

# FIRMA SZKOLENIOWA ROKU



## Zespoły potrzebują kompetencji mocy

**Żyjemy w ciekawych czasach, w których wiedza dezaktualizuje się bardzo szybko. Jednocześnie co trzeci dorosły Polak nie jest zainteresowany na swój koszt inwestowaniem w kursy czy szkolenia, a menedżerowie i zespoły pilnie potrzebują rozwoju kompetencji miękkich określanych jako power skills – kompetencje mocy.**



Marzena **Sawicka**

wspólnik w firmie szkoleniowej HILLWAY Training & Consulting, członek zarządu w Polskiej Izbie Firm Szkoleniowych

Gdy firma chce konkurować i przetrwać to na pracodawcę spada wybór inwestowania w szkolenia i kursy managerów i pracowników. To nasz wybór, ale jak chcemy być odporną i antykruchą organizacją zdolną do generowania zysków i wartości to musimy szkolić pracowników. Żyjemy w ciekawych czasach, w których wiedza dezaktualizuje się bardzo szybko – w każdej dziedzinie. Kiedyś wystarczyło ukończenie studiów/szkoły i można było w zawodzie pracować spokojnie 10-20 lat, a nawet 30. Obecnie, jeżeli ktoś zajmuje się np. marketingiem internetowym, to czasami po 4-6 miesiącach jego wiedza jest już nieaktualna, a umiejętności pracy na platformie technologicznej wymagają aktualizacji. Tak samo w obszarze finansów i księgowości, kadr i płac – jest tak dużo zmian prawnych, które wymagają stałego monitoringu i szkoleń kwartalnych. Nie ma zawodu i branży, której postęp nie zmienia z dnia na dzień. Nie ma ewolucji, to rewolucja! Kultura „uczenia się” staje się dla firm jedną z najważniejszych misji i wartości. Menedżerowie firm są coraz bardziej świadomi potrzeby

nieustannego rozwoju, doskonalenia oraz adaptacji w świecie, który charakteryzuje się ciągłą zmianą i kruchością.

### Zmienia się rola menedżera

Diametralnie zmienia się rola menedżera – wymagamy od niego szczególnie kompetencji miękkich określanych jako power skills – kompetencje mocy. Rozwiniętych kompetencji interpersonalnych oraz umiejętności pracy procesowej z zespołami i modelowania zachowań w pracy. Już nie wystarczy wdrożenie pracownika i szkolenie wstępne – menedżer staje się trenerem na co dzień i powinien poza rozmowami z udzieleniem informacji zwrotnych umieć inspirować i uczyć osoby ze swojego zespołu. Ma ograniczone możliwości zwolnienia, na rynku pracy brakuje kompetencji, a rekrutacja nowego pracownika i wdrożenie to często inwestycja 50-100 000 zł (zależnie od stanowiska). Im wyższe stanowisko i odpowiedzialność ekspercka, tym wyższe ryzyko dla firmy niepowodzenia. Teraz główną rolą szefa jest wspieranie oraz zachęcanie pracowników do rozwijania swoich kompetencji, zdobywania wiedzy oraz doskonalenia umiejętności, aby osiągać cele biznesowe organizacji. Widać to po rynku szkoleniowym, który odnotował wiele zapytań o zamknięte akademie menedżerskie realizowane w konkretnych firmach.

Jednocześnie co trzeci dorosły w Polsce samodzielnie nie jest zainteresowany żadnymi szkoleniami lub kursami – wynika z bada-

nia z lipca 2022 Fundacja Instytut Badań Rynkowych i Społecznych IBRiS na zlecenie Santander Consumer Banku.

Wszystkie badania potwierdzają, że jesteśmy krajem, w którym bardzo mało osób naturalnie i zgodnie ze swoimi potrzebami podnosi samodzielnie kompetencje i kwalifikacje. Osoby dorosłe w Polsce nie uczą się samodzielnie poza środowiskiem pracy kompetencji zawodowych związanych z pracą. Nie tylko poprzez szkolenia, ale również poprzez własne inicjatywy, takie jak np. czytanie branżowych pism, newsletterów czy udział w dyskusjach z przedstawicielami branży/sektora na tematy zawodowe i uczenie się od siebie.

### Potrzeba kompetencji cyfrowych

Od lat badania PARP i Uniwersytetu Jagiellońskiego Badanie Bilans Kapitału Ludzkiego wskazują, że tylko 3-4 proc. dorosłych Polaków po ukończeniu edukacji formalnej kształci się poprzez studia podyplomowe. Z Raportu PARP Rynek Pracy z września 2022 wiemy, że miesięcznie jest publikowanych kilkaset tysięcy ofert pracy, ale największy spadek ofert pracy nastąpił w popycie na pracowników fizycznych (-20 proc.), czyli tak gdzie najszybciej i najłatwiej można uzyskać pracę bez doświadczenia i ukończonych kursów. Postępująca automatyzacja i cyfryzacja oraz digitalizacja procesów usługowych, finansowych wymaga coraz częściej kompetencji cyfrowych i pracy z aplikacjami na smartfonie nawet od pracowników fizycznych.

Pracodawcy potrzebują jednak wykwalifikowanych osób z kompetencjami i wiedzą niezbędną do pracy teraz, a nie wczoraj. Przykładem jest bankowość, która od lat zwalnia bardzo dużo osób i zamyka wiele oddziałów w całej Polsce zajmujących się stacjonarną obsługą klienta, ale tak samo jest sektorem, który cały czas rekrutuje (przyrost o 50 proc.

więcej ofert pracy w stosunku do sierpnia 2021 r.). Tylko rekrutuje osoby związane z kompetencjami potrzebnymi teraz – IT, nowoczesne technologie, automatyzacje, analityka danych czy cyberbezpieczeństwo. Duże polskie i międzynarodowe firmy cały czas inwestują w rozwój kadr, gdyż na rynku występuje niedobór kompetencji specjalistycznych, a ich pozyskanie z rynku jest często dużo droższe od przeszkolenia i przekwalifikowania własnych zasobów. W Polsce 50 proc. MSP nie widzi potrzeby szkoleń, a 50 proc. widzi i potrzebuje, ale nie ma własnych funduszy na rozwój kadr (Raport MŚP 2020 – Bank Pekao SA). Wymagane jest pilne wsparcie państwa i uruchamianie programów dofinansowań dla firm, gdyż poziom kompetencji wpływa na efektywność naszej gospodarki i zdolność do konkurowania, ekspansji firm i tworzenia PKB. Brak środków z UE i ok. 2-letni okres przejściowy na uruchomienie perspektywy 2021-2027 może być zbyt długim i tragicznym w skutkach dla wielu polskich MŚP, których nie stać na szkolenia, a które stanowią 97 proc. polskich firm.

### Najefektywniejsze formy szkolenia

Z badania Hays z 2022 Learning Mindset wiemy, że za najbardziej efektywną metodę zdobywania nowych umiejętności pracownicy uważają szkolenia stacjonarne, podczas gdy respondentów taką możliwość oferuje zaledwie 58 proc. firm. Jest to jednocześnie najdroższa forma rozwoju osób indywidualnych, ale pożądana przez pracowników. Pracodawcy mają dziś wiele różnych możliwości rozwoju pracowników – tańszych – np. gotowe subskrypcje z platform e-learningowych lub zakup dedykowanych webinarów dla firmy, które mogą zastosować do wszystkich pracowników. Szkolenia online, gotowe kursy i szkolenia otwarte oraz dedykowane pod nas warsztaty – szkolenia

zamknięte, które przyczyniają się w jednym czasie i jednym miejscu do wyrównywania poziomu wiedzy, umiejętności i kształtowania tych samych postaw.

Środowisko biznesowe, w którym funkcjonują organizacje, instytucje i pracownicy jest nie tylko nieprzewidywalne, ale też bardzo kruche. Amerykański futurolog Jamais Cascio określił je jako Świat BANI (z ang. B – brittle, A – anxious, N – nonlinear, I – incomprehensive) – świat kruchy, niespokojny, nieliniowy i niezrozumiały. Ludzie już nie tylko czują niepewność, ale są niespokojni. Tak samo dotyczy to szefów i menedżerów.

Musimy budować odporne organizacje gotowe do każdej transformacji, tak by iść naprzód w produktywny i zrównoważony sposób. W zespołach potrzebujemy empatii i uważności, dużych zdolności i odporności psychicznej, każda zmiana wymaga pokazania kontekstu i dania czasu na adaptację, ale wszystko, co mamy wymaga przejrzystości i zaufania intuicji.

### Potrzebujemy kompetencji miękkich i specjalistycznych

I niestety musimy rozwijać to wszystko w jednym czasie. Dostawców usług rozwojowych – kursów i szkoleń jest bardzo dużo, warto zafuaf tym, którzy sami szybko reagują na zmiany i dopasowują ofertę do potrzeb rynku, są na bieżąco z trendami i badaniami oraz pracują z wieloma firmami jednocześnie.

Edukacja przez całe życie nie jest wyborem, to konieczność. W kruchym świecie jeden kwartał i brak reakcji na zmianę może doprowadzić do upadku firmy. Możemy mówić, że pracownik odejdzie z kompetencjami, ale też możemy sobie pomyśleć, co będzie, jak zostanie? Silne organizacje to silne zmotywowane i dobrze współpracujące zespoły. A co, gdy tym pracownikiem, który się nie rozwija, jest menedżer lub przedstawiciel zarządu?

Szanowni Państwo,

Czy warto się szkolić? Na to pytanie nie ma chyba innej odpowiedzi niż tak. Ważne jest jednak także to, gdzie się szkolimy. Na pytanie, jak znaleźć dostawcę najlepszych usług szkoleniowych dla naszej firmy, staramy się odpowiadać Państwu od lat. W tym roku, pierwszym po pandemii, w którym firmy z sektora szkoleniowego mogą funkcjonować stosunkowo normalnie, czynimy to po raz kolejny.

Dziękujemy wszystkim firmom, które wypełniły i odesłały do nas ankiety. Dzięki nim możemy zaprezentować Państwu ranking firm szkoleniowych. Dowiedziecie się z niego Państwo nie tylko, jak duże są poszczególne firmy, ale też, w jakim zakresie świadczą usługi. To bez wątpienia pomoże w doborze oferty „szytej” na miarę Państwa potrzeb. Zapraszamy do analizy wyników.

Redakcja

#### Ranking firm szkoleniowych

	Nazwa firmy	Osoba zarządzająca	Punkcja przychody po I półroczu 2022 r. (w tys. zł)	Punkcja liczba wykładowców w roku 2022 (na dzień 30.6.2022)	Punkcja liczba klientów instytucjonalnych (liczba firm)	Punkcja liczba klientów indywidualnych	Punkcja rodzaj i zakres szkoleń	Suma punktów
1	CERTES	Norbert Oglaza	5	5	5	5	13	33
2	ALTKOM AKADEMIA	Joanna Mihułka	4	5	5	5	13	32
2	KONSORCJUM SZKOLENIOWO - DORADCZE GAMMA	Dawid Didiuk	4	5	5	5	13	32
3	GRUPA ODITK	Piotr Grzechowiak	3	4	5	5	13	30
4	INTEGRA CONSULTING POLAND	Marek Małkiewicz	3	3	5	5	13	29
5	SENSE CONSULTING	Monika Mardas-Brzezińska	3	4	2	4	11	24
6	EMT-SYSTEMS	Grzegorz Wszolek	3	3	5	3	9	23
7	HILLWAY TRAINING & CONSULTING	Marzena Sawicka, Ewa Drumlak, Marcin Kalinowski	0	3	2	4	13	22
8	BANKOWY OŚRODEK DORADZTWA I EDUKACJI	Magdalena Operacz	1	3	4	1	11	20
8	FUTURE CENTRE LANGUAGE SOLUTIONS	Bartłomiej Cebula	2	5	2	0	11	20
9	GDAŃSKA FUNDACJA KSZTAŁCENIA MENEDŻERÓW	Jolanta Szydłowska, Mirosław Czapiewski	2	3	4	1	10	20
10	HUMAN SKILLS	Iwona Firmanty	1	2	5	2	9	19
11	VADEMECUM	Natalia Rudolf-Niewójt	1	2	2	3	10	18
12	GDAŃSKA AKADEMIA UMIEJĘTNOŚCI MENEDŻERSKICH	Joseph Wera	1	2	1	1	11	16
12	WARTO SZKOLIĆ	Marcin Grzelak	1	2	2	0	11	16
13	WARDA & PARTNERS	Małgorzata Warda	1	1	1	3	8	14
14	PROFES	Artur Olszewski	0	2	1	0	7	10
15	MINDLAB	Mateusz Walaszczyk	1	1	2	0	5	9
16	BIZYOU	Katarzyna Lorenc	0	0	2	1	5	8

Przychody za I półrocze 2022 r. (w tys. zł)  
do 2 tys. – 1 pkt  
do 5 tys. – 2 pkt  
do 10 tys. – 3 pkt  
do 25 tys. – 4 pkt  
powyżej 25 tys. – 5 pkt

Szkolenia otwarte 0/1 pkt  
Szkolenia zamknięte 0/1 pkt  
Zakres prowadzonych szkoleń 0/1 pkt  
Forma prowadzonych szkoleń 0/1 pkt

Liczba wykładowców  
do 20 – 1 pkt  
do 75 – 2 pkt  
do 150 – 3 pkt  
do 300 – 4 pkt  
pow. 300 – 5 pkt

Liczba klientów indywidualnych  
do 100 – 1 pkt  
do 200 – 2 pkt  
do 1000 – 3 pkt  
do 2000 – 4 pkt  
pow. 2000 – 5 pkt

Liczba klientów instytucjonalnych  
do 50 – 1 pkt  
do 150 – 2 pkt  
do 250 – 3 pkt  
do 500 – 4 pkt  
pow. 500 – 5 pkt

## Biegle posługiwać się umiejętnościami sprawczymi

**Na podstawie informacji zawartych w Raporcie Udemy Workplace Learning Trends – Trendy szkoleniowe 2022 można wywnioskować, że obecnie pracodawcy borykają się z licznymi wyzwaniem związanymi z dynamicznie zmieniającym się rynkiem pracy i otoczenia biznesowego.**



Alina Krason-Stajniak

dyrektor ds. sprzedaży,  
Lauren Peso Polska

miękkich-soft skills w umiejętnościach sprawcze- power skills. Zmiana ta została wręcz wymuszona przez nową rzeczywistość, w której się znaleźliśmy. Przystosowanie się do pracy hybrydowej lub całkowicie zdalnej, tworzenie zróżnicowanych, zmotywowanych i zintegrowanych zespołów, czy też znalezienie nowych sposobów na skok wydajności firmy sprawiają, że umiejętność pracy w stanie ciągłych zmian i dostosowywanie się do nich są obecnie oczekiwane od pracowników.

#### Przemianować soft skills w power skills

W dobie tych zmian, zestawiając termin „umiejętności miękkie” z „umiejętnościami twardymi”, często dyskredytuje znaczenie tych pierwszych.

Umiejętności twarde, które historycznie były postrzegane jako bardziej wartościowe, odnoszą się przede wszystkim do kompetencji technicznych i zawodowych. Natomiast umiejętności miękkie są bardziej skoncentrowane na człowieku: komunikacja, inteligencja społeczna i emocjonalna, krytyczne myślenie, rozwiązywanie problemów, praca zespołowa, przywództwo, postawa zawodowa, etyka pracy, zarządzanie karierą i biegłość międzykulturowa. Przemianowanie soft skills w power skills, które właśnie następuje, ma na celu podkreślenie trudności, jakie wiążą się obecnie z ich implementacją w struktury organizacji. Wysiłek i czas, a także budżet, jakie trzeba poświęcić na nauczanie i szkolenie swoich menedżerów w zakresie przywództwa, są koniecznymi do przekierowania na ten grunt zasobami.

„Bez tych tak zwanych umiejętności miękkich, skuteczne podejmowanie decyzji, praca zespołowa, negocjacje, przywództwo, wytrwałość i inne – w zasadzie wszystko, co pomaga odnieść sukces w dzisiejszym dynamicznym środowisku

biznesowym – byłoby niewystarczające – czytamy w raporcie Udemy Business. Znakomicie widać w nim także, jak wielki jest obecnie popyt na umiejętności sprawcze.

#### 5 najważniejszych umiejętności w zakresie komunikacji i pracy zespołowej w 2021 r.

- Asertywność 250 proc.
- Facylitacja 148 proc.
- Budowanie zespołu 129 proc.
- Pisanie tekstów biznesowych 104 proc.
- Krytyczne myślenie 96 proc.

#### 5 najważniejszych umiejętności przywódczych i zarządczych, 2021

- Różnorodność i włączenie społeczne 205 proc.
- Cele i kluczowe wyniki 184 proc.
- Myślenie strategiczne 119 proc.
- Rozwiązywanie problemów 108 proc.
- Coaching menedżerski 108 proc.

#### Porównanie procentowego wzrostu konsumpcji w latach 2020-2021

#### 5 najważniejszych umiejętności w zakresie produktywności i współpracy, 2021

- Umiejętność obsługi komputera 169 proc.

- Zarządzanie czasem 86 proc.
  - Windows 10 77 proc.
  - SharePoint 76 proc.
  - PowerPoint 70 proc.
- 5 najpopularniejszych umiejętności w zakresie rozwoju osobistego i umiejętności związane z wellness, 2021**
- Język angielski 150 proc.
  - Projektowanie wnętrz 115 proc.
  - Teoria muzyki 79 proc.
  - Pianino 79 proc.
  - Fitness 52 proc.

Skuteczni menedżerowie w nadchodzącej przyszłości będą musieli biegle posługiwać się umiejętnościami sprawczymi. Poprzez zagnieżdżenie się na rynku pracy modelu hybrydowego i zdalnego, który dotychczas (do czasów sprzed pandemii) był zjawiskiem niszowym, jest wiele jeszcze nieopracowanych i dopiero rozwijających się procesów podnoszenia wydajności nowoczesnych organizacji.

Źródła:

<https://business.udemy.com/2022-workplace-learning-trends-report/>  
[www.thomsonreuters.com/en-us/posts/legal/power-skills-rebranding/](http://www.thomsonreuters.com/en-us/posts/legal/power-skills-rebranding/)

„Dlatego też prawie dziewięciu na dziesięciu dyrektorów, kierowników i menedżerów twierdzi, że ich organizacje już teraz spotykają się z niedoborem umiejętności lub spodziewa się, że pojawią się one w ciągu najbliższych pięciu lat” – czytamy w raporcie.

Warto się tutaj zatrzymać i zaznaczyć przemianowanie umiejętności



# Zadowoleni ludzie we wzrastających firmach

Szkolenia menedżerskie

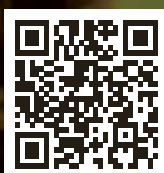
Lean  
Audyty procesów

Rekrutacje  
i assessment center

Coaching i wsparcie  
psychologiczne

Sprzedaż  
i obsługa klienta

Szkolenia  
online



Wejdź na [www.integra-consulting.pl](http://www.integra-consulting.pl)  
i zobacz ofertę naszych szkoleń

## Szkolimy zdalnie i stacjonarnie. Wybierz najlepszą formułę dla Ciebie!

Jesteśmy marką, która poprzez kompleksowe podejście do podnoszenia kwalifikacji ludzi – od selekcji i rekrutacji, przez diagnozy kompetencji i szkolenia, aż do doskonalenia procesów w organizacji – przyczynia się do wzrostu swoich klientów biznesowych. Szkolimy menedżerów i specjalistów, prowadzimy projekty wdrożeniowe lean, a także coaching, rekrutacje oraz assessment center. Działamy na terenie całej Polski.

Szukasz szkolenia  
dla Twojego zespołu?

**Napisz do nas!**

Integra Consulting Poland  
ul. Górki 7, 60-204 Poznań

tel: 61 661 30 80  
biuro@integra-consulting.pl

[www.integra-consulting.pl](http://www.integra-consulting.pl)  
[www.integra-rekrutacje.pl](http://www.integra-rekrutacje.pl)  
[www.integra-lean.pl](http://www.integra-lean.pl)

# Kompetencje pracowników dziś i jutro, czyli jak rynek szkoleń odpowiada na rynkowe potrzeby

**Świat wokół nas przyspieszył diametralnie. Pewne zawody wymierają, a w ich miejsce powstają nowe. Tak więc opcja pracy na jednym stanowisku przez większość swojego zawodowego życia, w wielu przypadkach jest niewykonalna. I choć byśmy bardzo tego chcieli, stare już nie wróci. Idzie nowe, a to wymaga od firm i pracowników nowych kompetencji.**



Renata **Wrona**

trenerka biznesu i rozwoju osobistego, Business & Life Coach ICF, właścicielka firmy szkoleniowej, wykładowca akademicki, mentorka, konsultantka Maxie DISC i Extended DISC, nauczycielka Mindfulness, jogi i relaksacji, autorka książek.

Żyjemy w świecie VUCA, czyli zmian w tempie, którego czasem nawet nie jesteśmy w stanie zarejestrować, a co dopiero przewidzieć. Jak zatem przygotować się na ciągłe zmiany?

Gdy spojrzymy szerzej, zauważymy, że jest to nie tylko czas problemów i lęków, ale także duża szansa na rozwój nowych kompetencji, spełniania marzeń, osiągnięcia celów, które jeszcze niedawno były nieosiągalne, a nawet nowego organizowania sobie życia zawodowego i prywatnego. Powinniśmy jednak być gotowi na rozwijanie w sobie takich kompetencji, jak odporność psychiczna, umiejętności komunikacyjne, zdolności adaptacyjne – nowych kompetencji zwanych VUCA.

Skrót VUCA jako: Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity, użyty został po raz pierwszy przez amerykańską uczelnię wojskową United States Army, po zakończeniu zimnej wojny. Używając go, Job Johansen, pracownik Instytutu Przyszłości w Dolinie Krzemowej, aby poradzić sobie ze stojącymi przed nami wyzwaniami szybkich zmian, niepewności, złożoności i niejednoznaczności, zaproponował model VUCA Prime.

## Model VUCA Prime to:

**Vision** – wizja. Nowe określenie wartości, misji i wizji, pozwoli sprawnie działać w chaosie. To one staną się latarnią morską, która wskaże, w którym kierunku zmierzać. Zakładając, że czasem nieważne jest, w którą stronę wieje wiatr, ważne, abyśmy wiedzieli, jak nastawić żagle, by płynąć w odpowiednią stronę.

**Understanding** – zrozumienie. Zanik ekspertów, którym wystarczy wiedza z wąskiego zakresu tematycznego, konieczność otwar-

cia się na ciągle poszukiwanie nowych informacji, na szeroki zakres tematyczny, otwartość na wiedzę innych osób, otwartość na podejście „Nie wiem” i chęć dowiedzenia się, pytania, sprawdzenia, możliwe są tylko przy zdolnościach komunikacyjnych. Ludzie „growth mindset”, którzy porażki traktują jako element rozwoju, nie wstydzą się przyznać do niewiedzy i są otwarci na stałe uczenie się czegoś nowego. **Clarity** – jasność. To czas stresu i szybkiego tempa, ale także nowych szans i rewolucyjnych zmian, jednak, aby dostrzec te szanse, potrzebujemy uważności i wewnętrznego spokoju. Kompetencją przyszłości zatem będzie umiejętność zatrzymania się, wzięcia oddechu, akceptacji, bycia uważnym i empatycznym. To pozwoli na pewne kroki w odpowiednim kierunku. **Agility** – zwinność. To elastyczność myślenia i działania. To także gotowość na popełnianie błędów. To otwartość na poznawanie rzeczywistości i możliwości za pomocą eksperymentów, stawiania hipotez i testów. Nadchodzi czas spłaszczania struktur w firmach, tak aby ograniczyć czas podejmowania decyzji. Szybka decyzja będzie w cenie. Zgoda na nieidealny prototyp i testy oraz otwartość na krytykę, w celu poprawy produktu, stanie się standardem. Takim działaniu sprzyjają turkusowe organizacje.

Zatem za kompetencje osobiste, które możemy uznać za najbardziej przyszłościowe to: wytrzymałość psychiczna, zarządzanie stresem, praca zespołowa, komunikacja interpersonalna (zarządzanie emocjami, porozumienie bez przemocy), elastyczność i kreatywność. Rynek szkoleń obserwuje nadchodzące zmiany i dostosowuje się do potrzeb. Wiele firm szkoleniowych, trenerów i coachów zmienia także swoje podejście, rozwija się nieustannie, aby dać jak najszerszą możliwość rozwoju uczestnikom swoich szkoleń.

## Wytrzymałość psychiczna, zarządzanie stresem

Wytrzymałość psychiczna, zarządzanie stresem, czyli praca pod presją, praca w zmieniających się warunkach, zarządzanie stresem, to umiejętność emocjonalna, rozumienie emocji swoich i współpracowników, podejmowanie



szybkich i właściwych decyzji pomimo stresu, zmęczenia i często niepewnych lub niekompletnych danych. To te kompetencje warto w sobie wyćwiczyć i rozwijać podczas szkoleń, ponieważ wygrywa i zyskuje wewnętrzny spokój, ten kto podejmie właściwy krok. Na szkoleniach i warsztatach ze wzmacniania odporności psychicznej, zarządzania stresem i na kursach mindfulness, menedżerowie i pracownicy rozwijają w sobie spokój ducha, umiejętność rozładowania napięcia i wewnętrzną równowagę, uczą się innego sposobu patrzenia na zmianę i problem, aby sprostać stojącym przed nimi wyzwaniom.

**Praca zespołowa i komunikacja interpersonalna**  
Praca zespołowa i komunikacja interpersonalna to wciąż kompetencje, z którymi jako naród mamy spore wyzwanie. Stała potrzeba porównywania się z innymi, stawania w opozycji, duży indywidualizm, są przeszkodami do budowania dobrej współpracy, opartej na szacunku, na zaufaniu, bez egocentryzmu, z otwartością na komunikację bez przemocy, w przestrzeni na różnorodność i dostrzeganie wspólnego celu i otwartości na wsparcie. Do tego potrzebujemy połączenia umiejętności emocjonalnych z intelektualnymi.

Podczas szkoleń i warsztatów z zarządzania emocjami, zarządzania stresem, porozumienia bez przemocy i komunikacji interpersonalnej według modelu DISC oraz asertywnej postawy w biznesie, pracownicy coraz częściej rozwijają te kompetencje.

## Elastyczność, zwinność, kreatywność

Elastyczność, zwinność, kreatywność, czyli sztuka szybkiego dostosowania się do zmiany, okazała się bardzo cenna w momencie COVID. Obserwowaliśmy jak szybko i sprawnie część zawodów przeszła na pracę zdalną lub hybrydową. Z jaką łatwością część pracowników opanowała

nowe technologie czy konieczne komunikatory i jak, wbrew obawom wielu menedżerów, osiągnęli równie dobre lub nawet lepsze wyniki pracy. Oczywiście obserwowaliśmy również te osoby, dla których zmiana jest nie lada wyzwaniem, które obserwowały u siebie spadek motywacji i zaangażowania w wykonywaną pracę. Jednocześnie możemy się spodziewać nadchodzących zmian nie tylko w formie, ale i czasu pracy. Dziś wiemy, że 8-godzinny dzień pracy powoli odchodzi do lamusa. Ta przestarzała forma, która jest nieefektywna i nie wpływa korzystnie na stan zdrowia pracowników, powoli zacznie ulegać zmianie. Od pracowników będzie wymagana kreatywność i produktywność, umiejętność korzystania z nowych technologii, które będą skracaly czas pracy i zwiększały wydajność. Będzie to również dotyczyło tego, że pewnych spraw, zachowań, trzeba będzie się oduczyć, aby nauczyć się czegoś nowego. Jest to duże wyzwanie, ponieważ osiągnięcie poziomu mistrza w pewnej dziedzinie, może uspić nasz apetyt na zdobywanie nowej wiedzy. Przekonanie, że coś od lat robiliśmy tak

i to działało, zamyka nas przed poszukiwaniem nowych rozwiązań, a więc zabija naszą kreatywność, a tym samym rozwój.

Tak więc zwinność to także umiejętność szybkiego modyfikowania oferty, budowania sojuszy, eksperymentowania, modernizacji i szybkich decyzji.

Firmy jutra będą potrzebowały ludzi z otwartymi umysłami, sprawnych technologicznie i odpornych psychicznie i jednocześnie ludzi z otwartymi sercami, empatycznych, gotowych na komunikację, wymianę informacji i na współpracę.

Jako trener, coach i właścicielka firmy szkoleniowej, obserwując bacznie rynek i dostrzegając nadchodzące zmiany, wychodząc naprzeciw potrzebom uczestników szkoleń, zdecydowałam się kilka lat temu na własny rozwój w stronę budowania odporności psychicznej, poprawy komunikacji interpersonalnej oraz praktyk uważności i relaksu. Wciąż także, prowadząc własną firmę szkoleniową, na stałe współpracuję z inną firmą szkoleniową, stawiając na pierwszym miejscu jakość, empatię i stały rozwój.

## Ranking firm szkoleniowych – wg wysokości przychodów

	Nazwa firmy	Przychody po I półroczu 2022 r. (w tys. zł)
1	CERTES	27 626,21
2	ALTKOM AKADEMIA	20 979,00
3	KONSORCJUM SZKOLENIOWO - DORADZCIE GAMMA	18 221,00
4	EMT-SYSTEMS	9 786,70
5	GRUPA ODITK	7 157,00
6	SENSE CONSULTING	5 816,00
7	INTEGRA CONSULTING POLAND	5 600,00
8	GDAŃSKA FUNDACJA KSZTAŁCENIA MENEDŻERÓW	3 973,00
9	FUTURE CENTRE LANGUAGE SOLUTIONS	3 316,00
10	WARTO SZKOLIĆ	1 482,00
11	BANKOWY OŚRODEK DORADZTWA I EDUKACJI	1 326,00
12	HUMAN SKILLS	950,00
13	VADEMECUM	597,07
14	GDAŃSKA AKADEMIA UMIEJĘTNOŚCI MENEDŻERSKICH	394,00
15	WARDA & PARTNERS	150,00
16	MINDLAB	120,00

## Ranking firm szkoleniowych – ogólny

Nazwa firmy	Przychody po I półroczu 2022 r. (w tys. zł)	Przychody po I półroczu 2021 r. (w tys. zł)	Osoba zarządzająca	Szkolenia			Zakres prowadzonych szkoleń										Liczba klientów w roku 2022 (na dzień 30.06.2022)		
				zamknięte	otwarte	wyklady	webinary	E-learning	finanse	marketing	prawo	biznes	języki obce	interpersonalne, coaching	obsługa informatyczna	inne (jakie?)	Liczba wykładowców w roku 2022 (na dzień 30.6.2022)	instytucjonalnych (liczba firm)	indywidualnych
ALTKOM AKADEMIA	20 979,00	18 155,00	Joanna Mihułka	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	378	1501	17 538
BANKOWY OŚRODEK DORADZTWA I EDUKACJI	1 326,00	1 677,00	Magdalena Operacz	+	+	+	+	+	+	+	+	+	-	+	+	-	91	354	10
BIZYOU	bd	bd	Katarzyna Lorenc	+	+	+	-	-	-	-	-	+	-	+	-	-	-	75	10
CERTES	27 626,21	21 233,46	Norbert Oglaza	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	368	2870	18 350
EMT-SYSTEMS	9 786,70	6 648,60	Grzegorz Wszolek	+	+	+	+	+	-	-	+	-	-	+	+	+	112	828	233
FUTURE CENTRE LANGUAGE SOLUTIONS	3 316,00	2 831,00	Bartłomiej Cebula	+	-	-	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	350	136	nd
GDAŃSKA AKADEMIA UMIEJĘTNOŚCI MENEDŻERSKICH	394,00	465,00	Joseph Wera	+	+	+	+	+	+	+	+	+	-	+	-	+	22	34	47
GDAŃSKA FUNDACJA KSZTAŁCENIA MENEDŻERÓW	3 973,00	4 223,00	Jolanta Szydłowska, Mirosław Czapiewski	+	+	+	+	-	+	+	+	+	-	+	-	+	91	424	52
GRUPA ODITK	7 157,00	3 514,00	Piotr Grzechowiak	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	171	3306	14 461
HILLWAY TRAINING & CONSULTING	bd	bd	Marzena Sawicka, Ewa Drumlak, Marcin Kalinowski	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	86	83	1 286
HUMAN SKILLS	950,00	852,00	Iwona Firmanty	+	+	+	+	+	-	-	+	+	+	+	-	-	50	1230	200
INTEGRA CONSULTING POLAND	5 600,00	4 300,00	Marek Małkiewicz	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	92	511	10 528
KONSORCJUM SZKOLENIOWO – DORADZCZE GAMMA	18 221,00	13 893,00	Dawid Didiuk	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	415	7894	5014
MINDLAB	120,00	700,00	Mateusz Walaszczyk	+	-	-	+	+	-	-	-	-	-	+	-	+	15	75	nd
PROFES	bd	bd	Artur Olszewski	+	-	+	+	+	-	-	-	+	-	+	-	+	30	19	nd
SENSE CONSULTING	5 816,00	4 214,00	Monika Mardas-Brzezińska	+	+	+	+	+	-	+	+	+	-	+	+	+	171	66	1256
VADEMECUM	597,07	280,87	Natalia Rudolf-Niewójt	+	+	+	+	-	+	+	+	+	-	+	-	+	31	113	809
WARDA & PARTNERS	150,00	400,00	Małgorzata Warda	+	+	+	+	+	-	-	-	+	-	+	-	+	10	15	400
WARTO SZKOLIĆ	1 482,00	1 710,00	Marcin Grzelak	+	-	+	+	-	+	+	+	+	+	+	+	+	40	70	nd

## #DigitalThinking Mindset technologiczny firm - jak wciągnąć ludzi w transformację cyfrową?

Wywiad z dr Natalią Marciniak-Madejską, dyrektorką Działu Projektów Rozwojowych w SENSE consulting.



**Dotacje na cyfryzację, robogranty, podnoszenie kompetencji cyfrowych. Dlaczego teraz instytucje publiczne tak inwestują w digitalizację biznesu?**

W ostatnich kilku latach rozwój technologiczny przyspieszył jak nigdy wcześniej i dotyczy to wszystkich dziedzin życia. Za pomocą kilku kliknięć w telefonie jesteśmy w stanie zrobić zakupy, umówić się do lekarza czy przeprowadzić wieloosobowe spotkanie biznesowe. Tak zachowują się dzisiaj nasi klienci, dlatego jeśli jako przedsiębiorstwo nie wsiądziemy do tego pędzącego w kierunku rozwoju technologicznego

pociągu, zostaniemy sami na pustym peronie machając rozpaczliwie do tych klientów i konkurencji, którzy nam odjechali.

**Można powiedzieć więc, że lata 20. XXI wieku są erą digitalizacji biznesu?**

To jest ciekawe zagadnienie, bo w 2019 roku firma Accenture ogłosiła koniec ery digitalizacji biznesu! Uznano, że rewolucja cyfrowa podzieliła los elektryczności, która stała się tak popularna, że jej obecność jest dziś oczywista. Jednocześnie my w Polsce mamy sporo do nadrobienia w tej dziedzinie, bo jesteśmy dopie-

ro na początku ścieżki, którą kraje wyżej rozwinięte wydeptały z powodzeniem już wiele lat temu.

Według danych Eurostatu Polska jest w ogonie państw europejskich wykorzystujących Big Data do rozwoju swojego biznesu. Także Indeks gospodarki cyfrowej i społeczeństwa cyfrowego Komisji Europejskiej plasuje Polskę na odległym 24. miejscu na 27 państw.

Na szczęście obserwujemy wzrost zainteresowania biznesu tematem cyfryzacji, automatyzacji i robotyzacji, co ma związek z dostępem do środków publicznych, które nigdy wcześniej nie płynęły tak szerokim strumieniem. Chcemy wielopoziomo pomagać biznesowi i wspólnymi

siłami jak najszybciej nadrabiać te zaległości.

**Jak SENSE consulting wspiera transformację cyfrowe przedsiębiorstw?**

Działamy na kilku płaszczyznach. Po pierwsze pomagamy klientom sięgnąć po dotacje na robotyzację i automatyzację, a także na szkolenia i doradztwo, które mają pomóc efektywnie wdrożyć cyfrowe rozwiązania do swojej organizacji. Po drugie wraz z Centrum Badań i Rozwoju Nowoczesnych Technologii organizujemy cykl konferencji warsztatowych „Transformacja cyfrowa i organizacyjna przedsiębiorstw” pokazując na żywych organizmach, jak nowe technologie rozwijają przedsiębiorstwa. Po trzecie zbudowaliśmy Akademię Transformacji Cyfrowej

– szerzymy wiedzę, jak i dlaczego korzystać z nowych technologii w biznesie. Uczymy, jak wprowadzać zmiany w organizacji, jak przygotować do nich ludzi i jak zadbać o ich emocje w tym niełatwym procesie. Ludzie to jeden z najczulszych punktów transformacji cyfrowych. Jej sukces zależy bowiem nie tylko od celnego wskazania właściwych obszarów naszego biznesu, w które chcemy wpuścić nowe technologie, ale zależy również od nastawienia pracowników do technologii. Stąd popularyzujemy pojęcie „digital mindset”, które jest oznaczane akceptacją technologii i zrozumieniem, że połączenie jej potencjału z potencjałem pracowników daje niespotykane dotąd możliwości rozwoju.



## Rozwój menedżerów – trendy kontra rzeczywiste potrzeby

**Czy rozwój proponowany menedżerom zmienia się w tym samym rytmie, co otoczenie, w jakim działają? Osobiście mam wątpliwości. Na pewno mamy do tego mocny impuls, jakim jest rozwojowy apetyt samych menedżerów. A ten zmienia się wyraźnie.**



Danuta **Dunajska**

dyrektor obszarów Consulting i Szkolenia specjalistyczne, GRUPA ODITK

### Co boli menedżera?

Codzienne wyzwania menedżera to przede wszystkim zmienność otoczenia zewnętrznego, w którym funkcjonuje organizacja. Dziś nie jest takie jak wczoraj, a jutro będzie inne niż dziś. Wewnątrz organizacji nie jest inaczej. Wzmocniona rotacja pracowników jest odczuwana dość powszechnie. „Wielka rezygnacja”, która rozpoczęła się w USA i Europie Zachodniej zawitała również na nasz rynek. Odejścia, często tych najlepszych, nie tylko kosztują, ale są realnym zagrożeniem dla ciągłości operacyjnej.

Menedżer działa w bardziej nieprzewidywalnym otoczeniu. Mierzy się ze złożonymi problemami, a decyzje często zmuszony jest podejmować pod presją, ponieważ ich niepodejmowanie bywa obarczone wyższym ryzykiem. I często jest z tym sam, bo rzeczywistość hybrydowa zwiększyła dystans między ludźmi nie tylko

fizycznie. Zmniejszyła też spontaniczny przepływ informacji i tzw. wiedzy niejawnej.

### Uczenie się w społeczności menedżerskiej

Na jaki rozwój ma apetyt ten menedżer? Jest zlakniony wymiany wiedzy, wskazówek od innych menedżerów, którzy działają w podobnej jak on rzeczywistości. Chciałby dobrych praktyk na to, jak jest „tu i teraz”. W czasie szkoleń oczekuje od trenera benchmarków i szybkich tipów. W sieci sam szuka dla siebie tematycznego forum i jest uczestnikiem grup zawodowych. To jest wyraźna potrzeba rozwojowa, którą wskazują sami menedżerowie, gdy ich o to pytamy.

Ten rozwój potrzebuje dedykowanej formuły również wewnątrz organizacji. Coraz większą popularnością cieszą się więc tematyczne warsztaty czy spotkania, w których prowadzący nie uczy ani nie szkoli, ale facylituje dyskusje menedżerów. On „tylko”, a raczej „aż” ułatwia zabieganym menedżerom konstruktywny i efektywny dialog o ważnych dla nich sprawach. Do niedawna wierzono, że taka wymiana wiedzy uda się przy okazji czegoś innego (np. szkolenia albo integracji). Już nie. Rozwój poprzez wymianę dobrych praktyk (często niedoceniane „20” w modelu 70-20-10) potrzebuje dedykowanej platformy. Oprócz

szkoleń, a często – zamiast nich. Takie spotkania są samodzielną propozycją rozwojową dla menedżerów albo częścią programów rozwojowych. Istotnie wspierają zarządzanie wiedzą niejawną w organizacji.

### Kompetencje menedżerów przyszłości

Po drugiej stronie mamy globalne trendy dotyczące tzw. kompetencji menedżera przyszłości. Zachęcam do lektury raportu World Economic Forum nt. 10 kluczowych kompetencji przyszłości.

Poniżej wskażę kilka nieintuicyjnych trendów w zakresie rankingu kompetencji 2025:

- Top of the top w rankingu zajmuje krytyczne myślenie i analiza. Nie krytykanckie, ale takie, które kwestionuje założenia dotyczące rzeczywistości i status quo, bo przecież rzeczywistość się stale zmienia. Ta kompetencja wyraźnie wskoczyła na szczyt klasyfikacji, wskazując, jak istotna staje się umiejętność analizy w zderzeniu z niejednoznacznością i dużą ilością danych. Warto spojrzeć na temat również w kontekście nowej grupy kompetencji ogólnobiznesowych (Business Acumen), której znaczenie dla odgrywania swojej roli przez menedżerów będzie coraz większe.

- Aktywne uczenie się – to arcydzieła metakompetencja, która pojawiła się na podium. Do 2025 r. 50 proc. z nas będzie musiało się przekwalifikować, czyli nauczyć się nowych rzeczy, a innych oduczyć. Coraz szybsze zmiany będą wynikać choćby z dostępu do technologii. W obliczu takich wyzwań trudno wyobrazić sobie menedżera, który się nie uczy.

- Mocne miejsce w badaniach mają

nadal kompetencje społeczne związane z pracą z ludźmi. Różnie nazywane, ale dotyczą leadershipu (budowania zaangażowania, współpracy nie tylko w zespole, ale także w relacjach poziomych) i odporności psychicznej. Od lat miały swoje zacne miejsce w rankingach, ale teraz nie tak wysokie, jak dotychczas.

### Co na to HR?

Jaki rozwój dostanie ten menedżer w swojej organizacji? W jakim stopniu działania rozwojowe pozostają w linii z aktualnymi trendami? Ze sporym prawdopodobieństwem rozwój będzie dotyczył kompetencji społecznych związanych z pracą z ludźmi. Dlaczego tak się stanie?

Po pierwsze badania zaangażowania prowadzone wewnątrz organizacji, ale też te globalne Instytutu Gallupa, jednoznacznie pokazują spadek zaangażowania pracowników. Ludzie odchodzą – to widać, to boli i to się mierzy. Gdzie lokuje się odpowiedzialność za niskie zaangażowanie pracowników? Z różnych powodów – właśnie w menedżerach. Co zatem robimy? Rozwijamy menedżerów w obszarach „miękkich”, by budowali zaangażowanie. Mamy zaadresowany problem i możemy powiedzieć: uff. Powiedzmy jasno: rozwój kompetencji miękkich jest i będzie potrzebny – nadal mamy tu ogromne luki. Po drugie społeczny background HR uwrażliwia na te właśnie aspekty rzeczywistości i był zawsze trafiony. Wiele zespołów ds. rozwoju swój zakres definiuje właśnie w tym obszarze. Budżety na rozwój merytoryczny lokowane są w poszczególnych jednostkach biznesowych. I dobrze, bo ilość szkoleń technicznych i metodycznych, które teraz są tam potrzebne, stale rośnie. Jednak ten rozwój nie zastąpi kompetencji ogólnobiznesowych jak ww. krytyczne myślenie, analizowanie i strategizowanie, dostarczanie wartości czy agiliti. Kompetencji, które mają stać się powszechne w organizacji. To one będą stanowić kod menedżera 2025. Jeśli każdy menedżer nie będzie przygotowany do swojej zmieniającej się roli, trudno oczekiwać spektakularnych efektów biznesowych.

### Trendy – i co dalej?

Co to pokazuje w mojej opinii? Menedżer – jak GPS – najpierw sam potrzebuje orientować się, gdzie jest w swoim kontekście organizacyjnym czy rynkowym i – co krytyczne – chcieć się o tym uczyć. Dopiero potem wiarygodnie popracuje ze swoimi ludźmi i innymi menedżerami w organizacji – wtedy będzie spójny z tym, co mówi.

Jak widać sprawne działanie w rzeczywistości VUCA wymaga mocnej podbudowy kompetencji ogólnobiznesowych – rozumienia szerszego i aktualnego kontekstu organizacyjnego i rynkowego, w którym działa menedżer. Jest to spójne z „bólami” menedżera, o których pisałam wcześniej. Tyle że on często chciałby tipów na już, bo działa operacyjnie, a wiele jego „bólów” ma rozwiązania spoza „katalogu emergency”. Dlatego potrzebujemy rozwoju strategicznej i organizacyjnej perspektywy, w której kluczowe będzie krytyczne myślenie i analiza. W aktualnym kontekście biznesowym koncentracja na zadanych KPIs nie będzie już wystarczająca. Menedżer staje przed wyzwaniem dostarczania wartości do organizacji w dłuższej perspektywie. Ta ogromna zmiana stawia menedżera w zupełnie nowej roli.

Uważam, że rozwój menedżerów zmieni się – punkt ciężkości rozwoju przejdzie na uczenie się od innych w mniejszych, sytuacyjnie powołanych społecznościach. Szkolenia będą stanowić mocny i konieczny impuls inicjujący ten rozwój. Jednak równocześnie z nimi potrzebne będą efektywne platformy do dzielenia się wiedzą, praktykami i „bólami” – zarówno w formie spotkań F2 F, online, digital, ale na pewno inicjowanych, jak i stymulowanych zewnętrznie. Pojawi się więcej szkoleń ogólnobiznesowych i związanych z metodami pracy (projektowej, procesowej, zwinnej, innowacyjnej). Będą mniej skupione na teorii – bo łatwo jest ją zdobyć samodzielnie w sieci – a w zamian za to mocno bazować na ekspercie prowadzącego i uczeniu się przez doświadczenie: własne, innych menedżerów czy też oparte na symulacjach.

### Ranking firm szkoleniowych – wg dynamiki przychodów

	Nazwa firmy	Przychody po I półroczu 2022 r. (w tys. zł)	Przychody po I półroczu 2021 r. (w tys. zł)	Zmiana proc.
1	VADEMECUM	597,07	280,87	112,58
2	GRUPA ODITK	7 157,00	3 514,00	103,67
3	EMT-SYSTEMS	9 786,70	6 648,60	47,20
4	SENSE CONSULTING	5 816,00	4 214,00	38,02
5	KONSORCJUM SZKOLENIOWO-DORADCZE GAMMA	18 221,00	13 893,00	31,15
6	INTEGRA CONSULTING POLAND	5 600,00	4 300,00	30,23
7	CERTES	27 626,21	21 233,46	30,11
8	FUTURE CENTRE LANGUAGE SOLUTIONS	3 316,00	2 831,00	17,13
9	ALTKOM AKADEMIA	20 979,00	18 155,00	15,55
10	HUMAN SKILLS	950,00	852,00	11,50

# Złota era grywalizacji

**Na świecie mamy blisko 8 miliardów ludzi, a co 4. z nich jest aktywnym graczem. Globalne zamiłowanie do tej formy rozrywki przedstawiciele biznesu, branży marketingowej i retail przekuli na własne potrzeby, wdrażając do swoich działań techniki grywalizacji. Marketerzy wykorzystują ten mechanizm do zwrócenia uwagi i zaangażowania konsumenta, firmy z kolei po to, by pracownicy byli bardziej efektywni i lepiej się czuli w miejscu pracy, a instytucje szkoleniowe – do szybszego przyswajania wiedzy.**

Według Mordor Intelligence do 2024 roku światowy rynek grywalizacji wzrośnie o ponad 30 proc<sup>1</sup>. Z kolei raport Gartnera podaje, że z przebadanych 2000 globalnych firm, aż 70 proc. wykorzystuje jakąś formę gamifikacji w swoim biznesie<sup>2</sup>. Co sprawia, że tak liczna grupa ludzi na całym świecie angażuje się w gry i poświęca im swój cenny czas? I co w konsekwencji sprawia, że ten mechanizm w naszym realnym świecie przynosi takie korzyści wielu branżom?

## Czym jest grywalizacja i dlaczego działa?

Podstawowa koncepcja zakłada, że grywalizacja to wykorzystanie mechanizmów i elementów

gry do działań niezwiązanych z grami po to, by zachęcić i zmotywowować uczestników do określonych czynności. Zdaniem Gabe'a Zichermanna, przedsiębiorcy i wydawcy kilku książek poświęconych temu tematu, grywalizacja to w 75 proc. psychologia a w 25 proc. technologia<sup>3</sup>. I to właśnie w tym pierwszym aspekcie tkwi istota skuteczności grywalizacji, ponieważ nierozzerwalnie łączy się ona z neuronauką ludzkiej motywacji i zmiany zachowania. Nick Yee, amerykański badacz i absolwent psychologii w Haverford Collage przeprowadził ankietę na 3200 graczach i wytypował 10 najczęściej pojawiających się motywacji skategory-

zowanych w 3 grupach. Pierwszą grupą motywacji jest wyzwanie i związane z nim postępy i samo poczucie rywalizacji. Drugą grupą motywacji jest udział w społeczności, a w tym praca zespołowa i zdobywanie nowych kontaktów. Ostatnią z wymienionych motywacji jest z kolei imersja, czyli stopień zaangażowania użytkownika w sztucznie wykreowane doświadczenie. Te 3 czynniki wpływają na stopień zaangażowania w grę i pozwalają jednocześnie uzyskać oczekiwane zachowania. Dlatego to właśnie na ich podstawie budowane są kampanie marketingowe bazujące na grywalizacji, ale także szereg działań w sektorze biznesu, edukacji czy zdrowia<sup>4</sup>.

– Nie ma wątpliwości, że grywalizacja jest doskonałym sposobem na dotarcie do współczesnego odbiorcy. To nic innego jak zaproszenie go do udziału w doświadczeniu opartym nierzadko na wyzwaniach i rywalizacji w świecie realnym lub wirtualnym, z elementami pracy zespołowej. Dzięki tym mechanizmom m.in. marketerzy i sprzedawcy są w stanie dotrzeć do klienta i zatrzymać jego uwagę na dłużej, zaangażować i zbudować lojalność. To właśnie

dlatego reklamy umieszczone w środowisku gier są dobrze odbierane, a kampanie globalnych marek oparte o gry reklamowe przynoszą spektakularne efekty – mówi Michał Giera, Mobiem Polska.

## Grywalizacja – trendy na kolejne lata

Nie ma wątpliwości, że grywalizacja będzie dalej się rozwijać i ewoluować w wielu branżach, jak IT, bankowość, sektor publiczny, HR, marketing. Według Market Research Report, trzy lata temu globalny rynek został wyceniony na 7,6 mld dolarów i szacuje się, że do 2027 r.

osiągnie 38,3 mld dolarów przy średniej rocznej stopie wzrostu na poziomie 24,9 proc<sup>5</sup>. Jaka przyszłość czeka grywalizację? Mechanizmy te będą dalej napędzać procesy rekrutacji, a także branżę szkoleniową. Firmy będą wykorzystywać te praktyki do poprawiania warunków pracy i motywowania swoich pracowników. Większy nacisk będą także kładły na koncentrowanie się na konsumencie/graczu i personalizacji. Grywalizacja w przyszłości będzie z pewnością miała również większe znaczenie jako narzędzie pozyskiwania danych, a to w znacznym stopniu wspierze innowacje produktowe. Można też przypuszczać, że te praktyki i mechanizmy oparte na motywacji gier będą kluczowym sposobem dotarcia do serca młodych pokoleń, które dzisiaj manifestują swoją nieufność do świata reklam.

1. Mordor Intelligence, Wzrost, trendy, wpływ na COVID-19 i prognozy (2022-2027)

2. Gartner, Ponad 70 procent światowych 2000 firm będzie mieć co najmniej jedną zgrawalizowaną aplikację do 2014 roku

3. Zichermann, G., & Cunningham, C. (2011). Gamification by Design: Implementing Game Mechanics in Web and Mobile Apps

4. Nick Yee, Motivations of Play in MMORPGs: Results from a Factor Analytic Approach



**Zdaniem Gabe'a Zichermanna, przedsiębiorcy i wydawcy kilku książek poświęconych temu tematowi, grywalizacja to w 75 proc. psychologia a w 25 proc. technologia**

REKLAMA



## Od 11 lat realizujemy szkolenia biznesowe dla specjalistów i menedżerów

- ✓ szkolenia "szyte na miarę" Twoich potrzeb i oczekiwań PL/ENG
- ✓ dedykowany zespół 86 wyselekcjonowanych Trenerów - praktyków biznesu
- ✓ spojrzenie biznesowe na realizowane procesy w Twojej organizacji

- |                                  |   |
|----------------------------------|---|
| ⊕ akademie menedżerskie          | ⊕ komunikacja wewnętrzna i współpraca w zespole |
| ⊕ sprzedaż i negocjacje B2C, B2B | ⊕ obsługa klienta w kanałach zdalnych           |
| ⊕ zarządzanie projektami         | ⊕ finanse, controlling, TSL, prawo              |
| ⊕ efektywna komunikacja          | ⊕ efektywność osobista i power skills           |
| ⊕ windykacja należności          | ⊕ szkolenia HR / BPO / SSC                      |

## Gotowi na rozwój?

Skontaktuj się z doradcą HILLWAY

☎ 22 250-22-82

✉ info@hillway.pl

🌐 www.hillway.pl



## WYRÓŻNIENIA

## FIRMA SZKOLENIOWA ROKU 2022

Szanowni Państwo,

Firma Szkoleniowa Roku to wyróżnienie, które od lat przyznajemy podmiotom działającym w sektorze szkoleniowym. Doceniamy przede wszystkim umiejętność podążania za trendami, dostosowywania się do zmieniającej się rzeczywistości i „szycie” oferty pod indywidualne potrzeby klientów. Mamy świadomość, że czas pandemii

był niezwykle ciężki dla całego sektora, a dzisiejsza trudna sytuacja gospodarcza także nie ułatwia działania. Tym bardziej cieszy nas, że mimo utrudnionych warunków, firmy szkoleniowe dobrze sobie radzą i szukają najlepszych rozwiązań dla swoich klientów. Gratulujemy wyróżnionym.

Redakcja



HILLWAY Training & Consulting to polska firma szkoleniowo-doradcza o uznanej reputacji założona w 2010 r. przez Marzenę Sawicką, Ewę Drumlak i Marcina Kalinowskiego, których połączyły wspólne wartości. Specjalizuje się w szkoleniach zamkniętych – szych na miarę, dopasowanych do specyfiki branży, procesów i zespołów. Główne obszary

to szkolenia menedżerskie, komunikacja wewnętrzna, wielokanałowa obsługa klienta, procesy sprzedaży z wykorzystaniem telefonu i kanałów direct. Firma oferuje również wysokiej jakości szkolenia biznesowe rozwijające kompetencje i kwalifikacje twarde oraz branżowe prowadzone przez wyselekcjonowanych ekspertów – praktyków biznesu roz-

wijanych w HILLWAY w zakresie dydaktyki edukacji osób dorosłych. Firma ma wdrożony standard jakości SUS 2.0 Polskiej Izby Firm Szkoleniowych. To, co ją wyróżnia, to dążenie do doskonałej obsługi klienta i entuzjizm u wszystkich pracowników. Tylko w 2021 r. 153 firmy kupiły szkolenia w HILLWAY, w których udział wzięło aż 4 528 osób.



HUMAN SKILLS to szkolenia stacjonarne oraz zdalne, konsultacje HR, teambuilding, coaching, mentoring w języku polskim oraz angielskim na terenie całej Polski. Firma ma kilkunastoletnie doświadczenie, zespół ekspertów, dostęp do wielu certyfikowanych narzędzi diagnostycznych oraz wciąż motywujące zadowolenie klientów pod-

parte wieloma referencjami. Wyróżnia ją wiedza i kompetencje, pozwalając jej efektywnie wprowadzać zmiany w organizacji w ścisłej współpracy z klientem. Spółka należy do Polskiej Izby Firm Szkoleniowych. Stosuje Standardy Usług Szkoleniowych 2.0 – jej certyfikaty szkoleniowe posiadają potwierdzenie jakości usługi i standardu

usługi szkoleniowej. Figuruje w Rejestrze Instytucji Szkoleniowych (RIS). Dzięki temu może oferować usługi rozwojowe dofinansowane ze środków publicznych. Co roku przechodzi audyt oraz certyfikację DEKRA Certification będąc w gronie najlepszych firm szkoleniowych w Polsce.



Firma doradczo-szkoleniowa Integra Consulting Poland wspiera przedsiębiorstwa w podnoszeniu kompetencji pracowników, realizując szkolenia menedżerskie, handlowe, optymalizację procesów, coaching, mentoring, a także rekrutację i doradztwo HR. Prowadzi szkolenia z narzędzi Lean Management, projekty wdrożeniowe oraz sesje Lean Leadership wspierające firmy w dro-

dze do podnoszenia efektywności biznesowej, oraz wzmocnienia zaangażowania i odpowiedzialności w zespołach. Realizując projekty optymalizacyjne i biznesowe, bierze odpowiedzialność za efekty i wyniki prowadzonych działań. W trakcie realizacji warsztatów korzysta z ponad 60 licencjonowanych gier szkoleniowych i symulacyjnych. Na realizowane projekty patrzy w sposób holistyczny.

Realizując szkolenia kompetencyjne, dąży do tego, by rozwój pracownika przekładał się na wzrost wyników organizacji. Pamięta o tym, by wynik nie przysłonił człowieka – jego potrzeb, umiejętności, mocnych stron i obszarów wartych rozwoju. Przekazuje wiedzę w sposób atrakcyjny, przystępny i zapamiętywalny. W codziennej pracy stawia na partnerstwo i zaufanie.



SENSE, zostało stworzone by inspirować, edukować i zapewniać finansowanie na realizację projektów rozwojowych dla biznesu oraz instytucji publicznych. Główne obszary usług to pozyskiwanie dofinansowania i obsługa projektów, podnoszenie kompetencji oraz centrum dostępności. Pozornie 3 oddzielne obszary usług łączą

ludzie, metody pracy i holistyczne podejście do rozwoju – to co jest bardzo ważne w działalności firmy to długofalowa współpraca z klientami. W krótkim podsumowaniu ludzie dla Ludzi i z ludźmi. Firma weszła w 14 rok działalności. Jest dojrzałą i dobrze zorganizowaną firmą. Sense jako partner dla swoich klientów działa od

identyfikacji potrzeb, przez weryfikację szans na pozyskanie zewnętrznego finansowania, po realizację projektów rozwojowych i wdrażanie zmian. Jest członkiem Rady Polskiej Izby Firm Szkoleniowych. Posiada Certyfikat Jakości SUS 2.0 oraz akredytację ECCC. Jest oficjalnym partnerem FRIS®.



Warto Szkolić to wiodąca na rynku firma szkoleniowa, specjalizująca się w szerokim zakresie szkoleń przeznaczonych dla menedżerów i pracowników firm. Realizuje szkolenia z zakresu kompetencji menedżerskich, osobistych, sprzedażowych, produkcyjnych, a także w zakresie marketingu oraz merchandisingu. Od ponad 12 lat wspiera roz-

wój firm i przedsiębiorstw, stawiając przede wszystkim na praktykę. Wszystkie szkolenia są realizowane w aktywizującej, warsztatowej formie, umożliwiającej przeniesienie nabywanej wiedzy oraz umiejętności bezpośrednio na grunt codziennej pracy. Trenerzy firmy to doświadczeni w swoich branżach specjaliści, dzięki czemu uczestnicy zyskują

pewność, że wszelkie narzędzia, umiejętności i wskazówki, mają bezpośrednie odniesienie do realiów biznesowych. Firma realizuje szkolenia kompleksowo – począwszy od identyfikacji potrzeb szkoleniowych, poprzez wsparcie w uzyskaniu środków na dofinansowanie realizacji szkoleń, aż po realizację i ewaluację efektów szkoleniowych.



# Brak kompetencji blokuje innowacyjność firm

**Przełomowe pomysły to tylko jeden z czynników innowacyjności w firmach. Drugim, równie istotnym, jest odpowiednie zarządzanie tymi pomysłami i ich wdrażanie. Do tego jednak potrzebny jest szereg kompetencji, których dziś w firmach brakuje i same to przyznają.**

Dwie na trzy twierdzą, że przeszkodą w podejmowaniu przez nie innowacji jest problem z pozyskaniem odpowiednich pracowników. Akademia Menadżera Innowacji – prowadzona przez PARP – ma tę lukę kompetencyjną zasypywać. Uczestniczący w niej menadżerowie przechodzą szereg szkoleń podnoszących ich umiejętności zarządzania w tym obszarze, ale także pracują z doradcami, którzy od lat zajmują się wdrażaniem innowacji.

– Eksperti od zarządzania zgodnie wskazują, że innowacje, aby mogły zaistnieć i stanowić źródło przewagi konkurencyjnej, muszą opierać się przede wszystkim na wiedzy i wypracowanych w firmie kompetencjach. Pracodawcy natomiast od wielu już lat wskazują, że kreatywność, pomysłowość, umiejętność uczenia się nowych rzeczy to kompetencje bardzo pożądane i potrzebne w firmach – mówi

agencji Newseria Biznes Marek Mystkowski, główny specjalista w Departamencie Rozwoju Kadr w Przedsiębiorstwach w PARP.

## Zdobywać wiedzę

Zdają sobie z tego sprawę także sami pracownicy. Jak wynika z raportu PARP „Rynek pracy, edukacja, kompetencje”, zdobywanie wiedzy i uczenie się były dla badanych pracowników organizacji najważniejszymi kompetencjami umożliwiającymi im awans (zarówno pionowy, jak i poziomy). Wskazało na nie 27,5 proc. respondentów. Wśród przedstawicieli działów HR odsetek takich odpowiedzi był znacznie większy i wyniósł ponad 40 proc. Zdaniem 26,5 proc. z nich na awans przekłada się również innowacyjność pracowników.

– Inne kompetencje menadżerskie kluczowe z punktu widzenia wdrażania innowacji to znajomość wybranych metodyk tworzenia

i wdrażania innowacji oraz podstawowa umiejętność zastosowania ich w praktyce. Będzie to też umiejętność współpracy w różnych zespołach zadaniowych, umiejętność myślenia strategicznego, wiedza z zakresu kultury innowacyjności, umiejętność budowania sieci kontaktów biznesowych. Można tu też dodać wiedzę z zakresu metod komercjalizacji oraz ochrony praw własności intelektualnej i przemysłowej – wymienia Marek Mystkowski.

Znalezienie na rynku kandydatów z takimi kompetencjami nie jest jednak proste. A to z kolei przekłada się na poziom innowacyjności w firmach. Jak pokazuje „Mo-

nitring innowacyjności polskich przedsiębiorstw” prowadzony przez PARP, 65 proc. aktywnych innowacyjnie firm twierdzi, że trudność w pozyskaniu wykwalifikowanych pracowników stanowi przeszkodę w podejmowaniu działalności innowacyjnej. Więcej niż co druga firma jest zdania, że brakuje wiedzy na temat wdrażania innowacji.

– Stoimy obecnie w momencie, gdy tradycyjny model prowadzenia biznesu przestaje się sprawdzać i firmy poszukują nowych sposobów pozyskania zysku, biznesu, klientów. Jednym z rozwiązań jest otwarcie się na innowacje w firmie. Sama koncepcja zmiany

podejścia do prowadzenia biznesu nie wystarczy, ponieważ główny zasób w firmie, czyli ludzie, musi być przygotowany do tego rodzaju zmiany, musi być odpowiednio nauczony i przygotowany do wyzwań, które stoją przed zespołami wdrażającymi innowacje – podkreśla Jan Raczyński, doradca Akademii Menadżera Innowacji.

## Wzrost innowacyjności

Dane GUS i raport PARP o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w 2022 roku wskazują, że innowacyjność polskich firm sukcesywnie rośnie. W latach 2018–2020 jako aktywne innowacyjnie określało się 36,7 proc. przedsiębiorstw przemysłowych i 33 proc. usługowych. W latach 2017–2019 było to odpowiednio 21,7 proc. oraz 13,7 proc. firm. Poziom innowacyjności jest największy wśród dużych przedsiębiorstw. Z tej grupy ponad 60 proc. firm usługowych i blisko 67 proc. przemysłowych wdrożyło nowe lub istotnie ulepszone produkty lub procesy biznesowe. Wśród średnich firm te odsetki wynoszą ok. 40–43 proc., a wśród małych – 25–28 proc. Nakłady na innowacyjność w 2020 roku wyniosły w sumie 38,8 mld zł.



REKLAMA



[wartoszkoic.pl](http://wartoszkoic.pl)

608 816 943

[biuro@wartoszkoic.pl](mailto:biuro@wartoszkoic.pl)

## Zostań naszym Klientem i zyskaj:

- Indywidualny program szkoleń
- Współpracę z trenerami praktykami
- Praktyczne umiejętności
- Możliwość dofinansowania do 100%
- Nowe możliwości rozwoju
- Najwyższy standard usług

**2364**  
przeszkolonych  
firm

**11 lat**  
na rynku  
szkoleniowym

**25 mln**  
pozyskanych  
dla naszych  
Klientów

Umów się na  
darmową  
konsultację



Jesteśmy firmą szkoleniową, która pomoże Ci skorzystać z profesjonalnych szkoleń oraz uzyskać na nie dofinansowania. Działamy kompleksowo od pozyskania środków finansowych do całkowitego rozliczenia projektu.



# Wypalenie zawodowe a szansa na rozwój

**Zdrowie psychiczne jest ważne na każdym etapie życia. Organizacje, które nie zapewniają dobrego samopoczucia swoim pracownikom, często ponoszą duże konsekwencje. Wydajność pracowników i sukces organizacji idą w parze. W związku z tym poprawa wellbeingu pracowników w miejscu pracy jest kluczowym czynnikiem, który budujemy między innymi dzięki ciągłemu rozwojowi umiejętności i podnoszeniu kwalifikacji kadry.**



Agnieszka Krażewska

kierownik Działu Centrum Kompetencji i Funduszy Unijnych, VULCAN

Dzisiejsze środowisko pracy stawia wiele wyzwań, które wynikają z czasu pandemii, a co za tym idzie, nasileniem się problemów ze zdrowiem psychicznym. Codzienne obowiązki, niedobór personelu czy brak odpowiedniego wsparcia to tylko kilka czynników, które mogą powodować wypalenie wśród pracowników. Osoby, które stale borykają się ze stresem i przeciążeniem w pracy, prędzej czy później zaczynają być zdemotywowane. Prowadzi to do obniżenia jakości wykonywanych zadań, a w niektórych przypadkach do niezdolności wykonywania zawodu. Dlatego ważne jest, aby pracodawca był w stanie pomóc swojemu zespołowi poradzić sobie ze stresem i zwiększyć jego motywację. Pracownicy potrzebują i oczekują zrównoważonych i zdrowych miejsc pracy, co wymaga zmian – dzięki pandemii weszliśmy już na tę ścieżkę.

## Konsekwencje wypalenia zawodowego

Niezależnie od tego, czy mówimy o tym jako o motywacji, poświęceniu czy entuzjazmie, jednym z największych wyzwań w każdym środowisku pracy jest utrzymanie zaangażowania wśród zespołu pracowników. W codziennej pracy wiele osób spotyka się z sytuacjami i zadaniami, które stanowią wyzwania same w sobie i wymagają dużo energii i kreatywności. Z czasem może to być wyczerpujące i prowadzić do wypalenia zawodowego. Ponadto szybkie tempo i presja czasu może prowadzić do stresu i wyczerpania. Konsekwencje wypalenia zawodowego mogą dotyczyć częściej nieobecności pracowników, niższej produktywności, a co za tym idzie wyższej rotacji.

Każdy wie, że bycie zestresowanym lub po prostu przepracowanym przez długi czas może być szkodliwe dla zdrowia, zwłaszcza dla zdrowia psychicznego. Jednak emocjonalny aspekt wypalenia czy stre-

su to tylko powierzchowna strona problemu. Wypalenie zawodowe to coraz większy problem wielu pracowników. Wielu zadaje sobie pytanie: „Co mam zrobić dalej?”. Warto jednak przeanalizować ten problem z innej perspektywy – wypalenie zawodowe może być szansą na rozwój. Najlepszym sposobem jest samokształcenie i szkolenia z zakresu rozwoju osobistego. Ważne jest, aby pracownik zrozumiał, że nie ma problemów, których nie można rozwiązać. Wypalenie zawodowe, zarządzanie stresem i budowanie odporności psychofizycznej – to najbardziej popularne tematy szkoleń online. Odpowiednio dostosowany program, pozwoli pracownikom lepiej ze sobą współpracować i radzić sobie ze stresem oraz presją, a także osiągnąć dobrą równowagę między życiem zawodowym a prywatnym.

## Najlepiej odpowiadać możliwościom czasowym oraz organizacyjnym uczestników

W przypadku szkoleń marki VULCAN, które są dedykowane zarówno dla kadry pedagogicznej oraz dyrekcji, jak i dla osób zajmujących kluczowe stanowiska administracyjne, formy szkoleniowe zostały przygotowane przez ekspertów tak, by jak najlepiej odpowiadały możliwościom czasowym oraz organizacyjnym uczestników i umożliwiały im podnoszenie kompetencji w sposób najbardziej efektywny. Uczestnicy mogą dostosować tempo realizacji do własnych potrzeb i możliwości. Oprócz kwestii zwią-

zanych z motywacją i rozwojem osobistym, w szkoleniach dedykowanych dla kadry pedagogicznej, stawiamy na obszary tematyczne takie, jak motywacja i rozwój osobisty, kwestie formalno-prawne, zarządzanie, bezpieczeństwo. Osoby chcące podnieść swoje kwalifikacje mogą skorzystać z ogólnodostępnych diagnoz, dzięki którym mogą rozwinąć indywidualną ścieżkę kariery. Zawartość pakietów jest nieustannie poszerzana. Istotną jest także atrakcyjna treść – większość szkoleń podzielona została na moduły w taki sposób, by realizacja pojedynczego z nich pozwoliła na komfortowe dopasowanie do potrzeb (także czasowych) uczestnika. Wartością dodaną są także prowadzący. Przy szkoleniach marki VULCAN stawiamy na praktyków – szukamy do współpracy trenerów/ekspertów z doświadczeniem zawodowym jako nauczyciel/dyrektor.

## Traktować poważnie wypalenie zawodowe

Kursy online mogą pomóc wielu osobom w rozwijaniu ich zdolności, wzmocnić odporność psychiczną, zdolność do bardziej skutecznego radzenia sobie z zadaniami pod dużą presją czasu. Szkolenia online to rozwiązanie dla każdego. Pomagają one znaleźć motywację i determinację do ponownego zaangażowania się w życie zawodowe. Sposób ten nie tylko rozwija umiejętności i wiedzę pracowników, aby mogli lepiej wykonywać swoją pracę, ale może również przyczynić się do polepszenia umiejętności interpersonalnych i zarządzania. Zajęcia online poprzez aktywne nabywanie wiedzy mogą rozwijać umiejętności miękkie w świecie zawodowym oraz wiedzę techniczną, która jest wsparciem w poruszaniu się po wirtualnym świecie.

Wypalenie zawodowe to rosnący problem, który pracodawcy muszą traktować poważnie. Jego zapobieganie wymaga dopasowania organizacji do dzisiejszych potrzeb – pracownicy powinni czuć się wspierani

i doceniani za swoją pracę, a także móc się w pełni rozwijać. Równie ważne jest to, że pracownicy muszą mieć jasne, znaczące cele, które są w stanie osiągnąć. Zapewniając angażujący sposób doskonalenia umiejętności i wiedzy swoich pra-

owników, pracodawca może przekonać się, że są oni lepsi i bardziej produktywni. Zauważają, że dzięki wiedzy, która pozwala im wykonywać swoje obowiązki wydajniej, wzrosła ich pewność siebie, a także dobre samopoczucie.

## Ranking firm szkoleniowych – Liczba wykładowców

	Firma	Liczba wykładowców w roku 2022: (na dzień 30.6.2022)
1	KONSORCJUM SZKOLENIOWO - DORADCZE GAMMA	415
2	ALTKOM AKADEMIA	378
3	CERTES	368
4	FUTURE CENTRE LANGUAGE SOLUTIONS	350
5	GRUPA ODITK	171
6	SENSE CONSULTING	171
7	EMT-SYSTEMS	112
8	INTEGRA CONSULTING POLAND	92
9	BANKOWY OŚRODEK DORADZTWA I EDUKACJI	91
10	GDAŃSKA FUNDACJA KSZTAŁCENIA MENEDŻERÓW	91
11	HILLWAY TRAINING & CONSULTING	86
12	HUMAN SKILLS	50
13	WARTO SZKOLIĆ	40
14	VADEMECUM	31
15	PROFES	30
16	GDAŃSKA AKADEMIA UMIEJĘTNOŚCI MENEDŻERSKICH	22
17	MINDLAB	15
18	WARDA & PARTNERS	10

## Ranking firm szkoleniowych – Liczba klientów instytucjonalnych

	Nazwa firmy	Liczba klientów instytucjonalnych (liczba firm)
1	KONSORCJUM SZKOLENIOWO - DORADCZE GAMMA	7894
2	GRUPA ODITK	3306
3	CERTES	2870
4	ALTKOM AKADEMIA	1501
5	HUMAN SKILLS	1230
6	EMT-SYSTEMS	828
7	INTEGRA CONSULTING POLAND	511
8	GDAŃSKA FUNDACJA KSZTAŁCENIA MENEDŻERÓW	424
9	BANKOWY OŚRODEK DORADZTWA I EDUKACJI	354
10	FUTURE CENTRE LANGUAGE SOLUTIONS	136
11	VADEMECUM	113
12	HILLWAY TRAINING & CONSULTING	83
13	BIZYOU	75
14	MINDLAB	75
15	WARTO SZKOLIĆ	70
16	SENSE CONSULTING	66
17	GDAŃSKA AKADEMIA UMIEJĘTNOŚCI MENEDŻERSKICH	34
18	PROFES	19
19	WARDA & PARTNERS	15

## Ranking firm szkoleniowych – Liczba klientów indywidualnych

	Nazwa firmy	Liczba klientów indywidualnych
1	CERTES	18350
2	ALTKOM AKADEMIA	17538
3	GRUPA ODITK	14461
4	INTEGRA CONSULTING POLAND	10528
5	KONSORCJUM SZKOLENIOWO - DORADCZE GAMMA	5014
6	HILLWAY TRAINING & CONSULTING	1286
7	SENSE CONSULTING	1256
8	VADEMECUM	809
9	WARDA & PARTNERS	400
10	EMT-SYSTEMS	233
11	HUMAN SKILLS	200
12	GDAŃSKA FUNDACJA KSZTAŁCENIA MENEDŻERÓW	52
13	GDAŃSKA AKADEMIA UMIEJĘTNOŚCI MENEDŻERSKICH	47
14	BANKOWY OŚRODEK DORADZTWA I EDUKACJI	10
15	BIZYOU	10



# Szkolenia wewnętrzne szansą na rozwój pracowników i organizacji

**Ostatnie lata postawiły przed organizacjami szereg wyzwań. Nasz świat okazał się dużo bardziej kruchy i niestabilny, niż mogliśmy przypuszczać. Zmieniające się realia i turbulentne otoczenie biznesowe sprawiły, że kompetencje pracowników, ich zdolność do ciągłego rozwoju stały się głównym zasobem firm w zdobywaniu przewagi rynkowej.**



Dorota **Kruk**

HR Processes Competence Leader,  
Trans.eu

W zwinnych, szybko rosnących organizacjach stanowiska nie są stałe. Cechuje je różnorodność, dynamika i bardzo duża złożoność. Kompetencje i umiejętności pracowników muszą być stale rozwijane i monitorowane. Koncentracja na wykorzystaniu talentów, obudzeniu uśpionego potencjału oraz aktywizacji umiejętności, jest najszybszym sposobem odejścia od tradycyjnie rozumianych ról, do stanowisk gdzie największą wartością jest „continuous learning”.

## Opracować programy talentowe szyte na miarę organizacji

Odpowiedzią na złożoność potrzeb biznesowych jest opracowanie programów talentowych szytych na miarę organizacji. Ogromną rolę w tym procesie odgrywają szkolenia wewnętrzne, w których wykorzystywana jest unikatowa, ekspercka wiedza pracowników. W naszej firmie szkolenia wewnętrzne realizowane przez pracowników w ramach programu #sharethesmartness zdecydowaliśmy się rozbudować o dodatkowe elementy. Współpracując ze stałymi dostawcami usług szkoleniowych, dopasowujemy programy warsztatów do specyficznych potrzeb pracowników i biznesu. Korzyści płynące z tworzenia programów rozwojowych opartych na szeroko rozumianych szkoleniach wewnętrznych są ogromne. Mogą być one aktualizowane na bieżąco. Zachowując elastyczność, organizacja jest w stanie natychmiast reagować na feedback pracowników i wyzwania biznesowe.

Programy szkoleń wewnętrznych są ściśle związane z wartościami firmy, podejściem do pracy, postrzeganiem i rozumieniem klienta. Jednym z największych benefitów płynących ze szkoleń wewnętrznych jest ich dostępność i łatwość przełożenia zdobytej wiedzy na praktykę. Osoby prowadzące szkolenia znają firmę i jej „wewnętrzny język”. Omawiane zagadnienia są osadzone w firmowej rzeczywistości, często dzieją się tu i teraz, stanowią wyzwania, z którymi mierzy się organizacja. Pracownicy są uzbrojeni w kompetencje, z których natychmiast skorzystają w swojej codziennej pracy.

Warto pamiętać o tym, że wymiana wiedzy wewnątrz firmy wpływa pozytywnie na komunikację, umiejętność rozwiązywania problemów, zbliża ludzi, likwiduje bariery pomiędzy działami. Zauważalnym benefitem płynącym z wprowadzenia szkoleń wewnętrznych jest zwiększenie retencji talentów. Pracownicy, którym firma towarzyszy w rozwo-

ju, która stwarza przestrzeń do dzielenia się wiedzą i jej pozyskiwania, są zdecydowanie bardziej skłonni do pozostania w organizacji. Takie działania przygotowują pracowników do transferów wewnętrznych, awansów i bardzo często do zmiany ścieżki kariery. Budowanie kultury, w której uczenie staje się naturalnym elementem w codziennej pracy, otwiera pracowników na zmiany, a taki mindset wspiera rozwój całej organizacji w turbulentnym i zmieniającym się świecie.

## Diagnoza potencjału i kompetencji pracowników

Punktem wyjścia do stworzenia programów szkoleniowych powinna być diagnoza potencjału i kompetencji pracowników. Po dokonaniu analizy można określić, jakie kompetencje już są w organizacji i jakich potrzebuje ona do zwiększenia przewagi konkurencyjnej. Proces diagnozy może być wspierany przez szereg narzędzi skoncentrowanych na naturalnych talentach pracowników. W Trans.eu korzystamy m.in. z badania talentów Gallupa oraz badania DISC D3. Do określenia potencjału i kompetencji dobrze jest podejść holistycznie. Indywidualne diagnozy pozwalają zachować uważność, unikać generalizowania i nie stracić w całym procesie człowieka.

Tematyka szkoleń oferowanych pracownikom powinna być szeroka i uwzględniać nie tylko potrzeby płynące z celów biznesowych firmy. Uwzględnienie potrzeb wellbeingowych przekłada się wprost na zwiększenie efektywności. Oprócz szkoleń wewnętrznych z zarządzania projektami, SEO, Agile, szkoleń produktowych, SAFe PO/PM i wielu innych w Trans.eu oferujemy szkolenia z pierwszej pomocy czy szkolenia pediatryczne. Inwestycja w budowanie programów szkoleń wewnętrznych często odkrywa niespotykane talenty i zainteresowania pracowników, którymi chcą się podzielić ze współpracownikami. Rozwój miękkich kompetencji buduje unikatowy klimat organizacji.

## Przygotowani do zmiany

Na etapie przygotowywania programów szkoleniowych trzeba odpowiedzieć sobie również na pytanie dotyczące formy szkolenia. Możliwość wykonywania pracy zdalnie stworzyła ogromne zapotrzebowanie wśród pracowników na szkolenia online. Wymagają one jednak dużej dojrzałości i samodyscypliny. Niewątpliwą przewagą szkoleń i warsztatów F2 F jest przepływ energii pomiędzy uczestnikami oraz większa koncentracja. Ważne jest nie tylko to, co na szkoleniu, ale również to, co dzieje się pomiędzy. W Trans.eu zachowujemy w tym obszarze dużą elastyczność, odpowiadając tym samym na zróżnicowane potrzeby naszych pracowników. W wielu firmach, zwłaszcza w branży IT, nie ma powrotu do w pełni tradycyjnych szkoleń. Rozwinięcie kompetencji prowadzenia skutecznych spotkań online stanowi wyzwanie dla trenerów wewnętrznych i rolę organizacji jest przygotowanie ich do tej zmiany.

To, jak mierzymy efektywność szkoleń, w dużej mierze zależy od organizacji. Mogą to być ankiety wypełniane przez uczestników, testy wiedzy (np. produktowej), stosowanie metody porównawczej, ocena zmian indywidualnych zachowań pracowników oraz ocena wpływu szkoleń na funkcjonowanie i wyniki danego pracownika czy działu. Pokusiłabym się jednak o stwierdzenie, że jedną z bardziej namacalnych metod oceny efektywności szkolenia jest frekwencja w kolejnych edycjach i zapotrzebowanie zgłaszane przez pracowników na jego powtórzenie.

Przy projektowaniu wewnętrznych programów rozwojowych warto w szczególności sposób zaopiekować specyficzne potrzeby

liderów. W Trans.eu uruchomiliśmy w październiku kolejną edycję takiego właśnie programu – Trans University. W programie koncentrujemy się na umacnianiu postawy leadership wśród liderów organizacji. Przy diagnozowaniu potrzeb rozwojowych korzystaliśmy z narzędzi do self-assessmentu, rozmów feedbackowych, badania talentów Gallupa oraz badania DISC D3. Warsztaty zostały zaplanowane z uwzględnieniem wyzwań biznesowych stojących przed organizacją. W przypadku liderów skoncentrowaliśmy się na obszarach związanych z budowaniem marki osobistej, zagadnieniami wokół motywacji wewnętrznej oraz motywowania zespołu, zarządzania talentami czy prowadzenia rozmów rekrutacyjnych. Szczególną opieką objęliśmy liderów ze stażem pracy poniżej 2 lat. Myśląc o szkoleniach wewnętrznych, warto pamiętać, że inwestycja w rozwój pracowników nie jest kolejnym punktem na liście benefitów. Siła i zdolność organizacji do adaptacji jest wprost proporcjonalna do kompetencji jej pracowników. Szkolenia wewnętrzne ułatwiają wdrożenie w organizacji postawy „continuous”. Odpowiednie zarządzanie kompetencjami pracowników i wspieranie kultury ciągłego uczenia się stanowi jedno z największych wyzwań stojących przed liderami i działami HR. Dobrze przygotowane programy rozwojowe powinny być oparte na różnorodnych narzędziach, bo odpowiadają na różnorodne potrzeby pracowników i organizacji.



**Siła i zdolność organizacji do adaptacji jest wprost proporcjonalna do kompetencji jej pracowników. Szkolenia wewnętrzne ułatwiają wdrożenie w organizacji postawy „continuous”.**

REKLAMA

**Human Skills**

**We Make You Grow!**

- Szkolenia
- Usługi Human Resources
- Narzędzia diagnostyczne
- Teambuilding
- Coaching
- Mentoring

*Sulces*  
KOBIECY BIZNESU

**Human Skills** 22 224 21 95-6 | ul. Widok 18/2 | 00-023 Warszawa | +48 603 906 655 | biuro@humanskills.pl | humanskills.pl