowej, należy już dziś rozpocząć pracę nad rozwojem, wznacznaniem i łączeniem umiejętności. Dojrzałość organizacyjna związana z podejściem podnoszenia kompetencji pozwoli wywrzeć realny wpływ na przyszłość postępu technologicznego.

WSB University

Studiuj od marca 2022 r. stacjonarnie lub online

Executive MBA

Partner
kierunku: 

Master of Business Administration

Partner
kierunku:  EY Academy of Business

Master of Business Administration w ochronie zdrowia

Partner
kierunku:  EY Academy of Business

Patronat
kierunku:  Śląska Izba Lekarska
w Katowicach

ACCA po polsku - zarządzanie finansami i rachunkowość w środowisku międzynarodowym

Partner
kierunku:  EY Academy of Business



dr hab. Zdzisława
Dacko-Pikiewicz, prof. AWSB
Rektor



- Absolwent studiów MBA może ubiegać się o zasiadanie w Radach Nadzorczych spółek z udziałem Skarbu Państwa bez egzaminu.
- Studia ACCA pozwalają na zaliczenie 9 z 14 egzaminów ACCA w ciągu jednego roku.

Szanowni Państwo!

Czy pandemia zmieniła podejście menedżerów do rozwoju zawodowego? Czy wciąż w jego ramach szkolą się i edukują, korzystając m.in. z ofert uczelni w obszarze studiów podyplomowych i MBA? Jakie kierunki cieszą się największą popularnością i co dla kadry kierowniczej ma największe znaczenie przy wyborze uczelni i formy

edukacji? Zapraszamy Państwa do lektury tekstów przygotowanych przez zaproszonych na nasze łamy ekspertów, którzy na co dzień zajmują się tematem edukacji. Przeanalizujcie też Państwo TOP 10 programów MBA i TOP 10 studiów podyplomowych. Może znajdziecie wśród nich coś interesującego dla siebie?

Redakcja

NAJLEPSZE PROGRAMY MBA

PROGRAM: KOŹMIŃSKI MBA CYFROWA TRANSFORMACJA

Głównym celem studiów jest wyposażenie kadry menedżerskiej w wiedzę, kompetencje i umiejętności związane z wpływem innowacji, tj. internetu, sztucznej inteligencji, internetu rzeczy, mediów społecznościowych, big data, urządzeń mobilnych na zarządzanie organizacją. Ten zestaw wartości pozwoli

sluchaczom na skuteczne przeprowadzanie cyfrowej transformacji w każdej organizacji oraz zdobycie kompetencji, dzięki którym będą jednymi z najbardziej poszukiwanych specjalistów na rynku pracy (Digital Transformation Officer/ Chief Digital Officer). Program posiada trzy najważniejsze

UCZELNIA: AKADEMIA LEONA KOŹMIŃSKIEGO

akredytacje przyznawane uczelniom biznesowym – EQUIS, AMBA i AACSB. Są to tak zwane trzy korony, o których zdobycie ubiegają się najlepsze szkoły wyższe. Na świecie jest tylko 99 uczelni (mniej niż 1 proc. szkół wyższych o profilu biznesowym), które posiadają wszystkie trzy akre-

dytacje, a wśród nich Akademia Leona Koźmińskiego. Pracodawcy zatrudniający absolwentów uczelni, która otrzymała te klasy akredytacji, mają pewność, że kandydaci mają gruntowną wiedzę i umiejętności pozwalające roztropnie i skutecznie realizować powierzone zadania.

PROGRAM: EXECUTIVE MBA

Program Executive MBA Krakowskiej Szkoły Biznesu UEK od 20 lat rozwija kluczowe cechy skutecznego i nowoczesnego lidera. Dzięki edukacji na tym kierunku menedżerowie zyskują niezbędną i aktualną wiedzę na temat globalnych trendów

gospodarczych oraz rozwijają umiejętności, które są dzisiaj niezbędne dla zbudowania i rozwijania odpornej na kryzysy organizacji. Studia są realizowane, dzięki współpracy trzech uczelni: Uniwersytetu Ekonomicz-

UCZELNIA: KRAKOWSKA SZKOŁA BIZNESU UEK

nego w Krakowie, EM Normandie Business School (Francja) i AESE Business School (Portugalia). O najwyższym poziomie programu Executive MBA świadczy prestiżowa akredytacja EFMD. Studia przeznaczone są dla menedżerów i przed-

siębiorców z wyższym wykształceniem i przynajmniej 5-letnim doświadczeniem na stanowisku kierowniczym. KSB UEK gwarantuje rozwój kompetencji w elitarnym, międzynarodowym gronie ekspertów.

PROGRAM: MBA – MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION IN CORPORATE GOVERNANCE + MCG – MASTER OF CORPORATE GOVERNANCE

Unikatowe studia MBA (stacjonarne i online) dla osób zajmujących eksponowane stanowiska – top menedżerów i nadzorujących ich członków rad nadzorczych oraz tych, któ-

rzy planują swój rozwój i karierę. W programie poza procesami zarządzania eksponowany jest nadzór i wspomagające go mechanizmy corporate governance. Sluchacz, uczestnicząc w za-

UCZELNIA: UNIWERSYTET EKONOMICZNY W KATOWICACH

jęciach warsztatowych, wzmacnia tu swoje kompetencje organizacyjne i przywódcze. Ma możliwość spojrzenia na procesy zarządcze z odmienną perspektywą, uwzględniającą zróż-

nicowane doświadczenia menedżerskie innych słuchaczy oraz wykładowców – praktyków. Po zakończeniu studiów doskonale radzi sobie jako menedżer w złożonej strukturze korporacyjnej.

PROGRAM: EXECUTIVE MBA UEP – W JĘZYKU POLSKIM

Program Executive MBA UEP jest jednym z pierwszych programów MBA uruchomionych w Polsce. Jego edycje trwają nieprzerwanie od 1991 r. Wysoką jakość kształcenia kadry kierowniczej i menedżerskiej potwierdza prestiżowa,

międzynarodowa akredytacja Association of MBAs (AMBA). Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu w 2019 r. zajął 1. miejsce w 20. edycji Rankingu Szkół Wyższych w kategorii uczelni ekonomicznych Fundacji Edukacyjnej „Perspektywy”. Zajęcia

UCZELNIA: UNIWERSYTET EKONOMICZNY W POZNANIU

prowadzone są przez sprawdzony zespół wykładowców Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, praktyków biznesu oraz starannie wyselekcjonowanych partnerów w postaci EY Academy of Business, oraz Międzynarodowej Platformy Szkoleniowej.

Moduły obowiązkowe prowadzone są w całości w języku polskim, natomiast współpraca z ISCTE Business School (Lizbona, Portugalia) umożliwia wyjazd do uczelni partnerskiej, gdzie można zrealizować dodatkowy moduł w języku angielskim.

PROGRAM: EXECUTIVE MBA

Program Executive MBA Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu powstał w 1993 r. Uczestnicy programu to menedżerowie, którzy pragną zdobyć realną wie-

dzę związaną z profesjonalnym biznesem, co pomaga im w rozwijaniu kariery zawodowej. Do wyboru są dwie ścieżki kształcenia: polska oraz międzynarodowa, realizowana przy

UCZELNIA: UNIWERSYTET EKONOMICZNY WE WROCŁAWIU

współpracy z Uniwersytem Neuchâtel oraz Athena School of Management. Zajęcia prowadzą pracownicy naukowci UEW oraz partnerzy reprezentujący biznes polski, oraz

międzynarodowy. Program EMBA posiada prestiżową akredytację AMBA i kończy się otrzymaniem dyplomu magistra UEW oraz certyfikatu Executive MBA.

PROGRAM: EXECUTIVE MBA

Prestiżowe, międzynarodowe studia podyplomowe w języku angielskim realizowane w trybie weekendowym. Program został zaprojektowany z myślą o potrzebach wyższej i średniej kadry menedżerskiej. Executive MBA Politechniki Warszawskiej – najlepszej polskiej uczelni

technicznej, charakteryzuje mocno praktyczne podejście w połączeniu z najwyższą jakością akademicką i zrozumieniem technologii przyszłości. Szczególny nacisk położony jest też na szeroką gamę zajęć zagranicznych, indywidualny rozwój osobisty oraz innowacyjność

UCZELNIA: SZKOŁA BIZNESU POLITECHNIKI WARSZAWSKIEJ

i przedsiębiorczość. To studia, które otwierają nowe horyzonty i pozwalają na zrozumienie najnowszych trendów i wyzwań stawianych przez szybko zmieniający się świat biznesu. Program powstał jako wynik wspólnego przedsięwzięcia London Business School, HEC Paris,

NHH (Bergen) i Politechniki Warszawskiej. Program zajął 1. miejsce w opinii absolwentów w rankingu MBA „Perspektywy”. Został też zaklasyfikowany jako najlepszy polski EMBA w Europie według rankingu QS oraz najbardziej popularny według Find MBA.

PROGRAM: EXECUTIVE MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION (CEMBA)

Absolwenci kanadyjskiego programu Executive MBA otrzymują oryginalny dyplom z University of Quebec w Montrealu, a nie certyfikat. 70 proc. wykładowców to profesorowie uczelni zagranicznych z dużym

doświadczeniem zawodowym, zarówno akademickim, jak i praktycznym. Zajęcia odbywają się w każdy piątek i sobotę, dzięki czemu studenci zdobywają wiedzę i zdobywają dyplom MBA w 16 miesięcy.

UCZELNIA: SZKOŁA GŁÓWNA HANDLOWA W WARSZAWIE

100 proc. zajęć i materiałów wykorzystywanych w programie CEMBA jest w języku angielskim. Kandydat może wziąć udział w programie na trzy kolejne kohorty. W tym czasie student powinien zaliczyć wszystkie

przedmioty wymagane w planie nauczania. Program CEMBA konsekwentnie plasuje się w pierwszej trójce najlepszych programów EMBA w Polsce prowadzonych w 100 proc. w języku angielskim.

PROGRAM: EXECUTIVE MBA (PL)

Program MBA jest zorientowany dwojako – na funkcje i umiejętności. Z jednej strony koncentruje się na podstawowych, funkcjonalnych obszarach, które trzeba znać, aby skutecznie prowadzić biznes, sprawnie kooperować i koordynować działania w róż-

nych obszarach firmy: marketing, finanse, zarządzanie operacjami firmy: strukturą, procesami i projektami, jak i zarządzanie ludźmi. Z drugiej strony, wykorzystując funkcjonalną wiedzę, MBA kształci trzy główne umiejętności wymagane od każdego dobrego menedżera w no-

UCZELNIA: UNIWERSYTET WARSZAWSKI

woczesnej organizacji: rozumienie biznesu w kategoriach ilościowych, skuteczne wykorzystanie informatyki, oraz sprawowanie przywództwa. Program kształci także umiejętność pracy zespołowej. W ramach każdego przedmiotu przewiduje co najmniej jedną pracę do wykonania

w grupach – w trakcie zajęć lub podczas zaliczenia. Program integruje wszystkie przedmioty i umiejętności w ostatnim module – gry symulacyjnej. Kandydatami do programu są menedżerowie średniego stopnia oraz specjaliści wskazani przez firmy rekomendujące firmy.

PROGRAM: SGH-WUM MBA

Studia Executive MBA skierowane są do wszystkich osób posiadających wyższe wykształcenie i co najmniej 3 lata doświadczenia menedżerskiego. Jeśli Państwa dzisiejsza ścieżka zawodowa związana jest z ochroną zdrowia lub też planujecie Państwo przekierowanie jej w tę stronę – zapraszamy do zapoznania się z informacjami

zawartymi na tej stronie. Specjalistyczny program MBA jest szyty na miarę i pozwala na dokładne poznanie specyfiki branży, która jest bardzo specyficzna – kształtowana przez wiele czynników i podlegająca dynamicznym zmianom. Ochrona zdrowia to branża, która zyskuje na znaczeniu. Wskaźniki demograficzne i epi-

UCZELNIA: WARSZAWSKI UNIWERSYTET MEDYCZNY I SGH W WARSZAWIE

demiologiczne, a także doświadczenia krajów rozwiniętych pokazują, że ma ona przed sobą ogromny potencjał rozwoju. Ochrona zdrowia to nie tylko podmioty lecznicze. To również znacząca grupa innych interesariuszy – właściciele i udziałowcy tych jednostek, producenci leków i sprzętu medycznego, instytucje regulacyjne, or-

ganizacje zawodowe, kancelarie prawne, media. Połączenie kompetencji ludzi pracujących w różnych obszarach tego sektora pozwala na poszerzenie spojrzenia i analizę problemów z różnych stron. A opuszczenie (choć na chwilę) własnej strefy komfortu jest pierwszym krokiem do znalezienia przełomowych rozwiązań.

PROGRAM: MBA GENERAL

Program studiów przygotowaliśmy we współpracy z University of Northampton. Nowoczesne formy kształcenia oraz doskonała organizacja studiów to również efekt współpracy z praktykami biznesu.

Dzięki temu tematyka podejmowana na zajęciach jest ściśle powiązana z aktualnymi realiami gospodarczymi. Sluchacze mają do wyboru dwie ścieżki językowe: polskojęzyczną lub angielsko-polską.

UCZELNIA: WYŻSZA SZKOŁA BANKOWA W GDAŃSKU

W 2017 r. Wyższa Szkoła Bankowa w Gdańsku otrzymała prestiżową akredytację International Assembly for Collegiate Business Education (IACBE), potwierdzającą jakość kształcenia na kierunkach biz-

nesowych. Absolwenci studiów MBA są zwolnieni z obowiązku składania egzaminu dla kandydatów na członków rad nadzorczych spółek z udziałem Skarbu Państwa.

REKLAMA



Uniwersytet
Ekonomiczny
w Katowicach



Instytut Audytorów
Wewnętrznych IIA Polska

Studuj MBA!
**Master of Business Administration
in Corporate Governance**
Master of Corporate Governance
Studia w języku polskim

/ Unikatowy program
/ Doskonała atmosfera
/ Wykładowcy – praktycy
/ Stacjonarnie i online

www.ue.katowice.pl



NAJLEPSZE STUDIA PODYPLOMOWE

PROGRAM: AKADEMIA KOMPETENCJI MENEDŻERA

UCZELNIA: AKADEMIA LEONA KOŹMIŃSKIEGO

Akademia Kompetencji Menedżera to program studiów stworzony dla praktyków biznesu. Kurs zawiera bloki tematyczne

osadzone w kontekście organizacji i kierowania ludźmi. Podczas studiów menedżerowie budują i porządkują wiedzę z zakresu

ważnych obszarów zarządzania. Przede wszystkim jednak otrzymują szereg narzędzi, przydatnych w praktyce zarządzania,

np.: w sytuacjach konfliktowych, w czasie zmian, negocjacji czy w trakcie wystąpień publicznych.

PROGRAM: STUDIA PODYPLOMOWE ACCA PO POLSKU – ZARZĄDZANIE FINANSAMI I RACHUNKOWOŚĆ W ŚRODOWISKU MIĘDZYNARODOWYM REALIZOWANE SĄ W PARTNERSTWIE Z EY ACADEMY OF BUSINESS

UCZELNIA: AKADEMIA WSB

Studia ACCA pozwalają na zaliczenie 9 z 14 egzaminów ACCA w ciągu jednego roku, co znacząco ułatwia zdobycie międzynarodowych kwalifikacji, powszechnie uznawanych na całym świecie. Celem programu studiów podyplomowych jest wyposażenie uczestników w umiejętności niezbędne menedżerom

w nowoczesnym zarządzaniu organizacją. Program koncentruje się na praktycznych technikach i umiejętnościach niezbędnych finansistom. Obejmuje zagadnienia związane m.in. z: analizą kosztów, budżetowaniem, podejmowaniem decyzji w oparciu o dane finansowe, polskim systemem i administracją

podatkową (PIT, CIT, VAT, ZUS), split payment, raportowaniem finansowym oraz analizą sprawozdań podmiotów z różnych branż, pozyskiwaniem finansowania zewnętrznego, zarządzania majątkiem obrotowym, wyceną inwestycji i spółek oraz zarządzaniem ryzykiem finansowym, pod kątem pełnienia ról

zarządczych w przedsiębiorstwach działających w środowisku międzynarodowym. ACCA to prestiżowa kwalifikacja zawodowa, firmowana przez brytyjskie stowarzyszenie Association of Chartered Certified Accountants. Stowarzyszenie skupia specjalistów z zakresu finansów i rachunkowości.

PROGRAM: PRAWO DEWELOPERSKIE I LOKALOWE

UCZELNIA: KRAKOWSKA SZKOŁA BIZNESU UEK

Studia Prawo deweloperskie i lokalowe funkcjonują przy Katedrze Prawa Nieruchomości i Prawa Podatkowego w Instytucie Prawa UEK, a obsługę administracyjną zapewnia Krakowska Szkoła Biznesu Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie przy współpracy z Katedrą. Zajęcia na studiach prowadzą zarówno naukowcy, jak i prak-

tycy prawa nieruchomości. Przekazywana podczas spotkań wiedza obejmuje zróżnicowany zakres wiadomości, które będą dla Ciebie przydatne, gdy pracujesz: w spółkach deweloperskich i agencjach nieruchomości, firmach budowlanych, jednostkach sektora finansów publicznych lub samodzielnie prowadzisz działalność gospodarczą.

Ten kierunek studiów jest dla Ciebie, jeżeli: pracujesz w spółkach deweloperskich i agencjach nieruchomości na stanowiskach zarządczych, kierowniczych oraz administracyjno-kadrowych, jesteś notariuszem, radcą prawnym lub adwokatem, ukończyłeś wyższe studia (magisterskie lub licencjackie), w szczególności kierunku takie jak: prawo, socjologia, ekonomia,

zarządzanie, administracja, pracujesz w firmie pośredniczącej w obrocie nieruchomościami i zarządzającej nieruchomościami prywatnymi, komunalnymi lub spółdzielczymi, zawodowo zajmujesz się zagadnieniami związanymi z obrotem nieruchomościami komercyjnymi, dopiero planujesz rozwój w obszarze rynku deweloperskiego i lokalowego.

PROGRAM: CYFRYZACJA MEDIÓW – MARKETING, KOMUNIKACJA, ZARZĄDZANIE

UCZELNIA: POLITECHNIKA WARSZAWSKA

Cyfryzacja Mediów – marketing, komunikacja, zarządzanie to 2-semesterne studia podyplomowe w języku polskim adresowane do osób zainteresowanych tematyką

marketingu, komunikacji i promocji – zarówno w biznesie, jak i w administracji, samorządzie i nauce. Celem kształcenia jest dostarczyć uczestnikom wiedzy oraz prak-

tycznych umiejętności z zakresu zarządzania, komunikacji, mediów, marketingu i prawa. Absolwenci programu otrzymują dyplom i świadectwo ukończenia stu-

diów podyplomowych Cyfryzacja Mediów – marketing, komunikacja, zarządzanie wydawany przez Szkołę Biznesu Politechniki Warszawskiej.

PROGRAM: ADMINISTRACJA I ZARZĄDZANIE

UCZELNIA: SZKOŁA GŁÓWNA HANDLOWA

Ciągle podnoszenie umiejętności i kompetencji przez pracowników administracji stało się już standardem działania gwarantującym stabilne zatrudnienie i pewne wynagrodzenie. Nabyta wiedza i umiejętności, potwierdzone świadectwem ukończenia Podyplomowych Studiów

„Administracji i zarządzania” stanowią najlepszą odpowiedź na coraz wyższe oczekiwania pracodawców, dając absolwentom możliwość dalszego, dynamicznego rozwoju zawodowego. Podyplomowe Studia „Administracji i zarządzania” przygotowują do sprawnego

funkcjonowania w nowoczesnej strukturze administracji: szczebla rządowego, centralnego, regionalnego i lokalnego; instytucji, urzędów oraz organów państwowych i samorządowych; prywatnych i państwowych przedsiębiorstw, korporacji międzynarodowych, organizacji

pozarządowych; wszystkich pozostałych podmiotów, w których funkcjonują jednostki zarządzające i obsługujące. Studia przygotowują dodatkowo do sprawdzianu w ramach organizowanego corocznie postępowania kwalifikacyjnego na urzędnika mianowanego.

PROGRAM: STUDIA PODYPLOMOWE: KIERUNEK ANALIZY RYNKOWE I STRATEGICZNE

UCZELNIA: UNIwersytet Ekonomiczny w Poznaniu

Głównym celem studiów jest przekazanie i pogłębianie wiedzy oraz kształtowanie umiejętności w zakresie przeprowadzania analiz rynkowych i strategicznych stanowią-

cych podstawę budowy i aktualizacji strategii rozwoju przedsiębiorstw, a także strategii konkurencyjności, kooperacji, w warunkach dynamicznie zmieniającego się otoczenia. Na-

stępować będą rozważania konsekwencji dynamicznych zmian warunków działania dla wymogów w zakresie elastyczności wyborów strategicznych i ich wdrażania oraz

kultury organizacyjnej i systemów informacyjnych. Efekty kształcenia na studiach podyplomowych dotyczą różnych aspektów zarządzania strategicznego.

PROGRAM: ANALIZA BIZNESOWA

Studia skierowane są do osób stawiających pierwsze kroki w roli analityka biznesowego, a także do osób spoza branży IT zainteresowanych zdobyciem wiedzy dotyczącej pracy i warsztatu analityka biznesowego. Celem studiów jest przygotowanie absolwentów do pracy w roli analityka biznesowego poprzez

dostarczenie podstaw wiedzy w zakresie analizy procesów biznesowych oraz kompetencji miękkich. Podczas studiów szczególny nacisk kładziony jest na dostarczanie wiedzy poprzez doświadczenie. Zajęcia koncentrują się na rozwoju warsztatu analitycznego uczestników oraz praktycznych umiejętności twardej i mię-

UCZELNIA: UNIwersYTET JagIELLOŃSKI

kich. Analityk biznesowy to osoba działająca na styku IT i biznesu. Kompetencje analityczne są niezbędne m.in. w sektorach: informatycznym, finansowym, ubezpieczeniowym, energetycznym i wielu innych. Skuteczny analityk łączy kompetencje merytoryczne z silnymi umiejętnościami komunikacyjnymi, występuje w roli

eksperta dziedzinowego, a jednocześnie negocjatora, czy fasilitatora. Analityk jest kluczową osobą w projekcie bezpośrednio wpływającą na jego powodzenie.

Studia mają w przeważającej mierze charakter praktyczny i warsztatowy, co sprzyja efekywnemu i skutecznemu uczeniu się.

PROGRAM: PODYPLOMOWE STUDIUM PODATKÓW I PRAWA PODATKOWEGO

Studia są przeznaczone dla wszystkich osób pragnących pogłębić i rozszerzyć swoją wiedzę z zakresu podatków i prawa podatkowego, uzyskując najwyższy zaawansowany merytorycznie poziom wykształcenia akade-

mickiego w tej specjalności. Studia są przeznaczone dla osób zajmujących się zawodowo problematyką podatkową, a przede wszystkim: dla doradców podatkowych, kandydatów na doradców podatkowych, pracowników or-

UCZELNIA: UNIwersYTET WARSZAWSKI

ganów skarbowych i podatkowych (urzędów i izb skarbowych, urzędów kontroli skarbowej, samorządowych organów podatkowych), pracowników działów księgowych, finansowych i podatkowych podmiotów gospodar-

czych, prawników, ekonomistów, finansistów, a także innych wolnych zawodów (biegłych rewidentów, radców prawnych, adwokatów, notariuszy) oraz aplikantów (radcowskich, notarialnych, adwokackich, rewidentkich).

PROGRAM: GOSPODARKA NIERUCHOMOŚCIAMI

Głównym celem podyplomowych studiów „Gospodarka nieruchomościami” jest wykształcenie specjalistów z zakresu zarządzania nieruchomościami, pośrednictwa w obrocie oraz wyceny nieruchomości, którzy po odbyciu wymaganej praktyki

zawodowej będą przygotowani do egzaminów kwalifikacyjnych i samodzielnego wykonywania tych zawodów. Studia ściśle łączą wiedzę prawniczą, techniczną, ekonomiczną oraz menedżerską i społeczno-psychologiczną, niezbędną do odbycia

UCZELNIA: UNIwersYTET ZIELONOGÓRSKI

praktyki, a następnie do efektywnego wykonywania tych zawodów na wolnym rynku. Organizator przedmiotowych studiów zapewni wszystkim absolwentom możliwość niezwłocznego podjęcia praktyki zawodowej - do kogo adresowane:

Studia przeznaczone są dla osób z wykształceniem wyższym, które zajmują się lub w przyszłości planują zajmować się wyceną nieruchomości, pośrednictwem w obrocie nieruchomościami, zarządzaniem nieruchomościami

REKLAMA

UE Uniwersytet Ekonomiczny
we Wrocławiu

**ASSOCIATION
OF
AMBA
ACCREDITED**

Executive MBA Wrocław

- EMBA oferuje opcje polską oraz międzynarodową przy współpracy z Uniwersyte-tem Neuchâtel (Szwajcaria) oraz Athena School of Management (Indie)
- Absolwenci otrzymują tytuł magistra i certyfikat EMBA
- Program jest prowadzony przez ekspertów reprezentujących środowisko biznesowe oraz akademickie
- Zajęcia spełniają ogólnoświatowe standardy potwierdzone m.in. akredytacją AMBA

Wejdź z nami na szczyt!



@ emba.ue.wroc.pl
mba@ue.wroc.pl

☎ 71 36 80 636



REWOLUCJA AKTYWNOŚCI ROZWOJOWYCH

Ostatnie dwa lata zmieniły krajobraz naszych biur i sposób pracy. Model pracy hybrydowej zostanie z nami na długo, może na zawsze. Tę samą rewolucję przechodzą aktywności rozwojowe towarzyszące życiu zawodowemu managerów. Zmieniają się formy i przedmiot rozwoju.



Iwona Skiba

dyrektor obszaru psychologii biznesu, GRUPA ODITK

Rozwój w formule blended

Pandemia pokazała, że formy online mogą być bardzo efektywne i przyjazne kosztowo. Menedżerowie podkreślają przede wszystkim efektywność czasową – nie ma konieczności dojazdu na szkolenia, co daje możliwość spędzania większej ilości czasu w domu. Dlatego programy rozwojowe dla kadry menedżerskiej już teraz są komponowane w formule blended i ten trend będzie się nasilał: niezbędne moduły, wymagające zmiany postaw i zachowań, „commitment”, wspólnego przepracowania i rozumienia tematu będą stacjonarne. Natomiast wszystkie elementy „wiedzwowe” przejdą do online (część do form asynchronicznych), by proces był „odmiejscowiony” i zindywidualizowany oraz oderwany od konkretnego czasu, w którym manager konsumuje poszczególne etapy działań rozwojowych.

Just in time

Digitalna forma rozwoju sprawia, że dużo łatwiej można zorganizować działania rozwojowe, dlatego prymat rozwojowy to praktyczna wiedza i umiejętności, potrzebne ma-

nagerom „tu i teraz” – obserwujemy coraz mniej podejścia „just in case”. Silną preferencją jest, żeby rozwój „dział się” w trakcie pracy, by nie był oderwanym, pojedynczym wydarzeniem. Coraz częściej działania rozwojowe dedykowane managerom są powiązane z konkretnym organizacyjnym powodem, tj. wdrożenie nowej strategii czy nowego modelu zarządzania, i mają bezpośrednio wesprzeć daną zmianę organizacyjną.

Krótko, coraz krócej

Od wielu lat programy rozwojowe się skracają – szczególnie dotyczy to tej grupy zawodowej. Coraz częściej mówimy o programach 6-miesięcznych, a 9-miesięczne uchodzą za długie (jeszcze 3 lata temu programy rozwojowe trwały nawet 2 lata...). Natomiast w samych programach dominują formy 2-4-godzinne w on-

line (nie częściej niż raz na 2 tygodnie) oraz 4-godzinne lub 1-dniowe realizowane stacjonarnie. Obawiam się, że przyszłość będzie w tym obszarze jeszcze bardziej wymagająca. Podobnie jest w kwestii materiałów wspierających rozwój. To już nie e-learningi a „digitalne pigułki”, mniej artykułów a więcej krótkich podcastów, videocastów, one pagerów. Upraszczenie i skracanie wszystkiego oraz założenie by, proces rozwojowy był „user friendly” – bez logowania, pobierania, nowych platform – to silny kierunek. Kolejny trend to „less is more” – praca nad konkretnymi narzędziami, zachowaniami, wyzwaniami biznesowymi. Metodologia przed technologią, bo nadmiar, także cyfrowych narzędzi, może wywołać odwrotny efekt.

Model 70-20-10

Od lat mówi się o rozwoju wokół modelu 70-20-10, gdzie 70 proc. to rozwojowe doświadczenia, 20 proc. uczenie się od innych, a tylko 10 proc. to szkolenia i samorozwój. Obecnie ta zasada staje się mniej życzeniowa i częściej przyswiewca komponowaniu programów rozwojowych. Do programów zaszysza się konkretne

działania wdrożeniowe – realizowane w miejscu i godzinach pracy managera, podczas codziennych zadań. W programach pojawiają się warsztaty action learning, które są platformą do tworzenia i wymiany best practises.

Trendem jest zmiana proporcji w programach – relatywnie zwiększa się liczba działań pozaskoleniowych. Nadal jednak w większości programy są odległe od wspomnianych proporcji 70-20-10. W GRUPIE ODITK obserwujemy bardziej spektakularne rezultaty tam, gdzie organizacje podejmują wysiłek komponowania programów rozwojowych wokół tej zasady. Możemy wtedy mówić o pewnym zwrocie z inwestycji (ROI). Przyszłość należy właśnie do takich programów.

Aktywne włączenie przełożonych

Aktualnie programom towarzyszy całościowe spojrzenie na powiązania w organizacji. Jeśli chcemy rozwijać umiejętności przywódcze u kadry kierowniczej, to pojawia się pytanie: Jaki wpływ na ten rozwój mają ich przełożeni? Co da sam program rozwojowy, kiedy nie włączymy do niego przełożonych? Wcześniej o tym tylko mówiliśmy, a teraz to

się dzieje. Właściwie nie realizujemy już programów bez angażowania przełożonych. Dodatkowo – ich rola jest coraz bardziej aktywna, a mniej kurtuazyjna. Oddziałuje to znacząco na wpływ programów na kulturę zarządzania w organizacji. Program realizujemy dla szczebla X, ale rozwój dotyczy także wyższego poziomu.

Nie tylko jak, ale i co

Zmieniające się trendy rozwoju managerów dotyczą nie tylko formy, ale i obszarów, których ten rozwój dotyczy. Opisanie zmian w przedmiocie działań rozwojowych dałoby pewnie materiał na cały osobny artykuł. Tutaj, ku inspiracji, zaadresuję kilka trendów.

W programach rozwojowych dla managerów coraz częściej pojawia się apetyt na tematy specjalistyczne, rozumienie biznesu, rynku, wskaźników finansowych w swojej branży, a one same pod względem merytoryki zaczynają przypominać programy MBA, tyle że są bardziej praktyczne i osadzone w biznesie danego pracodawcy.

Coraz więcej organizacji dostrzeżga też potrzebę, by managerowie potrafili angażować i budować w ludziach odpowiedzialność, rozwijać pracowników i łączyć ich ze strategią. Poprzez programy rozwojowe chcą wyposażać managerów w narzędzia, które pozwalają skupić zespół wokół wspólnej wizji oraz przełamywać bariery, które blokują indywidualny rozwój pracowników.

Tylko 11 proc. organizacji uważa, że ma silną kadrę przywódczą (DDI, 2021). Dlatego kształtowanie świadomych liderów, gotowych przewodzić zmianom staje się niezwykle ważnym zadaniem. Formy rozwojowe powinny uwzględniać trendy w rozwoju managerów, niemniej jednak, dla mnie zawsze forma jest wtórna do treści rozwoju.



Co świadczy o najlepszej jakości kształcenia MBA?

Studia MBA to najbardziej prestiżowe studia menedżerskie, które mogą być realizowane w formie studiów podyplomowych lub magisterskich. Przy czym studia Executive MBA skierowane są do kadry kierowniczej i dyrektorskiej z kilkuletnim doświadczeniem zawodowym na stanowisku menedżerskim.



Maja Kiba-Janiak

profesor UE we Wrocławiu, dyrektor programu Executive MBA

W Polsce z roku na rok przybywa nowych ofert w zakresie studiów MBA. Jak zatem wybrać te właściwe, czym

się kierować? Przede wszystkim, studia, które są zgodne z przyjętymi na początku lat 50. XX wieku standardami studiów MBA w USA, trwają około 2 lat i są angażujące czasowo. Najlepsze programy MBA w Polsce uwzględniają ponad 600 godzin zajęć. Warto również zwrócić uwagę na historię programu. Jeżeli program prowadzony jest od 20-30 lat, to jest większa pewność, że jego zawartość oraz kadra są starannie dobrane. Warto zwrócić uwagę również na proces rekrutacji. Uczelnie, które

dbają o wysoką jakość kształcenia na studiach MBA dokonują dokładnej selekcji kandydatów, opierającej się na wymaganiach związanych z doświadczeniem zawodowym na stanowisku menedżerskim, różnego rodzaju testach wiedzy, a także rozmowami kwalifikacyjnej.

Potwierdzić wysoką jakość

Potwierdzeniem wysokiej jakości kształcenia na danym programie Executive MBA jest posiadanie certyfikatu przyznanego przez Association of MBAs (AMBA). AMBA jest globalnym stowarzyszeniem, będącym autorytetem w zakresie kształcenia w dziedzinie zarządzania. Uczelnie posiadające ten certyfikat zaliczają się do elitarnego grona uczelni, w których znajdują się tak znaczące szkoły biznesu, jak London Business School czy Copenhagen Business School.

W Polsce akredytację AMBA posiada obecnie zaledwie siedem uczelni. Czynnikiem, który w dużym stopniu wpływa na jakość kształcenia na studiach MBA/EMBA jest kadra. Istotne jest by zajęcia prowadzone były przez ekspertów w danym obszarze (pracowników akademickich z doświadczeniem praktycznym lub doświadczonych praktyków), a wiedza przekazywana była w sposób zrozumiały i jasny. Warto zwrócić uwagę na program, spójność jego konstrukcji, metody kształcenia, możliwość uczestniczenia w zajęciach wyjazdowych oraz innych dodatkowych inicjatywach ponadprogramowych.

Obecnie wiele programów MBA realizowanych jest we współpracy z uczelniami zagranicznymi. Warto zweryfikować uczelnie partnerską, jaki jest jej prestiż, miejsce w rankingach światowych, jakie posiada

akredytacje.

Nie tylko „papier”

Studia MBA/EMBA to nie tylko „papier”, który można po ukończeniu przedkładać swoim obecnym lub potencjalnym pracodawcom. To przede wszystkim czas, w którym menedżerowie zdobywają praktyczną wiedzę na temat szeroko pojętego biznesu, poznają narzędzia i metody, które mogą później wykorzystywać w swojej pracy. To również przestrzeń do budowania relacji biznesowych, które mogą zaowocować w przyszłości. Dlatego wybór uczelni oraz programu MBA powinien być bardzo dobrze przemyślany. Czynnikiem decydującym o wyborze studiów MBA na pewno nie powinna być ich cena, a jakość potwierdzona zarówno przez niezależne instytucje, jak i absolwentów danego programu.

Powrót do człowieka

Powszechnie uważa się, że kompetencje przyszłości wiążą się z digitalizacją, która obecnie postępuje praktycznie w każdej sferze życia. Jednak poza nowoczesnymi umiejętnościami technicznymi coraz bardziej widoczna jest tendencja powrotu do ludzkiego wymiaru biznesu, do człowieka.

W najbliższym czasie silny będzie więc nie tylko ruch związany z cyfryzacją, ale także rozwój *soft skills*, czyli kompetencji miękkich – twierdzą eksperci EY Academy of Business. Na podstawie światowych raportów i codziennych doświadczeń trenerów w EY Academy of Business powstała mapa kompetencji przyszłości. Dotyczą one zarówno umiejętności związanych z zarządzaniem, jak i rozwojem osobistym czy komunikacją społeczną. Co menedżerowie powinni uwzględnić w planie rozwoju własnego i firmy?

Life long learning, czyli uczenie się przez całe życie

To właściwie metakompetencja, kompetencja nadrzędna. Na zmieniającym się rynku pracy trudno wyobrazić sobie sytuację, w której ktoś kończy określoną szkołę lub kierunek studiów i przez całe życie bazuje na tym, czego się nauczył. – Taki człowiek byłby niczym bohater filmu Chaplina (nomen-omen) *Modern Times*, który wykonuje te same ruchy jak przy tańczeniu produkcyjnej, nawet wtedy, gdy już przy niej nie stoi. Aby przetrwać w zmieniających się warunkach, musimy stale się rozwijać – mówi Michał Chlebowski, menedżer ds. rozwoju biznesu EY Academy of Business.

Krytyczne myślenie

Nie wystarczy wiedzieć, skąd i jak pozyskiwać nowe informacje. Trzeba je także weryfikować. – Menedżer przyszłości krytycznie podchodzi do zastanych informacji, poszukuje luk w teoriach, sprawdza hipotezy i wyciąga wnioski. Nie wierzy ślepo w to, co

słyszy. Potrzebna jest nam dziś dyscyplina w myśleniu, bo często działamy pod wpływem chwili. Brakuje nam struktur porządkujących myśli, oddzielenia emocji od faktów – przekonuje Sylwia Kacprzak, project manager ds. projektów szkoleniowych EY Academy of Business. – Krytyczne myślenie nie oznacza krytykanctwa. Chodzi o samodzielność w ocenie – co ma sens, a co nie. Wiele osób, żyjąc w szybko zmieniającym się świecie, wybiera drogę na skróty, traktując innych jak autorytet i przyjmując za pewnik, to co mówią. Normą powinno być, że sami jesteśmy w stanie zweryfikować informacje i powinniśmy znaleźć na to czas – dodaje Michał Chlebowski.

Innowacyjność i kreatywność

Z krytycznym myśleniem nieodłącznie wiąże się kreatywność w poszukiwaniu alternatywnych rozwiązań. Menedżer przyszłości wychodzi poza schematy, poszukuje wciąż nowych rozwiązań. Jest ciekawy poznawczo, chętnie uczy się nowych rzeczy, myśli do przodu i usprawnia aktualne procesy. Trzeba zejść z utartych szlaków, po to by coś zrobić lepiej i mądrzej. To wiąże się z odwagą spróbowania czegoś innego, nawet jeśli czasami to nam nie wyjdzie. W ten sposób również tworzymy swoją unikalną ofertę, którą możemy wyróżnić się na konkurencyjnym rynku.

Elastyczność i umiejętność adaptacji do zmian

– Jedyną stałą rzeczą jest zmiana. Musimy umieć adaptować się do zmieniających się warunków, jednocześnie utrzymując tempo swojej pracy i wykazując odporność na stres osobisty i stres zespołu – mówi Sylwia Kacprzak. Warto tu wspomnieć o popularnym pojęciu *agile*, czyli zwinności w podejmowaniu decyzji i działaniu. – Najwyraźniej widać to w koncepcjach zarządzania projektami. Tradycyjnie schemat funkcjonowania organizacji zakładał, że trzeba najpierw zaplanować całe zadanie, a dopiero potem działać. W zwinnych projektach, owszem planuje się, ale jednocześnie weryfikuje sens pracy na bieżąco, realizując tzw. sprinty. Tak jak sprint w sporcie: szybko i w krótkim czasie. To pozwala na

elastyczną i szybką reakcję na zmieniające się warunki – wyjaśnia Michał Chlebowski.

Przedsiębiorczość

Zwinność przekłada się również na inną pożądaną umiejętność, czyli przedsiębiorczość. Co przez nią rozumiemy? Zdolność podejmowania nowych inicjatyw, innowacyjne podejście do biznesu, patrzenie na procesy poprzez korzyści dla firmy, a nie tylko korzyści osobiste. Osoba przedsiębiorcza umie znaleźć nowe źródła zysku dla firmy i nie boi się wykorzystywać nadarzących się szans. Posiada również umiejętność dysponowania zasobami, także w kontekście ekologicznym.

Odporność psychiczna

Jest niezbędna w biznesie. Oznacza ona, że menedżer potrafi zarządzać własnym stresem i emocjami. Umie przyjąć *feedback* i dawać go innym, jest refleksyjny i świadomy własnych reakcji. Wie również jak odnaleźć się w sytuacjach konfliktowych.

Zarządzanie kryzysem

Umiejętności osobiste są ważne, bo wpływają m.in. na pracę z zespołem. Bardzo wyraźnie widać to w sytuacjach kryzysowych, kiedy decyzje nie mogą być odkładane na później i trzeba działać teraz, a nie za jakiś czas. Każdy menedżer powinien więc mieć zdolność podejmowania trudnych decyzji, a w przypadku konfliktu wykazać się zdolnością negocjacji i znalezienia rozwiązania korzystnego dla firmy, a jednocześnie nie krzywdzącego dla żadnej ze stron, opartej na elementarnej uczciwości. Pomocna w kryzysie może okazać się inteligencja emocjonalna. Jest to zdolność odczytywania emocji innych ludzi i branie ich pod uwagę. Inteligencja emocjonalna przydatna jest nie tylko w kryzysie, ale także w codziennym zarządzaniu zespołem, kiedy powoduje „zmiękczenie” sposobu pracy.

Servant leadership, czyli przywództwo służebne

Dzisiaj zmienia się idea przywództwa w organizacji, a firmy na taką zmianę decydują się świadomie. Zamiast menedżera, który buduje zespół wokół siebie i swoich potrzeb, pożądanym jest raczej szef, który wspiera *team* w osiągnięciu wyników. Pełni rolę nie centralną, ale wspomagającą, służebną.

– Taka osoba umie pociągnąć ludzi za sobą, umiejętnie wpływa na innych, jest transparentna w emocjach i działaniu. Zarządza przez wartości i ma umiejętność ich wyznaczania. Identyfikuje się bardziej z zadaniem, niż funkcją jaką pełni w hierarchii – mówi Sylwia Kacprzak. Nowy sposób zarządzania powoduje, że każda jednostka w zespole jest ważna i tak się czuje. Otwartość pomiędzy szefem a zespołem sprawia też, że niezbędne zmiany są łatwiej akceptowane.

Kierowanie zespołem rozproszonym

Nie jest to nowa koncepcja, ale nowe rozumienie tej kompetencji wymusiła na firmach pandemia koronawirusa i związane z nią ograniczenia. – Do tej pory praca zdalna była benefitem. Dziś to już normalność. Z pewnością nie wrócimy już do modelu pracy tylko w biurze. Świadczyć o tym może znaczące ograniczenie przez firmy powierzchni biurowych. Obowiązywać będzie model hybrydowy – mówi Sylwia Kacprzak. Menedżer musi się więc nauczyć myśleć kategoriami pracy zdalnej.

Współpraca w zespole

To jedna z najważniejszych umiejętności, choć na pewno nie można nazwać ją nową czy kojarzącą się z innowacjami. – Wiele kompetencji pozostaje takich samych, zmienia się jedynie charakterystyczny dla danych czasów opis zachowań, które pod danym terminem się kryją. Dziś pojęciem opisującym współpracę w grupie jest różnorodność (*diversity*). Oznacza ono osoby inne nie tylko pod względem charakterologicznym, ale także pod względem wieku, płci, języka, koloru skóry czy zaplecza kulturowego. Umiejętność pracy w grupie oznacza właśnie umiejętność zarządzania różnorodnością i współpracę wielokulturową, także między osobami o różnych kompetencjach i z różnym *backgroundem* – definiuje Michał Chlebowski.

Jak widać, wymienione umiejętności i cechy w większości nie są niczym nowym. Jednak musimy nauczyć się definiować i rozumieć je po nowemu, w odniesieniu do obecnego świata. Ale tak było zawsze. Ważne jest jednak to, że w erze robotyzacji, cyfryzacji, sztucznej inteligencji i wirtualnej rzeczywistości człowiek zauważa swoją rolę i ostrzega ją jako sprawczą i kluczową. To jest optymistyczna konkluzja dyskusji o kompetencjach przyszłości.

REKLAMA

Join online

MBA Open e-Day



CRACOW
UNIVERSITY
OF ECONOMICS



CSB Cracow School
of Business
MBA Postgraduate Studies

14th of February
Start at 4:00 PM

Register now!

Get a 14% discount on MBA studies!

www.ksb.biz.pl

Pandemia a rewolucja w branży szkoleniowej

Przez ostatni rok wirus przeorganizował nasz styl życia o 180 stopni – zarówno w sferze prywatnej, jak i zawodowej. Zmieniliśmy nawyki, zachowania, inaczej spędzamy czas i komunikujemy się między sobą.

Pandemia otworzyła furtkę na nowe technologie i innowacyjne pomysły – także w sektorze szeroko pojętej komunikacji i szkoleń. W dobie pandemii internet to niemal jedyna bezpieczna droga do poszerzenia wiedzy, jaką może zdobyć pracownik, zespół, a nawet cała instytucja. Z jakimi wyzwaniami musiały zmierzyć się firmy, przenosząc swoje usługi do świata wirtualnego?

Pandemia COVID-19 i będący jej efektem lockdown znacznie przyspieszyły wdrażanie zdalnych rozwiązań w wielu branżach. Z nową rzeczywistością zderzył się również sektor Public Relations, który – posiadając w swojej ofercie szkolenia medialne czy kryzysowe, oparte na bezpośrednim kontakcie z klientem – niemal z dnia na dzień musiał je przeformułować i dostosować do warunków i ograniczeń epidemicznych. O ile wyzwaniami nie było przeniesienie pracy do internetu, o tyle przekonanie uczestników do takiej formy spotkań i brania w nich aktywnego udziału – już tak. Kluczem do sukcesu stało się poszukiwanie i testowanie nowych rozwiązań, które odpowiedzą na aktualne po-

trzeby biznesu oraz okażą się interesujące, a co za tym idzie – angażujące dla uczestników.

– Opracowując naszą wirtualną ofertę szkoleniową, bardzo wnikliwie analizowaliśmy wszelkie możliwości aktywizacji uczestników w warunkach zdalnych oraz to, jak poszerzać programy szkoleniowe, aby zachowały wartość merytoryczną i okazały się przy tym ciekawym doświadczeniem dla uczestników. Przy tworzeniu strategii mieliśmy też na uwadze wyniki badania Think Tanku Stowarzyszenia Agencji Public Relations, które dały nam dobry obraz tego, co jest potrzebne pracownikom w dobie pandemii. Odpowiadając właśnie na te potrzeby, stworzyliśmy nowy program szkoleń zdalnych, świetnie przyjmowany przez uczestników – tłumaczy Krzysztof Tomczyński, Partner w Alert Media Communications.

Szkolenie w sieci to nie tylko relacja na żywo

– Zawsze zwracamy uwagę na to, aby szkolenia online były również – a nawet jeszcze bardziej – atrakcyjne niż te prowadzone w tradycyjnej formie. Szkolenia, które

organizujemy, to nie tylko relacja na żywo. Dzięki specjalnemu mikserowi i kamerom możemy pokazywać wykłady z kilku ujęć i w ten sposób przeciwstawiać się monotonii, jaka towarzyszy klasycznym prezentacjom zdalnym. Do widoku gadającej głowy i prezentacji wszyscy już się przyzwyczaili... i trochę tym znudzili. To dlatego do nowych technologii audiowizualnych dołączamy narzędzia angażujące uczestników lub prowadzone «na żywo» symulacje, które wymagają współdziałania grupy – takie rozwiązania zawsze dają dobry rezultat – tłumaczy Jakub Piesiakowski, koordynator techniczny szkoleń w Alert Media Communications.

Szkolenia online to forma przekazywania wiedzy dostosowana do obecnych wyzwań

Pierwsza fala pandemii wcale nie wskazywała na to, że popularność szkoleń wzrośnie. O tym, czy przeniesienie interakcji z klientem do sieci stanie się dobrym rozwiązaniem, zadecydowała kreatywność agencji oraz śledzenie bieżących potrzeb biznesowych. Wirus niewątpliwie wiele namieszał i zmienił podejście do świadczonych usług, jednak wymusił kreatywne podejście, bo życie toczyło się dalej – trzeba było pracować i się szkolić. Co więcej, warsztaty i symulacje kryzysowe stały się niezbędnym elementem przygotowania firm

na kryzysy, w tym ten, który permanentnie toczy się od początku ubiegłego roku i zmienił naszą rzeczywistość.

– Pandemia wymusiła projektowanie zupełnie nowych form warsztatów i symulacji kryzysowych. Szycząc agendę dla międzynarodowej firmy, realizowaliśmy streaming online wykładu kryzysowego z późniejszym podziałem na pokoje (breakoutrooms), przeznaczone dla różnych krajów. Niby proste, ale trzeba było znaleźć rozwiązanie, jak uczestnicy mogą przechodzić do innych pokoi, w których jest nasz doradca. Na koniec wszyscy wrócili na główne spotkanie, aby podsumować prace oraz wymienić się doświadczeniami i uwagami. To wszystko w warunkach różnej przepustowości i stabilności łącza, bo wszystko dzieje się jednocześnie w kilku państwach, w wielu miejscach. Można doskonale uszyć szkolenie, a i tak wszystko zależy ostatecznie od łącza użytkownika i złośliwości rzeczy martwych – czyli twojego laptopa oraz zapłaconych rachunków za prąd i internet – komentuje Jakub Piesiakowski. – Na szczęście można jednak przewidzieć większość problemów i im zaradzić – dodaje. Szkolenia online to przede wszystkim duża oszczędność czasu dla firm, a przy tym nowe doświadczenie w nabywaniu wiedzy i ćwiczeniu współpracy dla ich zespołów. – Wszyscy jesteście konfrontowa-

ni z ograniczeniami związanymi z COVID-19, jednak nie zwalniamy nas to z konieczności przygotowywania się i wzmocnienia merytorycznego w zakresie radzenia sobie z sytuacjami trudnymi czy doskonalenia technik komunikacyjnych, szczególnie ważnych w tym trudnym dla wszystkich okresie. To pomaga nam w dbaniu o bezpieczeństwo pracowników oraz klientów. Odpowiedzią na bieżącą sytuację są specjalnie przygotowane szkolenia, które charakteryzują się nową inżynierią transferu wiedzy w stosunku do tego, z czego korzystaliśmy np. rok temu. Niewątpliwie pozytywnym aspektem organizacji szkolenia w formie online jest to, że każdy może wziąć w nim udział z dowolnego miejsca, z uwzględnieniem zasad bezpieczeństwa. Jest to zatem idealne rozwiązanie dla rozproszonych zespołów pracujących w różnych lokalizacjach. To, co jest kluczowe w nowej formie szkoleń, to pomimo ich zdalnej formy zachowanie immersyjności i wartości dla uczestników przy zachowaniu elastyczności uwzględniającej zmieniające się otoczenia. W moim odczuciu szkolenia weszły w nową fazę ich zwinnego i modularnego projektowania, co jest niezbędne w tak dynamicznym otoczeniu, z jakim mamy do czynienia – komentuje Maksymilian Pawłowski, menedżer ds. komunikacji korporacyjnej w Leroy Merlin Polska.

Master of Business Administration (MBA) in Corporate Governance – studia podyplomowe dla najwyższego kierownictwa?

Dla kogo tak naprawdę były i są tworzone programy studiów MBA? Udzielenie odpowiedzi na tak postawione pytanie wymagałoby przeprowadzenia szczegółowego badania ponad stuletniego okresu ewolucji samej koncepcji kształcenia menedżerskiego.



dr Katarzyna Olejko, MBA

Kierownik Studiów Podyplomowych

Master of Corporate Governance
Master of Business Administration
in Corporate Governance
Uniwersytet Ekonomiczny
w Katowicach

Jak podkreślają znawcy problemu, geneza samych kursów menedżerskich sięga bowiem początków XIX w. Choć kształcenie menedżerskie na poziomie master jako pierwsza zaoferowała otwarta już w 1900 r. Tuck School of Business w Dart-

mouth, to program kształcenia z nazwą MBA opracowano nieco później, bo w 1908 r. w Graduate School of Business Administration (GSBA) z Harvard University. Od 1950 r. rozpoczął się okres rozpowszechniania programu poza granice USA¹.

Wynik zapotrzebowania na kadry kierowniczą

Stymulatorem uruchomienia i rozwoju w USA studiów MBA było zgłaszane na początku XX w. przez amerykański przemysł zapotrzebowanie na kadry kierowniczą, która poza wiedzą ekonomiczną i techniczną będzie umiała skutecznie zarządzać coraz bardziej złożonymi przedsiębiorstwami przemysłowymi i coraz bardziej wymagającą załogą. W odpowiedzi na to zapotrzebowanie stworzono studia,

które charakteryzowały się wykorzystaniem odmiennych technik kształcenia, pozwalających na połączenie teorii i praktyki. I właśnie to powiązanie stanowiło i stanowi również obecnie zasadniczą wartość studiów MBA.

MBA w Polsce

W 1989 r. program MBA realizowany najczęściej w ramach studiów podyplomowych trafił do Polski. Ewolucja kształcenia w ramach MBA w naszym kraju trwa zatem już ponad 30 lat. W okresie tym wyraźnie zmieniło się podejście jednakowo do budowy samych programów czy narzędzi wykorzystywanych w procesie kształcenia. Pod wpływem zmian społeczno-gospodarczych zmieniła się również charakterystyka sylwetki osób zainteresowanych studiowaniem czy wręcz samego studenta. Niezmienny pozostaje jednak praktyczny charakter studiów.

Wymiana opinii i doświadczeń

W przypadku prowadzonych na Uniwersytecie Ekonomicznym w Katowicach studiów

Master of Business Administration in Corporate Governance + Master of Corporate Governance podstawowym elementem zajęć są debaty, które pozwalają na wymianę opinii i doświadczeń. Dzięki nim, poza wiedzą przekazywaną przez prowadzących zajęcia praktyków sami studenci stają się niezwykle cennym źródłem informacji na temat rozwiązań, zastosowań i problemów związanych z wdrożeniem określonej techniki zarządzania. Uczestnicy studiów i ich zawodowy dorobek stanowią zatem niezwykle istotny potencjał zwiększający wartość studiów. Trzeba przy tym podkreślić, że zgodnie z przyjętymi zasadami rekrutacji studenci, rozpoczynając studia na kierunku MBA in CG, muszą wykazać się odpowiednimi kwalifikacjami i doświadczeniem zawodowym.

Odpowiadając na pytanie dla kogo opracowany został program naszych studiów, wskazać należy ich podstawowy cel, którym jest przygotowanie studentów do pełnienia najwyższych funkcji w organach

spółek. Opracowanie charakterystyki docelowej sylwetki absolwenta – obecnego bądź przyszłego członka zarządu bądź rady nadzorczej, pozwoliło nam na odpowiednie wyprofilowanie programu. Przy czym, co należy wyraźnie podkreślić, obejmuje on wszystkie elementy tzw. podstawowego MBA.

Jestem przekonana, że obecnie w dobie dynamicznego rozwoju zasad, koncepcji i problematyki związanej z procesem zarządzania takie systematyczne podejście i wyprofilowanie jest niezbędne dla zapewnienia słuchaczom komfortu studiowania. Wpływa on bowiem na efektywność przyswojenia wiedzy i w konsekwencji na widoczne zadowolenie studentów z udziału w naszym programie.

1. Dariusz Grala, *Rozwój studiów MBA w Polsce w latach 1989–2016. Początki i ewolucja kształcenia na potrzeby praktyki gospodarczej Instytut Klimetrii i Badań nad Transformacją w Poznaniu [w:] Edukacja a gospodarka i społeczeństwo na ziemiach polskich w ujęciu historycznym, red. T. Głowiński, Wrocław 2019,*

PROGRAMY E-LEARNINGOWE – CZY SZYBCIEJ I WYGODNIEJ OZNACZA DOBRZE I SKUTECZNIE?

Rośnie zainteresowanie szkoleniami e-learningowymi. W 2020 odnotowano wzrost zamówień na e-learningi o 75 proc. w porównaniu z rokiem poprzednim.

W roku 2021 wzrost się ustabilizował, a sprzedaż była porównywalna do roku 2020 – czyli wciąż bardzo wysoka – mówią eksperci EY Academy of Business. Co wpływa na zainteresowanie taką ofertą? Jak wybrać odpowiednie szkolenie, aby było wartościowe, skuteczne i przydatne w biznesie?

Nowe rozwiązania

Na wzrost liczby sprzedanych szkoleń z pewnością miała sytuacja pandemii i wynikających z niej ograniczeń. Gdy nie można było organizować szkoleń stacjonarnych, branża poradziła sobie przenosząc swoją działalność do internetu. – Przez ostatnie dwa lata w technice e-learningu nastąpiły znaczne zmiany. Była to silna potrzeba wprowadzenia nowych rozwiązań, choćby w postaci szkoleń online. Trzeba jednak pamiętać, że szkolenia online to nie to samo, co programy e-learningowe. Szkolenia odbywają się na żywo w czasie rzeczywistym, na platformach typu Zoom czy Teams. Programy e-learningowe natomiast są gotowymi, nagrany wcześniej, materiałami – mówi Michał Chlebowski, menedżer ds. rozwoju biznesu EY Academy of Business.

Czas z certyfikatem

– Programy e-learningowe mogą występować w różnych formach. Najkrótsze trwają 10-15 minut i są typową pigułką wiedzy, rodzajem kompendium. Zawierają krótkie merytoryczne informacje na dany temat. Dłuższa formuła trwa od 40 minut do 1,5 godziny. Najdłuższe programy mogą trwać nawet osiem godzin, co właściwe jest dla szkoleń obligatoryjnych, które muszą mieć konkretny wymiar czasowy. Dotyczy to np. kursów dla biegłych rewidentów – wyjaśnia Sylwia Kacprzak, project manager ds. projektów szkoleniowych EY Academy of Business. Do niektórych szkoleń dodawane są materiały takie jak podręczniki czy zeszyty ćwiczeń. Warto dodać, że szkolenia e-learningowe są pełnoprawną formą uzyskiwania określonych uprawnień, zwłaszcza jeśli są certyfikowane. Certyfikat potwierdzający nabycie określonych uprawnień czy kompetencji można wydrukować po ukończeniu danego kursu.

Zawsze i wszędzie

Szkolenie e-learningowe, czyli forma nauki oparta na wykorzystaniu



internetu i sieci komputerowych, ma sporo zalet, z którymi trudno dyskutować. Przede wszystkim wiąże się z dużą oszczędnością czasu, bo nie wymaga dojazdu. Można je przeprowadzić w dowolnym miejscu i w dowolnym czasie (w domu, na wakacjach, w podróży służbowej), o ile tylko dysponujemy odpowiednim sprzętem – w większości przypadków wystarczy laptop z podstawowym oprogramowaniem. Nauka w programie e-learningowym zapewnia indywidualnie podejście i elastyczność – możemy materiał podzielić na kilka części i przerabiać je według własnego uznania i potrzeb. Plusem jest też sama formuła, bo dobry program składa się ze zróżnicowanych, atrakcyjnych form prezentacji, tak by przykuć uwagę osoby uczącej się. Last but not least – e-learning jest sporo tańszy od szkoleń stacjonarnych, ze względu na brak kosztów związanych z organizacją spotkania.

Dla menedżerów i dla firm

– Programy e-learningowe oferują korzyści nie tylko dla menedżera, ale i dla firm. Stosując taką formę nauczania, pracodawca jest w stanie przeszkolić bardzo wiele osób, ma też gwarancję, że przekaz będzie jednolity, taki sam dla wszystkich pracowników. Latwo może obserwować postępy w przyswajaniu wiedzy i przechodzeniu do kolejnych etapów szkolenia przez poszczególne osoby – mówi Michał Chlebowski. Sylwia Kacprzak wskazuje na inne benefity: – Firmy umieszczają

programy e-learningowe w swoim intranecie czy na wewnętrznych platformach. W ten sposób udostępniają treści nie tylko osobom, które muszą je przyswoić z racji stanowiska, ale wszystkim zainteresowanym tematem. To daje masowy dostęp do wiedzy. Mogą z niej skorzystać pracownicy, którzy nie wzięli udziału w szkoleniu stacjonarnym czy online, a zostało ono nagrane i udostępnione w formie e-learningu. W każdej chwili można też wrócić do opublikowanych treści, by je sobie przypomnieć. Jest to przydatne zwłaszcza w pracy handlowców czy osób zajmujących się obsługą klienta – dodaje Sylwia Kacprzak.

W stronę interaktywności

Nie ma ograniczeń, jeśli chodzi o tematykę szkoleń e-learningowych. Możemy w ten sposób przekazać każdy temat – zaczynając od hobby, a kończąc na najwyższych umiejętnościach typu zarządzanie projektami czy szkolenia finansowe. Często wybierane są szkolenia mające wymiar techniczny, z certyfikacją. Rośnie też zainteresowanie tematami związanymi z soft skills, które do tej pory były przerabiane na salach szkoleniowych. – Dużą popularnością wśród naszych klientów cieszą się szkolenia z zakresu obsługi klienta, wystąpienia publicznych, kompetencji menedżerskich czy w obszarze przywództwa – mówi Sylwia Kacprzak. Na rynku mamy bardzo duży wybór kursów. Szukając programów e-learningowych dla siebie, warto

więc zwrócić uwagę na to, kto je firmuje. Optymalnym rozwiązaniem jest trener, który prowadzi także szkolenia stacjonarne i ma kontakt z uczestnikami, zdobył doświadczenie w biznesie, a jednocześnie posiada dużą wiedzę merytoryczną. W ten sposób zwiększamy szansę na uzyskanie wartościowego kontentu.

Trzeba pamiętać, że w szkoleniach e-learningowych dużą rolę odgrywa praca własna. To ona wraz z samodyscypliną w dużej mierze decyduje o skuteczności nauki. Brak kontaktu z trenerem czy grupą sprawia, że uczący się wiele praktycznych umiejętności musi przećwiczyć sam, znajdując okazję do praktykowania we własnych sytuacjach biznesowych.

Dla kogo e-learning jest dobrym

– Programy e-learningowe mogą występować w różnych formach. Najkrótsze trwają 10-15 minut i są typową pigułką wiedzy, rodzajem kompendium. Zawierają krótkie merytoryczne informacje na dany temat. Dłuższa formuła trwa od 40 minut do 1,5 godziny. Najdłuższe programy mogą trwać nawet osiem godzin, co właściwe jest dla szkoleń obligatoryjnych, które muszą mieć konkretny wymiar czasowy.

rozwiązaniem? – Dla wszystkich, którzy przechodzili szkolenia menedżerskie, a teraz chcą przypomnieć sobie wybrane zagadnienia lub zdobyć wiedzę z nowego zakresu – mówi Sylwia Kacprzak. – Ważne by traktować e-learningi nie jako jedyne narzędzie, z którego korzystamy, ale jako uzupełnienie szkoleń stacjonarnych czy online. Na takich szkoleniach uczestnik ma szansę na kontakt z trenerem, przećwiczenie kompetencji w praktyce czy sprawdzenie poprawności swojego rozumowania. Z pewnością szkolenia e-learningowe w kierunku większej interaktywności. To proces, którego już nie można zatrzymać – podsumowuje Michał Chlebowski.