

EDUKACJA MENEDŻERA



Jakie kompetencje rozwija dobry menedżer?

Wieloletnie badania na menedżerach i zespołach pozwoliły wyselekcjonować najważniejsze cechy i kompetencje, jakie powinien posiadać każdy menedżer. Oczywiście lista cech nie jest zamknięta, a jej zawartość będzie różniła się pomiędzy firmami, branżami oraz poziomami stanowisk, jednak istnieje kilka najistotniejszych kompetencji, które należy rozwijać bez względu na to, w jakiej rzeczywistości biznesowej pracuje menedżer.

Maciej Sasin

konsultant rozwoju firmy.
Współtwórca aplikacji
mentoringowej dla firm ASK Mentor.
Założyciel Akademii Rozwoju
Kompetencji

skuteczna komunikacja oparta na partnerstwie, przewidywanie domniemanych przeszkód oraz motywowanie i wyzwianie energii pracowników.

Tworzenie wizji

Wizja jest pożądanym stanem, jaki w przyszłości chce osiągnąć organizacja. Cechą dobrego managera jest wyznaczanie kierunku działań i pilnowanie, aby był on dla wszystkich

zrozumiałą. Ken Blanchard w książce „Przywództwo wyższego stopnia” opisuje wizję jako główny czynnik tworzący kulturę organizacyjną, na którą składają się wszystkie procedury i wartości obowiązujące w firmie, sposób zarządzania i normy zachowań. Wizja stanowi podstawę wszystkich zmian w organizacji.

Zarządzanie wiedzą i komunikacją

Równie ważny jest przepływ informacji w firmie i zarządzanie oraz archiwizowanie wiedzy. Menedżer oprócz odpowiednich narzędzi powinien również zainwestować w szkolenia, które pomogą mu zadbać o know-how swojego zespołu, aby cenna wiedza nie zniknęła z organizacji razem z odejściem jednego z pracowników. Dodatkowo odpowiednio skatalogowana wiedza będzie ułatwiała wdrożenia, podejmowanie decyzji oraz zastępowanie stanowisk.

Motywowanie i wyzwianie energii

W każdym człowieku istnieje wrodzona potrzeba do działania, jednak uczucie to bywa zmienne i zależne od czynników otoczenia. Właśnie dlatego mobilizowanie pracowników do działania i angażowanie ich, należy do jednej z najważniejszych kompetencji rozwijanych na moich szkoleniach dla menedżerów. Poprzez odpowiednio dopasowaną motywację pracowników można osiągnąć nie tylko wyższą wydajność, ale także budować poczucie przynależności i satysfakcję z pracy każdego członka grupy.

Rozpoznawanie przeszkód i kryzysów

Cechą dobrego menedżera jest rozpoznawanie oznak kryzysów i problemów, poczynając od wykrywania konfliktów w grupie, braku

motywacji lub kłopotów z komunikacją, aż po sytuacje niewystarczających zasobów. Przeszkody rozpoznawać można dzięki odpowiednio dobranym wskaźnikom, doświadczeniu wyciągniętym podczas realizowania poprzednich projektów, a także wiedzy teoretycznej i praktycznej zdobytej podczas szkoleń dla menedżerów.

Jaki jest dobry menedżer?

To pytanie bardzo często pojawia się podczas szkoleń dla menedżerów, kierowników oraz brygadzystów. Każdy zespół, każdy pracownik, każdy problem wymaga innego podejścia i dostosowania narzędzi oraz metod pracy. Najważniejszą cechą dobrego menedżera jest poszukiwanie nowych rozwiązań, inspiracji, chęć do działania i innowacyjność, która owocuje we wszystkich pozostałych obszarach zarządzania zespołami.

Do tych cech należą tworzenie wizji i określanie celów do zrealizowania, rozsądne i przemyślane zarządzanie wiedzą w zespole,



Menedżerze – budowanie poczucia szczęścia u pracowników to droga do odpowiedzialności w zespole

Jeżeli chcesz mieć odpowiedzialnych ludzi, musisz zadbać o ich poczucie szczęścia w pracy.



Iwona Skiba

dyrektor obszaru Psychologii Biznesu, GRUPA ODITK

Zacznę od tego, jak definiuję szczęście w pracy. To poczucie spełnienia zawodowego. Zjawiska tj. wielka rezygnacja czy quiet quitting to dobitne dowody na to, że wielu pracowników nie ma poczucia spełnienia zawodowego. Krótko mówiąc: są nieszczęśliwi w pracy. Dlaczego się tak dzieje? Patrick Lencioni w swojej książce „Trzy oznaki pracy, która nie daje szczęścia” wskazuje trzy czynniki, które sprawiają, że praca nie przynosi poczucia szczęścia. Są to: anonimowość, brak poczucia doniosłości pracy oraz niewymierność pracy. Warto się nad nimi pochylić, bo korzyści ze szczęścia w pracy są ogromne. Poczucie szczęścia u pracowników to ich zwiększona wydajność, niższa rotacja i obniżenie kosztów, a także „przewaga kulturowa” nad innymi organizacjami.

Rola menadżera w kształtowaniu poczucia szczęścia w pracy u swoich ludzi jest kluczowa – więcej o tym w dalszej części artykułu.

Killersi spełnienia w pracy

Przyjmy się bliżej trzem aspektom wymienionym wyżej. Pierwszy czynnik to anonimowość. Człowiek pragnie, by go rozumiano i doceniono. Ludzie „niewidzialni”, traktowani jako „masa”, nie są w stanie pokochać swojej pracy, bez względu na to, co robią.

Drugi czynnik to brak poczucia doniosłości swojej pracy. Każdy chce czuć, że jego praca ma dla kogoś znaczenie. Jeżeli nie widzimy związku między pracą i zadowoleniem innej osoby (czy też grupy ludzi), praca nie będzie nam dawała satysfakcji.

Trzeci czynnik to niewymierność. Pracownicy muszą być w stanie mierzyć postępy w swojej pracy i poziom własnego zaangażowania. Nie będą spełnieni, jeżeli sukces jest oceniany arbitralnie przez innych, bez względu na ich życzliwość. Bez namacalnego dowodu skuteczności własnej pracy, bez pomiaru pozwalającego ocenić, czy odnosimy sukces, czy porażkę, poziom motywacji pracownika nieuchronnie spadnie. Dzieje się tak, bo pracownik dochodzi do wniosku, że nie ma żadnej kontroli nad swoim losem.

Przeszkody w drodze do szczęścia

Dlaczego poczucie szczęścia w pracy nie przychodzi tak łatwo? Dlatego, że na drodze pojawiają się przeszkody.

Po pierwsze po stronie pracowników – sami pracownicy przywiązują nadmierną uwagę do osiągnięcia maksymalnego wynagrodzenia i do rozwoju kariery w postaci awansu. Te kwestie są ważne, ale nie są wystarczające, by mieć poczucie szczęścia.

Kolejne to przeszkody organizacyjne – menadżerowie zbyt późno dostrzegają problem, a gdy już go widzą, to koncentrują się na niewłaściwych kwestiach. Wiele firm zauważa kwestię, dopiero gdy pracownicy zaczynają odchodzić. I wtedy proponują podwyżki, choć poprzednie nie sprawiły, że mają pod tym względem trwałe zmiany w rotacji, poziomie zadowolenia czy satysfakcji pracowników. Sensowna rekomendacja to zadawanie pytania wyprzedzającego do pracowników: „Co sprawia, że w ogóle zaczynasz się zastanawiać nad odejściem?”

I w końcu przeszkody emocjonalne przełożonych – menadżer, żeby zajmować się kwestiami anonimowości, niewymierności i doniosłości pracy musi mieć odpowiedni poziom osobistej pewności siebie

i emocjonalnej wrażliwości. Bez tego się wstydzi, czuje się niekomfortowo, prowadząc tak proste, niemal intymne rozmowy z pracownikami.

Kluczowa rola menadżera

Menadżerom nie spodoba się teraz to, co przeczytają. Kolejne zadanie menadżer ma duży wpływ i może przeciwdziałać czynnikom, które sprawiają, że ludzie czują się nieszczęśliwi w swojej pracy.

I tak w kwestii anonimowości – pracownik musi się czuć znany i rozumiany jako jednostka. Dlatego, jeżeli jesteś menadżerem, wykazuj osobiste zainteresowanie każdym swoim podwładnym. Pytaj o to, co się dzieje w jego życiu, o czym myśli, jak możesz pomóc mu stać się jeszcze lepszym w tym, co robi. Uwaga: zainteresowanie musi być stałe i regularnie demonstrowane. Człowiek nie wstaje rano z łóżka po to, by poprowadzić szkolenie czy sprzedać kredyt, ale po to, by przeżyć swoje życie, a praca stanowi jedynie część całego życia. Ludzie chcą, aby kierowano nimi jak ludźmi, a nie tylko jak pracownikami.

Co do poczucia doniosłości – pracownik musi mieć poczucie, że jest komuś potrzebny, że ma wpływ na życie innych. Bo ludzie pragną być potrzebni i trzeba im o tym przypominać. Muszą wiedzieć, że pomagają innym. Aby tak się stało, muszą znać odpowiedzi na pytania: „Komu pomagam?”, „Na czyje życie mam wpływ?”. Ważne jest, żeby przypominać im, że

pomagają przecież też szefom. Kolejne istotne pytanie, na które muszą znać odpowiedź to: „W jaki sposób pomagam?”. Dobry szef pomaga pracownikom dostrzec, dlaczego ich praca ma doniosłe znaczenie dla kogoś innego.

I „last but not least” – niewymierność pracy, czyli brak jednoznacznej metody oceny przez pracownika jego własnego postępu i sukcesu. Tu jest klucz do budowania odpowiedzialności, czyli jak wynika z moich rozmów z menadżerami swego Świętego Grała, marzenia każdego szefa. Wyjdźmy od tego, że pracownicy nie chcą, aby ich sukces opierał się na subiektywnych poglądach i opiniach innych. Ci, którzy mogą zmierzyć swój własny sukces lub wkład mają większe poczucie odpowiedzialności. Co istotne trzeba powiązać aspekt pomiaru pracy z kwestią jej doniosłości. Inaczej to nie zadziała, bo pojawi się myśl: „Dlaczego nie mierzymy tego, co naprawdę ma znaczenie w naszej pracy?”. Jeśli mierzymy z kolei coś, na co pracownicy nie mają wpływu, to sprawiamy, że mają oni poczucie braku kontroli nad swoim losem. Miary muszą być blisko związane z ich rzeczywistymi działaniami. Skuteczne mierzenie sukcesu nie musi być połączone z wynagrodzeniem. Badania wykazują wręcz, że połączenie tych rzeczy może przyjąć skutek odwrotny: zmniejszyć poziom zaangażowania lub inicjatywy.

Po czym poznasz szczęście u swoich ludzi?

Jak wspominałam na początku artykułu, poczucie szczęścia u pracowników zwiększa ich wydajność, a tę poznamy po tym, że ludzie pracują z entuzjazmem i pasją. Większą uwagę poświęcają jakości pracy, bo czują odpowiedzialność i dumę. Wcześniej przychodzą do pracy, później opuszczają biuro. Wychodzą poza sztywne zakresy obowiązków i szukają nowych sposobów zwiększania swojej wydajności. To wszystko robią ze swojej inicjatywy.

Spełniony pracownik rzadziej odchodzi, częściej poleca pracodawcę czy też nawet aktywnie rekrutuje do organizacji znajomych. W związku z tym mamy niższe koszty rekrutacji, zatrudniania, szkolenia i zwalniania pracowników.

W świecie gwałtownych zmian przewaga technologiczna jest krucha. Wyróżnienie kulturowe cenione jest dzisiaj wyżej niż kiedykolwiek, bo wymaga odwagi i dyscypliny. Pracownicy, którzy nie są anonimowi, mają poczucie doniosłości swojej pracy i potrafią mierzyć własne postępy, sami zaczynają bardziej interesować się swoimi współpracownikami. Pomagają innym znaleźć spełnienie w pracy. Poszukują sposobów mierzenia własnych sukcesów oraz przyjmują odpowiedzialność za likwidację tych czynników, które sprawiają, że praca nie przynosi szczęścia/spełnienia.



W świecie gwałtownych zmian przewaga technologiczna jest krucha.

Mentoring narzędziem wspierającym rozwój

Mentoring to relacja uczenia się, obejmująca dzielenie się umiejętnościami, wiedzą i doświadczeniem między Mentorem a Mentee poprzez rozmowy rozwojowe i modelowanie ról.



Piotr **Sumiński**

przedsiębiorca, mentor, rewizor
EMCC Poland

Coraz popularniejszy w Polsce i na świecie mentoring jest dość szeroko rozumiany w przestrzeni rozwojowej i często wykracza poza powyższą definicję ułożoną przez profesjonalistów i twórców tej dziedziny. Metody pracy odróżniają mentorów, dlatego warto sprawdzić, czy spełniają oni standardy profesjonalnych stowarzyszeń, posługują się kodeksem etycznym i czy korzystają z superwizji i ciągłego profesjonalnego rozwoju gwarantowanego przez stowarzyszenia. Powyższa definicja jest dość obszerna, ale decydując się na mentoring jako narzędzie rozwoju własnego lub swoich pracowników, warto zgłębić, co się w nim kryje, gdyż zasada Hipokratesa Primum non nocere obowiązuje również mentorów.

Mentoring równa się coaching plus doświadczenie

David Clutterbuck, jeden z prekursorów coachingu i mentoringu, używał daleko idącego uproszczenia, które jest bliskie mojemu sercu. Skonstruował on proste równanie, w którym mentoring równa

się coaching plus doświadczenie. Mentee decydując się na mentoring zamiast coachingu, poszukuje kogoś, kto był w miejscu, fizycznie lub emocjonalnie, do którego on dąży, albo z którego chce się wydostać. Powiadam, że w obszarze prowadzenia samolotu dla pilota myślicia mogą być coachem, ale nie mogą być dla niego mentorem. Coaching bazuje na przekonaniu, że klient ma zasoby, by osiągnąć postawiony przed sobą cel. Rolą coacha natomiast jest zadać takie pytania lub zaproponować takie techniki, aby coachee dostrzegł ewentualne obszary do wzbogacenia i znalazł sposób na pozyskanie brakujących zasobów. Jeśli Mentor ma doświadczenie z obszaru, z którego mentee potrzebuje mentoringu, to jego proces jest wzbogacony o empatię ze strony mentora, jak również autorytet, a więc i wiarę mentee, że jest w dobrym towarzystwie.

Znane nam są dwie tendencje w mentoringu. Amerykańska charakteryzująca się dyrektywnym podejściem mentora do mentee, gdzie ten pierwszy wyraża swoją opinię i sugeruje rozwiązania, pozostając w relacji nauczyciel/ uczeń oraz europejska, bardziej partnerska wywodząca się z kultury coachingu, gdzie mentor jedynie inspiruje poprzez dzielenie się swoim doświadczeniem i przekazuje wiedzę poprzez metafory, nadal pozostając w roli mędrca. Jak pewnie wielu z moich kolegów, ja również lubię swobodnie pływać między tymi modalnościami w zależności od osoby, której mam przywilej towarzyszyć w rozwoju.

Coraz większe zainteresowanie mentoringiem

W Polsce mentoring w organizacjach zdobywa coraz większe zainteresowanie. Jest to relatywnie tani i skuteczny sposób przekazywania wiedzy i umożliwiania rozwoju młodszym pracownikom dzięki tym starszym stażem i wiekiem.

Dla uzupełnienia obrazu dodam, że obserwujemy też mentoring odwrócony, gdzie to młodszy wiekiem pracownicy pomagają tym starszym zrozumieć obszary np. nowych technologii.

Po wstępnej inwestycji w szkolenie zespołu o roli, prawach i obowiązkach mentora i mentee dalszy proces mentoringu jest praktycznie bezkosztowy, innymi słowy wstępna inwestycja szybko procentuje w organizacji. Starsi wiekiem pracownicy, często dotknięci wypaleniem zawodowym dostają sygnał od pracodawcy, że ich doświadczenie jest cenne, a oni sami mają wartość dla rozwoju firmy poprzez wpływ na młodszych stażem członków zespołu. Ucząc się bycia mentorem, wchodzi w nowy obszar, co sprzyja pojawieniu się u nich motywacji tak powszechnej, gdy czujemy się potrzebni i cenni. Motywacja jako stan umysłu rozlewa się na całe życie mentora, dając mu energię w życiu wolnym od pracy, ale i w czasie wypełniania swoich zadań zawodowych. Ci młodszy natomiast dostają sygnał, że firma o nich dba, chce ich rozwoju i inwestuje. Czy taka konstatacja może przynieść negatywne refleksje? Obstawiam, że raczej pozytywne.

Partnerskie relacje międzypokoleniowe

Istotny jest fakt budowania partnerskich relacji międzypokoleniowych oraz usprawnienie kanałów przepływu informacji nieformalnych między działami. Zacieśnienie relacji

między pracownikami, zrozumienie ich wyzwań i technik pracy jest istotnym elementem budującym ducha zespołu, a więc i efektywności organizacji. Działy przestają być widoczne jako silosy organizacji, a zaczynają być postrzegane jako ludzie z ich wyzwaniami i rozterkami.

Chciałbym tu zwrócić uwagę na kilka powszechnych błędów, jakie wdzierają się do programów mentoringowych stworzonych bez wsparcia profesjonalnych mentorów.

By nazywać się mentorem, nie wystarczy doświadczenie. Wcześniej przytoczyłem równanie, w którym Clutterbuck obok doświadczenia stawia coaching. Stowarzyszenia coachingowe zgadzają się co do wymaganych kompetencji. Mentor odpowiada za proces. Powinien zatem umieć pokazać mentee postęp lub jego brak.

Odpowiada za prawidłowe sporządzenie kontraktu i jego pilnowanie. Powinien umieć sprawdzać z mentee czy jego wsparcie jest użyteczne, czy być może powinien zmienić techniki lub zaproponować innego Mentora. Taka decyzja jest trudna, ale ważna, gdy zbudowanie relacji jest z jakichś względów dodatkowo utrudnione. Wielu samozwańcych Mentorów stosuje techniki intuicyjnie. W przeszłości sam tak czyniłem „nie wiedząc, co czynię drugiemu”.

Budując własny program mentoringowy w organizacji, warto skorzystać z wiedzy i doświadczeń aktywnych mentorów, by wprowadzić odpowiednie procedury i przeszkolić udziałowców procesu. Należy wyposażyć ich „skrzynki z narzędziami” w dostępne techniki.

Świadomość siebie to dla mnie kluczowy aspekt kompetencyjny. Jeżeli nie wiem, co dzieje się wewnątrz mnie, targają mną emocje, tracę obecność w procesie i zaczynam oceniać lub błędzić w myślach to szko-

dzi procesowi. Jeżeli ponosi mnie ego i zaczynam popisywać się moim sposobem na sukces, to zabieram przestrzeń do wglądu i nauki klientowi wprowadzając go w zakłopotanie i być może nieśmiałość. Dlatego umiejętność szybkiej samoregulacji jest wręcz wymagana.

W swoim życiu zawodowym zarządzałem działami sprzedaży w międzynarodowych organizacjach. Wymagało to ode mnie quasi mentoringu uwzględniającego różnice kulturowe. Efekty osiągałem, ale dziś wiem, ile i jakie błędy popełniłem.

Partnerska relacja

Inną kwestią jest wchodzenie w relację mentoringową z podwładnymi. Co do zasady zgadzamy się w branży, że relacja mentor/mentee ma być partnerska.

W mentoringu odpowiedzialnym za cel i efekt jest mentee. Szef stawiający zadania przed pracownikiem oczekuje określonych rezultatów w wyznaczonym czasie. Tu nie ma miejsca na swobodne płynięcie w procesie. Rozwiązaniem jest połączenie par pracowników jednej organizacji z różnych pionów. Taki zabieg mieszania par między działami będzie miał dodatkowy pozytywny efekt uboczny w postaci zacieraania podziałów w przedsiębiorstwie i wzrostu zrozumienia między współpracownikami.

W Polsce mamy już sporo programów mentoringowych zarówno zamkniętych wewnątrz organizacji, jak i otwartych. Budując własny program, warto skorzystać z doświadczeń tych osób, które „wynalazły już koło”, a których nie sposób tutaj wymienić wszystkich. Jest wiele ścieżek rozwoju wspólnego menadżera. Jedną z nich jest mentoring.

Czy to twoja ścieżka? Sprawdź i oceń.

REKLAMA

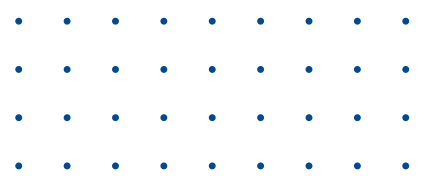
UE Uniwersytet Ekonomiczny
we Wrocławiu

**ASSOCIATION
OF
AMBA
S
CCREDITED**

Executive MBA Wrocław

- EMBA oferuje opcje polską oraz międzynarodową przy współpracy z Uniwersytetem Neuchâtel (Szwajcaria)
- Absolwenci otrzymują dyplom magistra lub świadectwo ukończenia studiów podyplomowych i certyfikat EMBA
- Program jest prowadzony przez ekspertów reprezentujących środowisko biznesowe oraz akademickie
- Zajęcia spełniają ogólnoswiatowe standardy potwierdzone m.in. akredytacją AMBA

Wejdź z nami na szczyt!



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



71 36 80 636



Szanowni Państwo!

Czy proces ciągłego uczenia się jest faktycznie niezbędny? Czy edukacja zamknięta w ramy systemu to właściwa droga dla menedżerów chcących rozwijać tak własne, ale i zarządzanych przez siebie zespołów kompetencje? Każdy szuka dla siebie właściwej drogi. My prezentuje-

my Państwu w naszej ocenie najciekawsze z dostępnych możliwości poszerzania swojej wiedzy. W naszych zestawieniach znajdą Państwo tak propozycję studiów MBA, jak i podyplomowych. Mamy nadzieję, że zainspirujemy Państwa do działania.

Redakcja

NAJLEPSZE PROGRAMY MBA

PROGRAM: EXECUTIVE MBA

Celem studiów Executive MBA jest dostarczenie słuchaczom nowoczesnej wiedzy z szeroko rozumianej dziedziny zarządzania, która stanowi podstawę do rozwoju praktycznych umiejętności menedżerskich: analizy i opracowania metod rozwiązywania problemów firmy, formułowania strategii rozwojowych, spraw-

nego podejmowania decyzji, skutecznego negocjowania, komunikowania się oraz współdziałania z innymi. Program studiów umożliwia zapoznanie słuchaczy z ogólnymi warunkami gospodarczymi, kulturowymi, społecznymi oraz politycznymi związanymi z gospodarką regionalną i globalną, w których funkcjonują mene-

UCZELNIA: AKADEMIA LEONA KOŹMIŃSKIEGO

dżer i jego firma. Program posiada trzy najważniejsze 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 posia-

dają wszystkie trzy akredytacje, a wśród nich Akademia Leona Koźmińskiego. Pracodawcy zatrudniający absolwentów uczelni, która otrzymała tej klasy akredytacje, mają pewność, że kandydaci mają gruntowną wiedzę i umiejętności pozwalające roztropnie i skutecznie realizować powierzone zadania.

PROGRAM: EXECUTIVE MBA

Program Executive MBA ma na celu wykształcenie kompetentnych, skutecznych i odpowiedzialnych liderów, którzy posiadają silną międzynarodową perspektywę, potrafią generować twórcze, korzystne i trwale rozwiązania przyszłych problemów i wyzwania

poprzez aktywne stosowanie najnowszych metod zarządzania. Program jest skierowany do właścicieli firm, wyższej kadry menedżerskiej, w tym obecnych i przyszłych członków zarządów, którzy chcą pozyskać kompetencje w zakresie General Management. Od kandy-

UCZELNIA: KRAKOWSKA SZKOŁA BIZNESU UNIWERSYTETU EKONOMICZNEGO W KRAKOWIE

datów wymaga się wyższego wykształcenia, bardzo dobrej znajomości języka angielskiego oraz potwierdzonej, co najmniej pięcioletniej praktyki na samodzielnym stanowisku menedżerskim. Po obronie pracy końcowej MBA student otrzymuje dyplom Executive MBA

wydany przez Krakowską Szkołę Biznesu UEK we współpracy z EM Normandie Business School z Francji oraz AESE Business School z Portugalii oraz świadectwo ukończenia studiów podyplomowych Executive MBA.

PROGRAM: EXECUTIVE MBA (PL)

Programy MBA zostały stworzone po to, aby pomagać studentom w zrozumieniu głównych modeli zarządzania biznesem. Wyjątkowa wartość tytułu MBA jest efektem połączenia akademickich studiów z praktycznymi doświadczeniami i projektami oraz studiami

przypadków, które dostarczają niezliczonych okazji do rozwoju nowych umiejętności. Ponadto uczestnicy studiów Executive MBA mają szansę podzielenia się wiedzą i doświadczeniem z pozostałymi uczestnikami – menedżerami innych przedsiębiorstw.

UCZELNIA: MIĘDZYNARODOWE CENTRUM ZARZĄDZANIA WYDZIAŁ ZARZĄDZANIA UNIWERSYTETU WARSZAWSKIEGO

Studia Executive MBA przeznaczone są dla osób z doświadczeniem zawodowym (wymagane minimum to 3 lata), które pracują na stanowiskach kierowniczych i chcą zdobyć lub uzupełnić swoją wiedzę i osiągnąć praktyczne umiejętności w dziedzinie za-

rządania. Program EMBA przeznaczony jest dla tych, którzy potrzebują strategicznego spojrzenia na funkcjonowanie przedsiębiorstwa. Ze względu na wysoki poziom prowadzonych zajęć, nawet specjaliści mogą poszerzyć swoją wiedzę.

PROGRAM: INTERNATIONAL MBA IN STRATEGY, PROGRAMME AND PROJECT MANAGEMENT

Prestiżowy kierunek, który zachowuje najwyższą jakość kształcenia zawodowego. Świadczą o tym wysokie pozycje w rankingach oraz akredytacja AMBA. Program został sklasyfikowany w Rankingu QS 2022, plasując się w pierwszej 34 Executive MBA w Europie i zajmując 191. miejsce na świecie w kategorii Career Outcomes Category. Według Rankingu MBA Perspektywy, International MBA in Strategy, Program and

Project Management to 7. najlepszy program MBA w Polsce. Skierowany jest do kadry zarządzającej z minimum trzyletnim doświadczeniem menedżerskim. Główne cele programu to rozwój kompetencji przywódczych, menedżerskich i przedsiębiorczych uczestników w celu wzmocnienia ich wiedzy specjalistycznej w zakresie strategii, wdrażania strategii, zarządzanie złożonymi sytuacjami poprzez podejście do zarządzania

UCZELNIA: POLITECHNIKA GDAŃSKA

programami i projektami. Wiedza przekazywana jest podczas cyklicznych, weekendowych zajęć oraz zagranicznych wyjazdów studyjnych, takich jak Barcelona Inspirational Safari w 2019 roku. Ponieważ MBA opiera się na dynamicznej strukturze, studenci mogą skoncentrować się i specjalizować w szeregu różnorodnych kompetencji zgodnie ze swoimi zainteresowaniami i konkretnymi potrzebami. Kadre dydaktyczną

stanowią naukowcy będący liderami w swoich obszarach naukowych zarządzania i ekonomii oraz praktycy z dużymi osiągnięciami w zakresie przedsiębiorczości, innowacyjności i rozwoju biznesu. Program MBA to nie tylko profesjonalna wiedza, ale również wartościowe nawiązanie współpracy z absolutnie poprzednimi wersjami. Program prowadzony jest w 100 proc. w języku angielskim.

PROGRAM: EXECUTIVE MBA

Executive MBA Szkoły Biznesu PW to 1,5-letnie studia podyplomowe w języku angielskim zaprojektowane z myślą o potrzebach wyższej i średniej kadry menedżerskiej. Studia charakteryzuje mocno praktyczne podejście w połączeniu ze zrozumieniem technologii przyszłości. Jest to również szansa na wzięcie

udziału w zajęciach specjalizacyjnych na zagranicznych uczelniach oraz sesji wyjazdowej do Nowego Jorku. Program został zaklasyfikowany jako najlepszy polski EMBA w Europie wg. Rankingu QS 2023. MBA SPECJALIZACYJNY – Szkoła Biznesu PW oferuje roczne specjalizacyjne studia MBA

UCZELNIA: SZKOŁA BIZNESU POLITECHNIKI WARSZAWSKIEJ

w języku polskim: MBA Artificial Intelligence and Digital Transformation dla osób zainteresowanych obszarem nowoczesnych technologii, MBA Artificial Intelligence, Finance and Technology dla osób chcących rozszerzyć zdolności analityczne w kontekście zarządzania finansami, MBA Cybersecurity Management dla

osób o innowacyjnym podejściu do zarządzania cyberbezpieczeństwem oraz MBA Smart City dla osób chcących rozwijać kompetencje w zakresie zarządzania inteligentnymi miastami. W ofercie również trzyletnie studia MBA Kaizen Industry 4.0 o tematyce zarządzania nowoczesnym przedsiębiorstwem produkcyjnym.

PROGRAM: SGH-WUM MBA

Ostatnie lata wymusiły zmianę postrzegania wielu sfer naszego życia, w tym zdrowia i systemu ochrony zdrowia. Wychodząc naprzeciw nowym wyzwaniom zmodyfikowany został program studiów Executive SGH-WUM MBA w ochronie zdrowia. Wspólnie z ze-

społem wykładowców stworzono program, który ma wesprzeć słuchaczy i absolwentów w proaktywnym zarządzaniu organizacjami funkcjonującymi w coraz bardziej nieprzewidywalnym i turbulentnym otoczeniu. Chcąc położyć większy nacisk na umiejętność zarzą-

UCZELNIA: SZKOŁA GŁÓWNA HANDLOWA, WARSZAWSKI UNIWERSYTET MEDYCZNY

dzania zmianami i wyprzedzającego reagowania na nie wprowadzono moduł Innowacje w zdrowiu. Łącznie z innymi przedmiotami (np. Zarządzaniem kryzysowym) wyposażon słuchaczy w kompetencje szukania rozwiązań i szans. W programie pozostały wszystkie

mocne punkty, które dotychczas cieszyły się uznaniem słuchaczy – oparte na pracy w grupach, kejsach i praktycznych problemach. Dzięki nim studia pozostają wyzwaniem pozwalającym zyskać nową perspektywę na zarządzanie w opiece zdrowotnej.

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 managerów i nadzorujących ich członków rad nadzorczych oraz tych, którzy planują

swoj rozwój i karierę. W programie, poza procesami zarządzania, eksponowany jest nadzór i wspomagające go mechanizmy corporate governance. Słuchacz, uczestnicząc w zajęciach

UCZELNIA: UNIWERSYTET EKONOMICZNY W KATOWICACH

warsztatowych, wzmacnia tu swoje kompetencje organizacyjne i przywódcze. Ma możliwość spojrzenia na procesy zarządcze z odmiennej perspektywy, uwzględniającej zróżnicowane

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

PROGRAM: EXECUTIVE MBA POZNAŃ-ATLANTA

Program Executive MBA skierowany jest do wyższej kadry menedżerskiej, profesjonalistów chcących rozwijać swoje kompetencje zarządcze i umiejętności związane z prowadzeniem działalności w środowisku międzynarodowym, osób mających

doświadczenie zawodowe w różnych dziedzinach związanych z działalnością przedsiębiorstwa, np. w zarządzaniu, finansach, marketingu, logistyce, zarządzaniu kadrami lub prawie, pracujących zarówno w dużych koncernach, jak i prowadzących

UCZELNIA: UNIWERSYTET EKONOMICZNY W POZNANIU

własną działalność gospodarczą, osób dobrze posługujących się językiem angielskim. W trakcie zajęć uczestnicy studiów pracują w oparciu o interaktywne metody nauczania, takie jak: analiza przypadków (case studies), dyskusje i praca w grupach,

realizacja projektów, symulacje oraz prezentacje. Absolwenci otrzymują dyplom ukończenia programu Executive MBA – wystawiony przez Uczelnię WSB Merito i sygnowany przez przedstawicieli WSB Merito oraz SBS Swiss Business School.

PROGRAM: STUDIA EXECUTIVE MBA

Program EMBA to intensywne, zaoczne studia drugiego stopnia w zakresie zarządzania, których absolwent otrzymuje dyplom magisterski albo świadectwo ukończenia studiów podyplomowych Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, oraz certyfikat Executive MBA z logo międzynarodowej instytucji akredytującej AMBA.

Program Executive MBA oferuje studentom dwie opcje: polską i międzynarodową (w języku angielskim). Obie opcje trwają dwa lata (4 semestry), a kursy realizowane są w formie zajęć weekendowych (tylko w soboty i niedziele) w grupach ok 30-osobowych. Każdy semestr składa się z kilku modułów tematycznych. Opcja międzynarodowa (studia w ję-

UCZELNIA: UNIWERSYTET EKONOMICZNY WE WROCŁAWIU

zyku angielskim) – uwzględnia moduł Swiss Gateway to International Business (studenci otrzymują certyfikat Executive MBA podpisany przez dwie uczelnie – UE we Wrocławiu i the Université of Neuchâtel w Szwajcarii). Studia umożliwiają indywidualną ścieżkę rozwoju w ramach której studenci mogą uczestniczyć między innymi w programie WINGS

oraz w wybranych przez siebie modułach biznesowych. Program WINGS polega na diagnozie kompetencji menedżerskich z wykorzystaniem certyfikowanego narzędzia oraz możliwości skorzystania z indywidualnych konsultacji ze specjalistami i coachami Centrum Współpracy z Biznesem UEW.

PROGRAM: POLSKO-AMERYKAŃSKI PROGRAM STUDIÓW MBA

Polsko-Amerykański Program Studiów MBA to studia podyplomowe przeznaczone dla menedżerów, oferowane przez Wydział Zarządzania we współpracy z Minot State University z Północnej Dakoty w USA. Ideą Programu jest powiązanie wiedzy teoretycznej z praktyką biznesową. Stosowane są aktywne tech-

niki kształcenia oraz najnowocześniejsze technologie wspomagające nauczanie. Wraz ze świadectwem ukończenia studiów podyplomowych na Uniwersytecie Łódzkim, absolwenci zdobywają certyfikat amerykańskiego partnera potwierdzający zgodność programu ze standardem MBA oraz międzynarodowe

UCZELNIA: WYDZIAŁ ZARZĄDZANIA UNIWERSYTETU ŁÓDZKIEGO

certyfikaty potwierdzające kompetencje menedżerskie. Wartością dodaną do programu jest przygotowanie słuchaczy do dalszego samorozwoju w oparciu o globalne zasoby edukacyjne. Program przeznaczony jest dla osób posiadających ukończone studia co najmniej pierwszego stopnia i minimum dwuletnie

doświadczenie zawodowe. Warunkiem koniecznym przyjęcia na studia jest znajomość języka angielskiego. Decyzję o przyjęciu kandydatów podejmuje Komisja Rekrutacyjna na podstawie wyników uzyskanych w czasie egzaminu wstępnego oraz podczas rozmowy kwalifikacyjnej.

REKLAMA



Uniwersytet
Ekonomiczny
w Katowicach



Instytut Audytorów
Wewnętrznych IIA Polska

Studiuj 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: ZARZĄDZANIE WŁASNOŚCIĄ INTELEKTUALNĄ

UCZELNIA: AKADEMIA LEONA KOŹMIŃSKIEGO

Pierwsze studia w Polsce dające interdyscyplinarną, kompleksową i praktyczną wiedzę oraz umiejętności w obszarze zarządzania własnością intelektualną. Obecnie w dobie szybko rozwijającej się innowacyjnej gospodarki niezwykle istotne jest przygotowanie grupy wy-

soko wykwalifikowanych specjalistów d/s zarządzania własnością intelektualną. Celem studiów Zarządzanie własnością intelektualną, jest wykształcenie kadry menedżerskiej umiejącej profesjonalnie zarządzać własnością intelektualną powstającą w przedsiębior-

stwach, szkołach wyższych oraz instytutach naukowo-badawczych. Absolwenci studiów Zarządzanie własnością intelektualną zdobędą praktyczne umiejętności w zakresie wykorzystania własności intelektualnej w strategii biznesowej, procesach komercjalizacji oraz

transferu technologii. Dobrze zarządzana własność intelektualna w przedsiębiorstwie czy uczelni prowadzi do budowania silnej pozycji w gospodarce i zdobywania przewagi konkurencyjnej zarówno na rynku krajowym, jak i międzynarodowym.

PROGRAM: AKADEMIA PROFESJONALNEGO COACHA

UCZELNIA: SGH

Studia Podyplomowe Akademia Profesjonalnego Coacha umożliwiają kompleksowe poznanie procesu coachingowego i pozyskanie bardzo praktycznej wiedzy niezbędnej lub przydatnej praktycznie na każdym stanowisku pracy, w którym kluczowy jest kontakt z ludźmi. Dzięki konkretnemu pro-

gramowi studia umożliwiają kompleksowe poznanie procesu coachingowego i pozyskanie bardzo praktycznej wiedzy. Spełniają przy tym najostrejsze wymagania dla programów kształcenia zawodowego coachów – część programu ma status ACTP (Accredited Coach Training Program). Dzięki

akredytacji programu w International Coach Federation (największego i najbardziej prestiżowego stowarzyszenia zawodowego coachów) umożliwiają uproszczoną procedurę egzaminacyjną dla coachów. Ponadto umożliwiają spełnić wymagane kryteria na drodze do uzyskania akredytacji ICF na po-

ziumie ACC, czyli 60 godzin edukacyjnych oraz 7 godzin mentor coachingu (3 indywidualne godziny poza programem studiów rekomendowane do uzupełnienia). Ukończenie studiów wiąże się z uzyskaniem podwójnego dyplomu – zarówno świadectwa SGH, jak i certyfikatu Coachwise.

PROGRAM: AKADEMIA BIZNESU I PRAWA MODY

UCZELNIA: UCZELNIA ŁAZARSKIEGO

Celem Akademii jest kształcenie nowoczesnej kadry na potrzeby polskiego rynku mody. W ofercie znajdują się studia podyplomowe w obszarze prawa i zarzą-

dzania w sektorze mody. Program studiów obejmuje zagadnienia produkcji, komunikacji, handlu i związane z nimi aspekty prawne występujące w branży modowej.

Program powstał we współpracy z najlepszymi specjalistami w swoich dziedzinach, a także portalem FashionBiznes.pl, serwisem poruszającym problematykę biznesu

w modzie. Zajęcia prowadzą uznani eksperci z branży mody oraz prawnicy specjalizujący się w prawie gospodarczym i prawie własności intelektualnej.

PROGRAM: ANALIZA FINANSOWA I ZARZĄDZANIE WYNIKAMI

UCZELNIA: UNIWERSYTET EKONOMICZNY WE WROCŁAWIU

Studia są realizowane w 100 proc. online. Wygodna forma studiowania dla osób, które nie mogą lub nie chcą brać udziału w zajęciach stacjonarnych. Możliwość uczestniczenia z dowolnego miejsca za pomocą sprawdzonej aplikacji MSTeams. Umiejętność przeprowa-

dzania analizy finansowej to dziś kompetencje niezbędne w każdej instytucji, która musi zapewnić stabilną działalność, bezpieczeństwo finansowe pracowników, ciągłość inwestycji oraz planowanie przyszłości. Tylko umiejętnie patrzenie na finanse, rozumienie

mechanizmów nimi rządzących, pozwala zaplanować strategiczne operacje i obrąć fokus na działania zbliżające do wyznaczonego celu. Studia podyplomowe na tym kierunku pozwalają przyswoić nowoczesną wiedzę z zakresu analizy finansowej oraz zarządza-

nia szeroko rozumianymi wynikami przedsiębiorstwa (performance management). W trakcie zajęć słuchacze rozwijają umiejętność analitycznego myślenia i strategicznego zarządzania finansami, planowania wyników, tworzenia prognoz i szacowania ryzyka.

PROGRAM: SP MENEDŻER W INSTYTUCJACH KULTURY

UCZELNIA: UNIWERSYTET GDAŃSKI

Głównym celem oferowanych studiów podyplomowych jest przygotowanie kadry kierowniczej instytucji i jednostek w sferze szeroko rozumianych usług kultury, do profesjonalnego zarządzania podmiotami organizacyjnymi kultury. Zasadniczym zamierzeniem realizacji programu studiów jest podniesienie na wyższy poziom kompetencji

kierowniczych, nabycie wiedzy i wykształcenie umiejętności, które pozwolą na podejmowanie efektywnych decyzji personalnych i zarządczych niezbędnych do sprawniejszego kierowania zespołami pracowniczymi w instytucjach kultury. Współczesne wyzwania otoczenia instytucji kultury wymagają podnoszenia poziomu profesjonalizacji

kierowania tymi jednostkami. Oferta tych studiów jest zorientowana na rozwój kompetencji kierowniczych osób odpowiedzialnych za pracowników instytucji kultury, m.in. takich jak: teatry i instytucje muzyczne, centra i domy kultury, podmioty działające na rynku dzieł sztuki, biblioteki, muzea, wydawnictwa kulturalne i inne pod-

mioty w otoczeniu instytucji kultury. Ideą studiów jest wyposażenie pracownika instytucji kultury w nowoczesny i praktyczny zestaw narzędzi, koncepcji i metod racjonalnego kierowania swoimi zespołami, ze szczególnym uwzględnieniem roli zarządzania kapitałem ludzkim oraz specyficznych warunków organizacji kultury.

PROGRAM: STUDIA PODYPLOMOWE ANALIZY BEHAVIORALNEJ I WYKRYWANIA KŁAMSTWA

UCZELNIA: UNIWERSYTET IM. ADAMA MICKIEWICZA W POZNANIU

Akademia Analizy Behavioralnej i Wykrywania Kłamstwa to nowość na Wydziale Nauk Politycznych i Dziennikarstwa. Studia realizowane we współpracy z Insitute of Nonverbal Communication, partnerem strategicznym studium. Studia podyplomowe są adresowane dla każdego, kto posiada dyplom studiów magister-

skich lub licencjackich oraz chce uzyskać, lub rozwinąć kwalifikacje w zakresie profilowania psychologicznego, behawioralnego i kryminalnego oraz wykonywania analiz behawioralnych i ocen wiarygodności. Celem studiów podyplomowych jest uzyskanie specjalistycznej wiedzy z zakresu psychologii kłamstwa i profilowa-

nia, analizy behawioralnej oraz nauk behawioralnych, wskazanie praktycznych problemów wynikających z dezinformacji i analizy danych w Internecie, trening praktycznych umiejętności tworzących merytoryczny warsztat analityka behawioralnego (analiza behawioralna, typologia zachowań, komunikacja niewerbalna

i międzykulturowa, psychopatologia, etyka, ekonomia behawioralna, dezinformacja, profilowanie kryminalne nieznanymi sprawców przestępstw, ocena szczerości zeznań i detekcja kłamstwa, analiza wiarygodności wypowiedzi oraz technologie behawioralne i sztuczna inteligencja).

PROGRAM: DYPLOMACJA KULTURALNA**UCZELNIA: UNIwersYTET Jagielloński**

Proponowane studia podyplomowe są odpowiedzią na zapotrzebowanie kształcenia kadr do prowadzenia działań dyplomatycznych w obszarze kultury, zarówno na poziomie lokalnym, regionalnym i centralnym państw członkowskich UE, jak i na poziomie Wspólnej Polityki Zagranicznej i Bezpieczeństwa (WSZiB) Unii Europejskiej.

Wobec skomplikowanej struktury ustrojowej Unii pożądane stają się umiejętności wielopoziomowego zarządzania kulturą, nabycie know-how w zakresie promocji zagranicznej (w tym pozaeuropejskiej), prowadzenia dialogu międzykulturowego z partnerami, budowanie procesów pokojowych i pojednawczych, a także wiedza o stosunkach dyplomatycznych

UE i rozumienie roli softpower w relacjach sąsiedzkich, transkulturowych i transgranicznych. Absolwenta studiów powinna cechować otwartość na świat i inne kultury; wysokie kompetencje europeistyczno-polityczne oraz językowe, wrażliwość wielokulturowa, tolerancja oraz umiejętność strategicznego myślenia w aspektach globalnych. Studia po-

dplomowe Dyplomacja kulturalna to jedyne w Polsce studia prowadzone w kierunku dyplomacji kulturalnej o charakterze europeistycznym, a także jednymi z nielicznych tego typu w Europie. Wydział Studiów Międzynarodowych i Politycznych UJ jest wysoko oceniany w uczelnianych rankingach dorobku naukowo-dydaktycznego w Polsce.

PROGRAM: ADMINISTRACJA I ZARZĄDZANIE DLA KADRY KIEROWNICZEJ ADMINISTRACJI PUBLICZNEJ**UCZELNIA: UNIwersYTET Łódzki**

Studia prowadzone wspólnie przez Wydział Prawa i Administracji UŁ i Wydział Zarządzania UŁ. Celem tych studiów jest pogłębienie wiedzy w zakresie nowoczesnych form zarządzania w organizacjach sektora publicznego, finansowych aspektów

funkcjonowania administracji publicznej, nadzoru, kontroli oraz odpowiedzialności w administracji publicznej. Zasadniczym celem studiów pozostaje przygotowanie absolwenta do właściwego i kompetentnego pełnienia kierowniczych funkcji w admi-

nistracji publicznej. Wymaga to skutecznego przekazania mu kompendium wiedzy w zakresie prawnych i finansowych aspektów działania tej administracji, a także nowoczesnych form zarządzania w organizacjach sektora publicznego. Istotnym

celem kształcenia pozostaje także nabycie przez absolwenta umiejętności wykorzystania nabytej wiedzy do praktycznej analizy procesów i zjawisk społecznych, ekonomicznych i prawnych w kontekście zarządzania tymi organizacjami.

PROGRAM: NEGOCJACJE W BIZNESIE**UCZELNIA: UNIwersYTET WarsZawski**

Studia skierowane są w szczególności do kadr menedżerskich i pracowniczych przedsiębiorstw i jednostek sektora publicznego, osób przygotowujących się do pełnienia funkcji kierowniczych, członków rad nadzorczych. Rozwijają umiejętności i kompetencje menedżerskie w obszarze negocjacji biznesowych. Interaktywny charakter zajęć warsztatowych

studiów pomaga w zdobyciu konkretnych umiejętności poprzez zastosowanie odpowiednich taktyk i technik negocjacyjnych. Główny nacisk położony jest na zajęcia warsztatowe, interaktywne, mające prowokować uczestników do trenowania konkretnych umiejętności negocjacyjnych. Zajęcia oparte są na grach symulacyjnych. Wyjaśniane są podstawowe tak-

tyki i techniki negocjacyjne w celu podnoszenia świadomości słuchaczy w tym zakresie. Wartością dodaną tych studiów jest zwiększenie skuteczności prowadzonych na co dzień negocjacji oraz zbudowanie pewności siebie w sytuacjach konfliktowych. Wiedza i umiejętności z zakresu negocjacji skutecznie ułatwią działania w obrębie organizacji zarówno publicznych, jak i pry-

watnych. Umiejętne prowadzenie negocjacji dzięki pozyskanej w trakcie studiów wiedzy zwiększy skuteczność poprzez wykorzystanie poznanych podczas studiów metod i narzędzi. Wiedza w zakresie negocjacji i komunikacji pozwoli na konstruowanie efektywnych metod działania absolwentom zatrudnionym w różnego rodzaju organizacjach.

PROGRAM: MEDIACJE SĄDOWE I POZASĄDOWE**UCZELNIA: WSB MERITO W WarsZawie**

Mediator to zawód przyszłości. Profesjonalny negocjator, potrzebny jest tam, gdzie mamy do czynienia z różnymi osobowościami, różnymi celami i potrzebami,

a brakuje dobrej komunikacji, co sprzyja pojawieniu się konfliktu, czyli wszędzie. Studia nadają kwalifikacje do wykonywania zawodu mediatora. Pozwalają na uży-

skanie wpisu na listę stałych mediatorów sądowych na terenie całego kraju, co wymaga złożenia wniosku do Prezesa Sądu Okręgowego, jak również do wprowadzania

procedur rozwiązywania konfliktów w biznesie i w organizacji (komisje antymobbingowe). Program jest zgodny z kwalifikacją rynkową z mediacji.

Programy MBA odpowiedzią na zmienność oczekiwań oraz potrzeb edukacyjnych słuchaczy

W trakcie prac związanych z opracowaniem programu studiów podyplomowych przeprowadzamy wnikliwą, wieloaspektową analizę, której elementem jest obserwacja zmienności zapotrzebowania rynkowego na kwalifikacje związane z konkretnym rodzajem aktywności zawodowej. Sukces opracowanego programu mierzony jest między innymi poziomem zainteresowania, jaki wzbudza on u potencjalnych słuchaczy.



Katarzyna Olejko

kierownik Studiów Podyplomowych MBA i MCG, Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach

W tym kontekście niezwykle interesująca i ważna jest odpowiedź na pytanie, co wpływa na decyzję słuchaczy o kontynuacji procesu kształcenia po zakoń-

czeniu studiów I czy II stopnia. Czy jest to głównie potrzeba doskonalenia kwalifikacji wykorzystywanych w realizacji obowiązków zawodowych? Obserwacja rozwoju kształcenia podyplomowego wskazuje wyraźnie, że równie dużą rolę odgrywa tu potrzeba budowy nowych relacji i chęć udziału w społeczności stanowiącej „odskocznnię” od często nużącej codzienności. Poruszane w licznych publikacjach problemy związane ze zjawiskiem wypalenia zawodowego stymulują do poszukiwania rozwiązań ogranicza-

jących prawdopodobieństwo, że dotknie ono również nas. Połączenie tych dwóch czynników, a więc potrzeby rynku oraz potrzeby wynikającej z coraz większej samoświadomości, wzmacnia w nas przekonanie, że dodatkowe kształcenie na poziomie podyplomowym to dobry wybór, a ukończenie studiów zwiększy naszą niezależność i pewność siebie.

To ma sens

Bez wątplenia można zatem potwierdzić, że udział w kolejnych programach studiów podyplomowych ma sens. Pojawia się jednak pytanie, gdzie studiować i jaki profil kształcenia wybrać? Coraz szersza oferta kierunków prezentowanych przez liczne uczelnie nie ułatwia odpowiedzi na to pytanie. Obecnie obserwujemy wyraźny wzrost zainteresowania interdyscyplinarnymi kierunkami, a w tym tymi, które są związane z szeroko pojętym zarządzaniem i łańcem korporacyjnym.

Osoby ze znacznym doświadczeniem zawodowym, które uczestniczyły już wcześniej w licznych specjalistycznych kursach i szkoleniach zwracają uwagę na te „podyplomówki”, które pozwalają na spojrzenie na organizację przez pryzmat zróżnicowanych, jednak powiązanych ze sobą procesów.

Dużym zainteresowaniem cieszą się studia MBA (Master of Business Administration). Są to studia szczególne, bo zasadniczym ich elementem są zajęcia praktyczne prowadzone przez wykładowców – praktyków, z ogromnym doświadczeniem, którzy pochwalić się mogą konkretnymi sukcesami. Tylko tacy wykładowcy mogą sprostać wysokim wymaganiom słuchaczy studiów podyplomowych MBA. Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach od wielu lat realizuje, ciesząc się dużym zainteresowaniem słuchaczy, program studiów Master of Business Administration (MBA) – dwuetapowo, w ramach „podyplomówek”:

– Master of Corporate Governance (I etap)

– Master of Business Administration in Corporate Governance (II etap).

Jakość programu MBA przygotowanego przez Uniwersytet potwierdził Międzynarodowy Instytut Auditorów Wewnętrznych – The Institute of Internal Auditors (The IIA), z siedzibą w Stanach Zjednoczonych, włączając Uczelnię do Internal Audit Academic Awareness Program. W trakcie studiów słuchacze, tworząc aktywną społeczność uczestników, absolwentów i wykładowców Master of Business Administration in Corporate Governance (MBA), mogą liczyć na wsparcie profesjonalistów w przypadku pojawienia się realnych problemów menedżerskich. To właśnie ten mechanizm stanowi odpowiedź na wspomnianą wyżej potrzebę budowania nowych relacji. Zapraszamy Państwa zatem serdecznie do grona naszych słuchaczy!

Material partnera

Skutecznie rozwijanie kompetencji menadżerów w firmie

Współczesny świat biznesu stawia przed menadżerami niezwykle wyzwania, które wymagają od nich nie tylko zdolności przywódczych, ale także umiejętności adaptacji i wstuchiwanie się w potrzeby pracowników. Kluczem do sukcesu w tym zmiennym środowisku jest rozwijanie odpowiednich kompetencji, które umożliwią skuteczne kierowanie zespołem i osiągnięcie ambitnych celów.



Anna Szlawska-Witczak

dyrektor Departamentu Kompetencji Bankowości Detalicznej, Credit Agricole

współpracy i tworzenie atmosfery wzajemnego szacunku stanowi fundament silnego zespołu, który z powodzeniem stawia czoła wyzwaniom.

Presja czasu, wysokie obciążenie emocjonalne, nieoczywiste wybory oraz niepewność mogą skutecznie osłabiać morale i produktywność, a odporność psychiczną i samowiedzę są kluczem do zachowania równowagi i efektywności. Menadżerowie nie mają innej alter-

natywy i muszą poradzić sobie ze stresem, zarządzać swoimi emocjami i wspierać swoich pracowników w pokonywaniu trudności. Budowanie zdrowego i pozytywnego klimatu organizacyjnego wpływa nie tylko na wyniki firmy, ale przede wszystkim na dobrostan i zaangażowanie całego zespołu.

Istotnym trendem jest również zwiększone zapotrzebowanie na wiedzę z zakresu nowych technologii. Wraz z rozwojem cyfrowego świata, menadżerowie muszą być zaznajomieni z nowoczesnymi narzędziami, takimi jak sztuczna inteligencja, analiza danych czy rozwiązania chmurowe. Umiejętność korzystania z nowych technologii i wdrażania ich w procesach biznesowych stała się kluczowym elementem sukcesu organizacji.

Sposób edukacji

Obecnie zmienia się także sposób edukacji. W czasie pandemii roz-

winięte zostały różnorodne metody kształcenia. Oprócz tradycyjnych szkoleń stacjonarnych pojawiają się nowe formy nauki, takie jak szkolenia online, webinaria czy gry symulacyjne.

Szkolenia online umożliwiają menadżerom dostęp do materiałów edukacyjnych w dowolnym czasie i miejscu. Systemy e-learningowe pozwalają na monitorowanie postępów uczestników kursu, dzięki czemu można śledzić ich wyniki i zidentyfikować obszary, które wymagają dodatkowego wsparcia. To umożliwia dostosowanie programów szkoleniowych do ich indywidualnych potrzeb. Dzięki temu, niezależnie od lokalizacji i harmonogramu pracy, menadżerowie mogą kontynuować naukę, co zwiększa ich elastyczność i wygodę. W opracowaniu skutecznych działań rozwojowych często korzystamy z formuły action learning, która umożliwia zdobycie wiedzy

poprzez działanie. Dużą popularnością i efektywnością cieszą się również grupy mastermind, w których uczestnicy biorą udział w regularnych spotkaniach i koncentrują się na rozwiązywaniu określonych problemów, wymieniając się pomysłami i doświadczeniami.

Warto zwrócić również uwagę na reverse mentoring, czyli odwrócenie tradycyjnej relacji mentora i ucznia, który stanowi nowatorski sposób na wymianę doświadczeń i wiedzy między pokoleniami.

Przy dzisiejszej prędkości digitalizacji i wprowadzaniu nowoczesnych technologii, młodszy pracownik może dzielić się swoją wiedzą i umiejętnościami, co pozwala doświadczonym menadżerom na utrzymanie łączności z szybko zmieniającym się światem.

Ponadto internacjonalizacja edukacji ma fundamentalny wpływ na rozwój kompetencji menadżerskich. Współczesny menadżer musi radzić sobie w różnych kulturach, językach i stylach pracy. Uczestnictwo w międzynarodowych programach szkoleniowych umożliwia zdobywanie wartościowych doświadczeń czy poznanie środowisk międzykulturowych, a to bezsprzecznie wzbogaca perspektywę i umiejętności zarządzania.

Reasumując, ciągła edukacja i rozwijanie kompetencji menadżerskich są nie tylko korzystnym wyborem, ale wręcz koniecznością. To właśnie zarząd, jako kluczowy organ, ma wpływ na sukces i przyszłość swoich menadżerów oraz całej firmy. Inwestycja w edukację to nie tylko inwestycja w ludzi, ale także świadomy rozwój i kształtowanie przyszłości organizacji.



W dzisiejszych realiach elastyczność jest arcyważna. Zmienność staje się normą, a skuteczni liderzy muszą szybko reagować na nowe wyzwania i doskonale radzić sobie z niepewnością. Dlatego menadżerowie powinni rozwijać swoje perspektywiczne myślenie i adaptować się zwinnie do nowych okoliczności.

Istotne kompetencje

Inspirowanie i motywowanie to kolejne istotne kompetencje, które decydują o efektywności menadżera. Skuteczny lider potrafi zainspirować swój zespół, stymulować jego rozwój i budować zaufanie. Dążenie do wspólnych celów, wspieranie

Co świadczy o najlepszej, jakości kształcenia MBA?

Studia MBA/Executive MBA to najbardziej prestiżowe studia menadżerskie, 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 menadżerskim.



dr hab. Maja Kiba-Janiak

prof. UEW, dyrektor Programu Executive MBA, Wydział Zarządzania, Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

W Polsce z roku na rok przybywa nowych ofert w zakresie studiów MBA. Jak zatem wybrać te właściwe, czym się kierować? Najlepsze programy MBA/EMBA w Polsce uwzględniają około 600 godzin zajęć w bezpośrednim kontakcie student-wykładowca, co jest zgodne z przyjętymi na świecie standardami. Najlepsze programy MBA dokonują dokładnej selekcji kandydatów, opierającej się na doświadczeniu zawodowym kandydata na stanowisku menadżerskim, ale również wykorzystują różnego

rodzaju testy wiedzy, a także rozmowy kwalifikacyjne.

Poznać historię

Istotną jest też historia programu. Jeżeli program prowadzony jest wielu lat, to jest większa pewność, że jego zawartość oraz kadra są starannie dobrane i wielokrotnie zweryfikowane. Właśnie program kształcenia i kadra go realizująca są kluczowymi czynnikami świadczącymi o poziomie studiów. Przy ocenie programu warto zwrócić uwagę na spójność jego konstrukcji, metody kształcenia, możliwość uczestnictwa w zajęciach wyjazdowych oraz innych dodatkowych inicjatywach ponadprogramowych. Ważne jest, aby 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.

Wysoka jakość kształcenia

Obecnie wiele programów MBA realizowanych jest we współpracy z uczelniami zagranicznymi. Warto zweryfikować uczelnię partnerską, jaki jest jej prestiż, miejsce w rankingach światowych oraz jakie posiada akredytacje. Potwierdzeniem wysokiej jakości kształcenia na danym programie Executive MBA jest posiadanie certyfikatu przyznanego przez The 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 i znane szkoły biznesu, jak London Business School, Oxford Brookes

University Business School czy Copenhagen Business School. W Polsce akredytację AMBA posiada obecnie zaledwie siedem uczelni.

Nie tylko „papier”

Studia MBA/EMBA to nie tylko „papier”, to przede wszystkim czas, w którym menadżerowie 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, ale jakość potwierdzona zarówno przez niezależne instytucje, jak i absolwentów danego programu.



Trendy w szkoleniu menedżerskim, e-learning, wpływ technologii na szkolenia, ROI w edukacji

Edukacja i rozwój menedżerów to stale ewoluująca dziedzina – nowoczesna kadra musi być w stanie sprostać szybko zmieniającym się wymaganiom dzisiejszego świata. Krajobraz biznesowy jest coraz bardziej złożony, a organizacje poszukują takich menedżerów i menedżerek, którzy będą wyposażeni w umiejętności przyszłości i zrozumienie globalnych wyzwań. To z kolei wymaga także nowego podejścia do tworzenia programów edukacyjnych.



Daniel Idźkowski

Country Director, GoodHabitz Polska

i stały się w pewnym sensie benefitem, którego oczekują pracownicy. Wykorzystanie szkoleń zdalnych w edukacji oferuje wiele korzyści, wśród których jako kluczowe można wymienić elastyczność oraz dostępność dużych i różnorodnych zasobów wiedzy do wykorzystania właściwie w każdej chwili.

Trendy

W badaniu, które przeprowadziliśmy w ubiegłym roku, 36 proc. pracowników w Polsce wskazywało, że ich przełożeni mają odpowiednio umiejętności i możliwości, aby dobrze poprowadzić zespół, ale 40 proc. nie miało co do tego pewności. 23 proc. zatrudnionych martwił wówczas również fakt, że ich menedżerom brakuje odpowiednich kompetencji, aby dobrze zarządzać zespołem, który pracuje zdalnie. Odpowiednie wyszkolenie kadry zarządzającej powinno być jednym z priorytetów dzisiejszych organizacji. Niewątpliwie jedną ze szczególnie atrakcyjnych możliwości dla firm, które chcą pracować nad umiejętnościami swoich menedżerów i menedżerek, jest e-learning. Co więcej, szkolenia online weszły już na stałe w zakres ofert edukacyjnych w organizacjach

Jednym z istotnych trendów w zakresie edukacji zawodowej w ogóle jest przejście w kierunku programów uczenia się opartych na doświadczeniu i praktyce. Tradycyjne szkolenia stacjonarne są uzupełniane, a często zastępowane zajęciami online – angażującymi doświadczeniami edukacyjnymi. Programy te obejmują rzeczywiste symulacje, studia przypadków i projekty zespołowe, umożliwiając początkującym menedżerom rozwijanie umiejętności krytycznego myślenia, rozwiązywania problemów i współpracy w dynamicznym środowisku. Z perspektywy organizacji zajmującej się projektowaniem i dostarczaniem szkoleń, istotne jest dla nas skupianie się na programach interdyscyplinarnych, które wykraczają poza ramy studiów biznesowych. Odnoszący sukcesy menedżerowie potrzebują szerokiej perspektywy, obejmującej dziedziny od kompe-

tencji miękkich, poprzez znajomość konkretnych narzędzi, języków obcych, aż po umiejętności cyfrowe. Najtrudniejszym z tych elementów są kompetencje miękkie – te najtrudniej jest wyszkolić. Inteligencji emocjonalnej, umiejętności dawania feedbacku czy zarządzania wielokulturowym zespołem trudniej jest się nauczyć niż opartych o konkretne zasady języków obcych. Jednak dopiero poruszając się między tymi dyscyplinami, menedżerzy mogą uzyskać bardziej całościowe zrozumienie wyzwań, przed którymi mogą stanąć w swojej karierze.

Innowacyjne podejście do uczenia się

W dążeniu do innowacyjnego podejścia do uczenia się kluczową rolę odgrywa technologia. Wraz z pojawieniem się zaawansowanych narzędzi i platform cyfrowych proces uczenia się menedżerów stał się bardziej spersonalizowany i wydajny. Kursy online umożliwiają dostęp do materiałów edukacyjnych we własnym tempie i z dowolnego miejsca, dzięki czemu edukacja jest bardziej dostępna i elastyczna niż kiedykolwiek wcześniej.

Ponadto sztuczna inteligencja (AI) i uczenie maszynowe rewolucjonizują sposób, w jaki menedżerowie rozwijają swoje umiejętności. Platformy edukacyjne oparte na sztucznej inteligencji już zaczynają analizować indywidualne wzorce uczenia się i preferencje, dostosowując treści do konkretnych potrzeb. W GoodHabitz właśnie wzbogaciliśmy naszą platformę o funkcje bazujące na AI. Są nimi: wirtualny osobisty asystent, interaktywne testy umiejętności i symulator rozmów sprzedażowych. Asystent wspierający naukę to rozwiązanie, w ramach którego bot wchodzi w interakcję z kursantami,

umożliwiając im zadawanie pytań i prezentując sugestie dotyczące dalszego rozwoju. Z kolei interaktywne testy pozwalają ocenić posiadane umiejętności przy wsparciu AI, która przekazuje sugestie odnośnie do kolejnych kroków w rozwoju. Wspiera to optymalizację procesu nauki. Ostatnim, szczególnie ciekawym rozwiązaniem jest ćwiczenie rozmowy sprzedażowej. Interaktywny symulator rozmów umożliwi kursantom podniesienie swoich kompetencji w zakresie komunikacji – niezwykle istotnych również z perspektywy menedżerskiej. Zadaniem osoby szkolonej jest poprowadzenie negocjacji dotyczących sprzedaży samochodu tak, by uzyskać jak najwyższą cenę. Co ciekawe, narzędzie pozoruje rozmowę z kontrahentami o czterech różnych typach osobowości. To ćwiczenie pozwala na konfrontację i szkolenie swoich umiejętności, a w przyszłości może być przydatne nie tylko z perspektywy sprzedażowej, ale także w kontekście pracy z klientami czy zarządzaniu zespołem. Integracja technologii w edukacji sprzyja ciągłemu uczeniu się. Menedżerowie mogą być na bieżąco z najnowszymi trendami branżowymi, praktykami zarządzania i technikami przywódczymi. Łatwość dostępu do zasobów wiedzy umożliwia przyjęcie sposobu myślenia polegającego na uczeniu się przez całe życie, co ma kluczowe znaczenie dla zachowania znaczenia w zmieniającym się środowisku biznesowym.

Potrzeby menedżerów

W raporcie GoodHabitz „Pracownicy w świecie rozwoju” przyjrzelśmy się między innymi właśnie temu, jakie są obecnie potrzeby menedżerów oraz jakie możliwości oferują im organizacje. Opinie badanych wykazały interesującą tendencję. Z jednej strony wykazują się oni wysoką oceną posiadanych kompetencji miękkich, które pozytywnie ocenia u siebie 70 proc. respondentów z grupy menedżerów. Z drugiej strony stawiają oni te kompetencje na pierwszym miejscu swoich priorytetów rozwojowych – najczęściej ze wszystkich chcą doskonalić zarządzanie zespołem, efektywną komunikację czy umiejętności interpersonalne. Niewątpliwie te deklaracje powiązane są z szeregiem wyzwań, które są charakterystyczne dla menedżerów: codzienną budową relacji z zespołem, klientami i partnerami oraz zarządzaniem. Stanowiska menedżerskie przyciągają osoby, z których większość ma te umiejętności na wyso-

kim poziomie. Jednak codzienna praktyka uczy je, że rozwój w tym obszarze nigdy się nie kończy. Trzech na czterech badanych menedżerów jest przekonanych, że w ich zawodzie stale nabywanie nowych kompetencji jest kluczowe.

Menedżerowie najczęściej ze wszystkich grup rozwijają swoje kompetencje poprzez networking i relacje z otoczeniem biznesowym. Blisko co trzeci z nich (31 proc.) deklaruje, że w swoim miejscu pracy jest wysyłany na konferencje i eventy branżowe. Jednocześnie zaskakujące są deklaracje dotyczące kompetencji cyfrowych. Menedżerowie najrzadziej ze wszystkich poziomów stanowisk deklarują potrzebę rozwoju w tym obszarze. Wyraża ją mniej niż połowa badanych w tej grupie. W kontekście zmieniającej się dynamicznie gospodarki to postawa, która powinna podlegać weryfikacji. Osoby zarządzające coraz bardziej zdigitalizowanymi zespołami powinny doskonalić swoje umiejętności w tym obszarze.

Z perspektywy organizacji, stworzenie odpowiedniej oferty szkoleniowej, która będzie dostępna dla pracowników każdego szczebla, spersonalizowana i odpowiadająca na konkretne potrzeby firmy i jej zespołów, może wydawać się dużym wyzwaniem. Inwestycja w zespoły owocuje jednak poczuciem docenienia i w konsekwencji lepszą retencją, a poniesiony koszt wciąż jest mniejszy niż zatrudnienie nowego pracownika.

Zwrot z inwestycji w szkolenia menedżerskie to wpływ programów edukacyjnych na wyniki i sukces menedżerów i organizacji jako całości. Chociaż określenie dokładnego zwrotu z inwestycji w edukację może być trudne ze względu na różne czynniki niematerialne, to organizacje mogą śledzić określone KPI przed i po przeszkoleniu lub edukacji menedżerów. Mogą one obejmować wskaźniki związane z zaangażowaniem pracowników, produktywnością, rotacją, zadowoleniem klientów, czy wzrostem przychodów. Porównanie tych aspektów przed i po szkoleniu może zapewnić wgląd we wpływ programu. Porównanie kosztów programu edukacyjnego z osiąganymi wymiernymi korzyściami, takimi jak wzrost produktywności czy zmniejszenie rotacji pracowników, pozwala organizacjom ocenić efektywność finansową inwestycji. Niezależnie od tego, jakie metody kształcenia wybierze dla swojej kadry dana organizacja, niezwykle ważne jest, aby menedżerowie otrzymywali odpowiednie wsparcie w tym zakresie, a ich szkolenie powinno być procesem ciągłym. Takie kształcenie gwarantuje, że menedżerowie są na bieżąco z najnowszymi trendami branżowymi, najlepszymi praktykami i pojawiającymi się technologiami. Proces ciągły umożliwia menedżerom podejmowanie świadomych decyzji, wspieranie pozytywnej kultury pracy i kierowanie firmą w kierunku wzrostu.



Sztuczna inteligencja (AI) i uczenie maszynowe rewolucjonizują sposób, w jaki menedżerowie rozwijają swoje umiejętności.

Kluczowe kompetencje menedżera w nowoczesnej organizacji

Sukces przedsiębiorstwa jest ściśle zależny od jego pracowników, ich umiejętności i kompetencji. Prawda ta sprawdza się szczególnie w przypadku menedżerów, których kompetencje mogą decydować o sukcesie całej organizacji.

Weronika **Należyta**

trenerka Lauren Peso Polska, coach ICF, trener biznesu, trener sprzedaży, doradca zawodowy, analityk transakcyjny, facilitator

Kompetencje menedżerskie są niezwykle ważne dla dobrego rozwoju firmy. Wpływają nie tylko na procesy zarządzania, ale i sukces całej organizacji. Aby więc z powodzeniem rozwijać firmę, należy przede wszystkim zadbać o kluczowe kompetencje menedżera. Jakie są to kompetencje? Które umiejętności liczą się najbardziej we współczesnym świecie biznesu i będą równie znaczące w przyszłości?

10 KOMPETENCJI MENEDŻERSKICH

Kompetencje menedżerskie, które liczyły się kilkanaście lat temu, pomalutką tracą na wartości i stają się niewystarczające do tego, by być efektywnym. Samo nadzorowanie, organizowanie czy zarządzanie budżetem to obecnie zbyt mało. Poznaj kluczowe kompetencje menedżera, które trzeba rozwijać współcześnie, aby osiągnąć sukces i móc cieszyć się nim w przyszłości.

1. ZARZĄDZANIE ZMIANĄ

W dzisiejszych realiach rynkowych niemal bez przerwy mamy do czynienia ze zmianą. Dobry menedżer musi umieć nie tylko szybko dopasowywać się do sytuacji, ale i przewidywać zmiany. Jednak zarządzanie zmianą to skomplikowany proces, na który składa się wiele etapów. Dlatego też niezwykle ważne jest, aby pozyskać solidne kompetencje menedżerskie w tym zakresie. Naucz się elastyczności w działaniu, sposobów kontrolowania zmiany w organizacji na każdym jej etapie oraz nabyć cech stratega „wizjonera”, który szybko dostrzeże zbliżające się zmiany.

2. KOMPETENCJE MENEDŻERSKIE. GOTOWOŚĆ DO CIĄGŁEGO UCZENIA SIĘ

Stala edukacja oraz własny rozwój są niezbędne do tego, by pełnić funkcję kompetentnego menedżera. Tylko poszerzanie własnej wiedzy i kompetencji pozwoli utrzymać się na stanowisku i sprostać dynamicznie zmieniającym się wymaganiom. Nie sposób zarządzać nowoczesną firmą bez znajomości realiów rynkowych, nowych technologii i narzędzi usprawniających pracę czy wiedzę marketingową. Na tym stanowisku trzeba zadbać nie

tylko o swoje twarde kompetencje, ale i miękkie, takie jak właściwa komunikacja, asertywność, empatia czy radzenie sobie ze stresem.

3. KOMPETENCJE MENEDŻERSKIE. ZARZĄDZANIE ZESPOŁEM

To jedna z najważniejszych kompetencji menedżerskich. Odpowiednio zgrany i lojalny zespół wciąż jest na wagę złota! Efektywność pracy zespołu zależy od stopnia zaangażowania każdego z jego członków. Dzisiaj najpopularniejsze jest zarządzanie poprzez różnorodność zespołu, a także zarządzanie oparte na psychologii pozytywnego przywództwa.

4. ZARZĄDZANIE CZASEM I ZADANIAMI

Na stanowisku menedżera, czasu nigdy nie będzie Ci przybywać... A wręcz będziesz cierpieć na jego brak. Dlatego też musisz wiedzieć, jak efektywnie wykorzystać każdą daną Ci sekundę pracy. I jak dysponować czasem pracowników... Jeśli jeszcze nie uczestniczyłeś w żadnym szkoleniu z tego zakresu, warto to zmienić. Skuteczny menedżer wykorzystuje efektywnie swój czas w pracy, tworząc między innymi Matrycę Eisenhowera.

5. KOMPETENCJE MENEDŻERSKIE. MOTYWOWANIE PRACOWNIKÓW

Bez motywacji ani rusz! A w dzisiejszych czasach już nie tylko same pieniądze motywują pracowników do pracy. Współczesny menedżer musi znać inne, nowatorskie metody, aby pobudzić swój zespół do działania. Metoda kijki i marchewki to w dzisiejszych czasach już przestarzała, warto poznać metody efektywnego motywowania oparte na docenianiu swoich pracowników.

6. INTELIGENCJA EMOCJONALNA

To właśnie ona pomoże Ci rozpoznać nie tylko własne emocje, ale i emocje innych. A w dzisiejszym świecie, umiejętność okazania, choć cienia empatii jest niezwykle cenna. Tak, jak i zdolność panowania nad własnymi emocjami. Ponadto dzięki inteligencji emocjonalnej uda Ci się właściwie zarządzać ludźmi, nawet jeśli nie wiesz o nich wszystkiego. Bo resztę odczytasz z ich twarzy czy zachowania.

7. KREATYWNOŚĆ I INNOWACYJNOŚĆ – OTWARTOŚĆ NA NOWE POMYSŁY ORAZ DZIAŁANIA

Współczesny menedżer musi mieć zdolność twórczego myślenia. Obecnie nie zawsze sprawdzają się stare i utarte rozwiązania. Trzeba szukać nowych pomysłów i inspiracji, a także w sposób kreatywny rozwiązywać pojawiające się problemy.

8. ZARZĄDZANIE PROJEKTAMI

Kompetencje menedżerskie w tym zakresie są niezastąpione! Żaden program czy komputer nie jest w stanie tak dobrze kontrolować i monitorować podjętych prac, co dobrze wyszkolony i doświadczony menedżer. To dzięki tej umiejętności, na którą składa się szereg czynności, takich jak: inicjowanie, planowanie, realizacja czy kontrola zadań – uda się osiągnąć wyznaczone cele organizacyjne w określonym czasie.

9. ZDOLNOŚĆ PODEJMOWANIA DECYZJI

A tych do podjęcia na stanowisku lidera jest bardzo dużo... Czasem nawet z pozoru błahе decyzje, mogą zaważyć na dalszych losach firmy. Dobry menedżer musi mieć tak zwaną „pewną rękę”, czyli podejmować trafne decyzje. Nie może sobie pozwolić na ciągłe i bezpodstawnie zmienianie zdania. Tego stanowiska nie powinna pełnić osoba niezdecydowana czy mało pewna siebie. Podstawą w byciu zarządcą grupy jest zbudowanie sobie autorytetu i szacunku.

10. KOMPETENCJE MENEDŻERSKIE. WIEDZA ANALITYCZNA

Mówi się, że kompetencje skutecznego menedżera można rozpoznać, nie po tym, jak szeroki dostęp do informacji posiada, ale czy potrafi wyselekcjonować z nich najważniejsze. Dobry menedżer powinien, więc monitorować informacje o rynku, panujących trendach i konkurencji oraz poddawać je właściwej analizie i dobierać odpowiednie wskaźniki analityczne.

KOMPETENCJE MENEDŻERSKIE – JAK JE ROZWIJAĆ?

Najlepszym sposobem na to, by rozwijać swoje kompetencje menedżerskie, są oczywiście szkolenia. Tym bardziej, teraz kiedy tak łatwo i szybko można uzyskać na nie różne formy dofinansowania z UE. Warto przygotować się do odgrywania tak ważnej roli w warunkach kontrolowanych, zanim popełni się poważny błąd w życiu i narazi firmę bądź ludzi na straty. Nie można też polegać wyłącznie na wiedzy, którą nabyło się parę lat temu. Świat nieustannie się zmienia, a wraz z nim stawiane nam wymagania. Należy, więc na bieżąco i systematycznie udoskonalać swoje umiejętności i kompetencje menedżerskie.

Świetnym sposobem jest czytanie artykułów z branży, śledzenie blogów biznesowych czy sięganie po aktualną literaturę. Cenna może okazać się również wymiana doświadczeń i rozmowa z osobami, które pełnią podobne funkcje oraz mają większe doświadczenie.

Jakie szkolenia dla menedżerów warto rozważyć?

Nowo mianowany menedżer – to szkolenie dedykowane dla nowo mianowanych menedżerów oraz pracowników chcących w przyszłości objąć funkcje managerskie, a także dla średnio doświadczonych managerów, którzy chcą uzupełnić swoją wiedzę z zakresu zarządzania ludźmi.

Coachingowy styl zarządzania – techniki coachingowe po-

zwalają osiągnąć wyższą efektywność menedżera, jeśli chodzi o wywieranie wpływu na podwładnych. Pozwalają one wpływać na zachowania członków zespołu, skutecznie motywować i budować zaangażowanie, rozwijać nieszablonowe myślenie, przedsiębiorczość oraz chęć samorozwoju. Budowanie zaangażowania – to szkolenie dla managerów uczące jak zwiększyć efektywność prowadzonych działań i zespołów poprzez budowanie zaangażowania członków zespołu. Badania pokazują, że zaangażowanie jest jedną z kluczowych cech wyróżniających wysoko oceniane zespoły.

Motywowanie – motywowanie jest jedną z podstawowych umiejętności menedżerskich. Chcąc skutecznie motywować podwładnych, warto zacząć od poznania własnych motywatorów i demotyatorów, a także poznać czynniki motywacyjne oraz rozwinąć umiejętność rozpoznawania indywidualnych potrzeb poszczególnych pracowników w zakresie pobudzania ich energii, budowania zaangażowania.

Oczywiście to tylko przykłady szkoleń dla menedżerów. Współczesny manager powinien stale rozwijać swoje kompetencje wraz ze zmianami zachodzącymi w społeczeństwie, biznesie i otoczeniu firmy.

Czym kierować się wybierając szkolenie dla menedżera?

Wybierając szkolenie dla menedżera lub kurs menedżerski, należy wziąć pod uwagę kilka kluczowych czynników. Po pierwsze, szkolenie managerskie powinno być dostosowane do indywidualnych potrzeb i wyzwań menedżera. Dobre szkolenie dla managera powinno być również zakorzenione w najlepszych praktykach, aby zapewnić, że menedżer ma umiejętności potrzebne do odniesienia sukcesu. Następnie, szkolenie powinno być interaktywne i angażujące. Im więcej menedżer jest w stanie wejść w interakcję z materiałem, tym bardziej prawdopodobne jest, że zachowa go i zastosuje w praktyce. Wreszcie, szkolenie lub kurs managerski powinno mieć wymierny wpływ na wyniki menedżera. Może to obejmować śledzenie ich postępów przed i po szkoleniu lub mierzenie, jak dobrze są w stanie zastosować zdobyte umiejętności. Podsumowując, efektywność firmy zależy od efektywności naszych pracowników.

Jeśli chcesz zwiększyć efektywność i wydajność swoich pracowników postaw na ich rozwój.

Szeroka gama szkoleń dostępnych na rynku pomoże znaleźć najlepszą drogę rozwoju dla swoich menedżerów.

