

EDUKACJA MENEDŻERA



Agile Mindset w pracy menedżera

Zarządzanie w środowisku, w którym nie zachodziły częste zmiany, było relatywnie łatwe. Gdy jest przewidywalnie, łatwo jest ustawić najróżniejsze wskaźniki i parametry (pokazujące stan procesów i ich efektywność), a potem je kontrolować. Tyle że to już przeszłość.



Edyta **Drojcka**

trener i konsultant, GRUPA ODITK

W czasach BANI mamy zawrotną zmienność otoczenia, a towarzyszy jej nieprzewidywalność, która rodzi frustrację przyzwyczajonych do komfortu kontroli menadżerów.

Obserwuję, że menadżerowie często nadal działają według starego schematu – idą w kierunku ograniczania zmian w obszarach, na które mają wpływ, by choć część otaczającej ich rzeczywistości była stała. I gdy już pojawi się konieczność zmiany, oczekują, że zespół tak jak kiedyś szybko się do niej dostosuje. Tyle że przy obecnej skali zmian, ten sposób nie działa. To tak jakby chcieli „zjeść ciastko i mieć ciastko”, czyli zmieniać, ale żeby nic się nie zmieniło.

W kuchni sposobem na to, by „mieć i zjeść ciastko”, jest próbowanie. Podobnie jest w zarządzaniu i biznesie – tu eksperymentowanie

otwiera zupełnie nowe perspektywy. Pozwala okiełznać zmiany i nieprzewidywalność. Bywa jednak problematyczne. Dlatego w tym artykule dzielę się swoim doświadczeniem, jak eksperymentować skutecznie.

Co za dużo, to niezdrowo

Eksperymentowanie – tak w kuchni jak biznesie – to sposób działania, ale też sposób myślenia. Bo gdzie są eksperymenty, tam mamy sukcesy lub porażki, a pewność i kontrola znikają. Skuteczne eksperymentowanie jest powiązane z Agile Mindsetem – zwinnym, elastycznym sposobem myślenia i działania, który pozwala ci pracować prościej i dostarczać wartość odbiorcy twojej pracy.

„Kuchenne przykłady” pokazują, że gdy wprowadzamy zmiany stopniowo, pojedynczo, jesteśmy w stanie zauważyć powiązanie między przyczyną i skutkiem. Tak samo jest z eksperymentowaniem w pracy i biznesie.

W kuchni z czasem zauważamy, jak niektóre czynniki wpływają na inne, np. że dodanie soli powoduje wyostrenie niektórych smaków, a cukru łagodzenie. Gdy zmieniamy wiele czynników naraz, nie jest to już tak łatwe, a czasem nawet niemożliwe. Kiedy odniesiemy sukces, trudno go potem odtworzyć, bo nie wiemy, który czynnik jak bardzo na ten sukces wpłynął.

Odnosząc to do zarządzania, spójrzmy na taką sytuację: w zespole zmienił się skład i nastąpiła wymiana kilku osób na raz, a w tym czasie wzrosła efektywność. Nie wiemy, który z nowych członków zespołu lub jaki inny czynnik wpłynął na poprawę. Chcąc potem powtórzyć efekt zmiany w innym zespole, skąd mamy wiedzieć, co robić albo które osoby przenieść między zespołami?

Pierwsza zasada eksperymentowania mówi: Wprowadzaj zmiany pojedynczo bądź stopniowo, by widzieć powiązania między przyczyną a skutkiem.

Pamiętaj o feedbacku

Gotując możemy co rusz dorzucać kolejną porcję przyprawy i sprawdzać, czy smak się poprawia czy pogarsza. Gdy czegoś wrzucimy za dużo, często można złagodzić negatywny wpływ inną przyprawą.

Podobnie jest z eksperymentowaniem w pracy. Warto często sprawdzać, jaki efekt przynosi zmiana. Jak to robić? Poprzez branie feedbacku. Częsty feedback pozwala szybko zauważyć, czy powinniśmy wprowadzić dodatkową korektę albo nawet zmienić kierunek. Wtedy np. po wprowadzeniu nowej osoby do zespołu, szybko zauważymy zmianę i ustalimy, co na nią wpływa. Czy czas, jaki upłynął, nie jest zbyt krótki, by zdążyła ona wejść we wszystkie zagadnienia pracy zespołu. Co może być przyczyną pozytywnej zmiany? Szybki feedback pozwoli zwrócić uwagę, że pojawienie się nowej osoby spowodowało zmniejszenie konfliktu wśród dotychczasowych członków, a to pozytywnie wpłynęło na dotychczasowe wyniki.

Przenosząc zasadę „kto gotuje, ten smakuje” w eksperymentowaniu na grunt zawodowy, potrzebujemy brać i dawać feedback o uzyskiwanych rezultatach możliwie często. To druga zasada skutecznego eksperymentowania, która pozwala w razie potrzeby bezpiecznie zmienić kurs.

Ustal cel i miary sukcesu

„Gdzie kucharek sześć, tam nie ma co jeść” – to znane powiedzenie przypomina, że każdemu z nas smakuje co innego. W związku z tym, by potrawa była zjadliwa, tylko jedna osoba powinna oceniać czy potrawa jest gotowa, czy nie.

A w biznesie? Ta sama zmiana może być różnie oceniana przez różne osoby. Byśmy mogli powiedzieć czy eksperyment się udał czy nie, powinniśmy najpierw ustalić jego cel oraz

miary sukcesu, określić po czym poznamy, że idziemy w dobrą stronę i odnieśliśmy sukces. Bez tego możemy co najwyżej „czuć”, że coś się zmienia. I nawet, gdy zmienia się na lepsze, to raczej będzie trudno ocenić, o ile i czy tempo zmian jest wystarczająco dobre.

We wspomianej zmianie składu zespołu możemy poprosić o feedback i dowiedzieć się, że według większości członków atmosfera w zespole jest lepsza, ale według niektórych jest gorzej. Jak w takiej sytuacji ocenić wyniki? Czy możemy wtedy mówić o sukcesie zmiany? Jeżeli zdefiniujemy sukces eksperymentu jako „atmosfera przez większość członków jest oceniana pozytywnie” to mamy sukces, ale jeżeli celem jest „poprawa atmosfery w całym zespole”, to wtedy mamy porażkę.

Na starcie potrzebujemy ustalić kryteria oceny, a także to, kto i kiedy je oceni. Ta trzecia zasada skutecznego eksperymentowania pozwala mierzyć i świętować sukcesy.

Wszystkie eksperymenty mają jedną wspólną cechę: mogą zakończyć się sukcesem lub porażką. Jeżeli mamy pewność tylko sukcesu lub tylko porażki, to nie możemy mówić o eksperymentowaniu.

Eksperyment zawiera w sobie niepewność, ale jego realizacja zawsze daje możliwość zdobycia nowej wiedzy, nawet jeśli poniesiemy porażkę. Można dowiedzieć się, co na co wpływa, co nam pasuje, co nam wychodzi, a co nie, kiedy potrafimy grać drużynowo, a kiedy wolimy grać solo itd.

Eksperymentowanie rozwija nas jako osoby i jako zespół. Jest sposobem działania w czasach BANI i częścią Mindsetu Agile. Zadbaj o to, by było skuteczne.

Jako scrum master widzę, że głęboka samowiedza płynąca z eksperymentowania pozwala znajdować najlepsze rozwiązania w każdej sytuacji. Bo w życiu tak jak w kuchni: „Kto latem pracuje, zimą głodu nie czuje”.

Kompetencje, które liczą się dziś na rynku

W dzisiejszym dynamicznie zmieniającym się świecie kluczowe są umiejętności techniczne, ciągłe uczenie się i adaptacja – powiedziała dr Aleksandra Suchorzewska z Accenture w rozmowie z Marcinem Łukasikiem z Future Collars podczas 5. międzynarodowej edycji Women in IT Day.

Czy istnieje uniwersalny zestaw umiejętności i kompetencji, które są niezbędne każdemu pracownikowi w różnych branżach, aby nadążyć za dynamicznie zmieniającym się rynkiem pracy?

Trudno jest wskazać na konkretną listę, ale na pewno istnieją kluczowe postawy, które powinniśmy kultywować. Pierwsza z nich to umiejętność ciągłego uczenia się i doskonalenia, która w obecnym szybko zmieniającym się świecie jest niezmiernie ważna. Druga to zdolność aktywnego słuchania i empatyczne podejście do innych, co stanowi istotny aspekt współpracy. Trzecią kompetencją jest rozwój umiejętności technicznych, szczególnie w branży IT, gdzie są one fundamentem naszej pracy.

Czy pierwszy i ostatni punkt, które Pani wymieniła, są ściśle związane z ciągłym uczeniem się?

Absolutnie. Branża IT szybko się zmienia, a to, czego nauczyliśmy się kilka tygodni temu, może szybko stać się nieaktualne. Wielu pracowników wciąż myśli, że będą ekspertem w jednej dziedzinie, będą zawsze na czasie. Jednak obecnie koniecz-

ne jest posiadanie szerokiego spektrum kompetencji. Umiejętność adaptacji do nowych technologii jest kluczowa, a także świadomość, że nasza wiedza i umiejętności muszą być stale aktualizowane.

Kto jest bardziej otwarty na zmiany: mężczyźni czy kobiety? Czy istnieje jakaś reguła?

Nie ma prostej odpowiedzi na to pytanie. Chciałabym jednak zaznaczyć, że kobiety, w tym ja sama, powinny być bardziej otwarte na technologię. Branża ta nie jest tak trudna, jak może się wydawać. Ważne jest, aby kobiety pokazywały, że mogą odnosić sukcesy zawodowe, równocześnie zajmując się innymi ważnymi aspektami życia, takimi jak rodzina. Komunikacja i współpraca między płciami są kluczowe. Gotowość do zmian i adaptacji jest ważna zarówno dla kobiet, jak i mężczyzn.

Co jest must-have u nowego kandydata do branży IT? W jaki sposób następuje ewaluacja kompetencji przyszłego pracownika?

Istotne cechy, których szukamy u kandydatów do pracy w branży IT, to nie tylko umiejętności techniczne. Wysoko cenimy



elastyczność, zdolność do pracy w różnych obszarach i ciągłe uczenie się. Kluczowe są także umiejętności miękkie, takie jak komunikacja, empatia i zdolność do słuchania, które są ważne w aspekcie współpracy i zarządzania. W procesie ewaluacji kompetencji skupiamy się nie tylko na sprawdzeniu umiejętności technicznych kandydatów, ale także na

ich podejściu do uczenia się, adaptacji w zmieniającym się środowisku pracy, zdolności do pracy zespołowej oraz na sposobie radzenia sobie z niepewnością i szybkością zmian w technologiach. Stosujemy holistyczne podejście do oceny kompetencji, uwzględniające zarówno aspekty techniczne, jak i osobiste predyspozycje kandydatów.

Executive Program: Elastyczne rozwiązanie dla Top Managementu

W obliczu dynamicznych zmian i wyzwań, jakim poddany jest dzisiejszy świat biznesu, rozwój zawodowy staje się nieodzownym elementem osiągnięcia sukcesu przez top managerów. Francuski Instytut Gospodarki Polska oferuje kadrze zarządzającej możliwość realizacji Executive Program – innowacyjnego programu rozwojowego, który jest alternatywą dla tradycyjnych programów MBA i post-MBA.

Ponad 25-letnie doświadczenie w zakresie szkolenia Top managerów oraz realizacja ponad 200 projektów doradczych, pozwoliło dostosować zakres programowy do potrzeb najwyższej kadry zarządzającej.

– Idea tego programu wpisuje się w proces zdobywania nowej wiedzy w inspirującym otoczeniu – elitarnym gronie top managementu pod okiem doświadczonych praktyków biznesu. Program jest realizowany w indywidualnym trybie, zgodnie z oczekiwaniami i możliwościami każdego uczestnika. Główny nacisk kładziemy na praktyczny charakter zajęć i wykorzystanie zdobytej wiedzy w praktyce – mówi Tadeusz Woźniak, dyrektor generalny Francuskiego Instytutu Gospodarki Polska.

Odpowiednia strategia rozwojowa

Program skierowany jest do szerokiego grona profesjonalistów planujących drogę na szczyt. Mogą z niego skorzystać właściciele firm, członkowie zarządów, kadra dyrektorska, ale również młodzi managerowie oraz przyszli sukcesorzy. Szczególną popularnością program cieszy się wśród zarządów i dyrektorów z wykształceniem technicznym.

Jedną z osób, które ukończyły Executive Program jest Krzysztof Krasucki, dyrektor ds. małych i średnich przedsiębiorstw w mBank S.A., który jak sam tłumaczy stanął przed wyzwaniem zarządzania rozproszonym zespołem na kilku konkurencyjnych rynkach. – Musiałem ugruntować dotychczasową wiedzę, poszukać instytucji, która pomoże mi przyjąć odpowiednią strategię działania. Wybór padł na FIG Polska, ze względu na model biznesowy tej instytucji. SeminaRIA warsztatowe prowadzą osoby, które na co dzień wdrażają projekty strategiczne w czołowych firmach w Polsce – opowiada Krasucki.

Według niego niewątpliwym atutem programu jest możliwość doboru odpowiednich seminariów do potrzeb uczestnika – Wymieniłbym także komplementarność materiałów szkoleniowych oraz innych uczestników – TOP Management polskich firm. Z tego względu polecam program wszystkim, którzy poszukują praktycznych wskazówek dla rozwoju biznesu – zachwala Dyrektor mBanku.

Interdyscyplinarność i elastyczność

Executive Program obejmuje obszary zarządzania strategicznego, finansów, marketingu i rozwoju kompetencji miękkich. Interdyscyplinarność tego programu ma na celu zapewnienie kompleksowego podejścia do współczesnych wyzwań biznesowych, odzwierciedlając najnowsze trendy wyznaczone przez czołowe szkoły biznesowe na świecie. – Pierwsza część obejmuje 6 warsztatów szkoleniowych obowiązkowych, które każdy uczestnik musi zrealizować. Druga część obejmuje 3 dowolne warsztaty, które uczestnik wybiera z szerokiej oferty edukacyjnej naszej firmy – wyjaśnia Emilia Wiśniewska, Doradca Klienta Biznesowego we Francuskim Instytucie Gospodarki Polska.

Warto podkreślić, że na tle innych programów oferowanych na rynku polskim Executive Program FIG Polska wyróżnia się możliwością szybkiej implementacji zdobytej wiedzy w praktyce biznesowej. Ok. 70 proc. czasu zajęć poświęcona jest na ćwiczenia, warsztaty, case study, wymianę doświadczeń, pozwalając rozwijać praktyczne umiejętności, które uczestnicy mogą bezpośrednio wykorzystać

po szkoleniach. – W każdym programie omawiane są liczne narzędzia, modele, formatki gotowe do zaadoptowania we własnym przedsiębiorstwie. To nie tylko teoria, ale konkretne instrumenty, które pozwolą uczestnikom skutecznie działać w środowisku biznesowym – mówi Tadeusz Woźniak.

Dostosowanie do tempa życia i wymagań

Uczestnicy mogą samodzielnie wybierać kolejność realizowanych tematów a także termin zajęć, co sprawia, że program jest dostosowany do ich tempa życia i wymagań zawodowych. – Dzięki temu nawet ci najbardziej zapracowani mogą uczestniczyć w programie nie rezygnując z codziennych obowiązków. – opowiada Emilia Wiśniewska – Zdajemy sobie sprawę, że niewiele osób jest w stanie poświęcić 200 godzin na rozwój osobisty w roku. Sugerujemy uczestnikom, aby realizowali 3-4 szkolenia rocznie a wtedy ukończą program w 2-2,5 roku – dodaje.

Zainteresowani przystąpieniem do Executive Program w celu opracowania indywidualnego programu rozwojowego mogą zgłaszać się przez stronę www.figpolska.pl lub w dziale sprzedaży FIG Polska.

NAJLEPSZE PROGRAMY MBA

Prezentujemy Państwu najciekawsze w ocenie redakcji programy MBA dostępne w ofercie rodzimych uczelni. Jeśli chcą Państwo rozwijać swoje kompetencje menedżerskie, poznać praktyków w swoich dziedzinach i czerpać wiedzę od najlepszych, warto przyrzeć się tym programom.

AKADEMIA GÓRNOŚLĄSKA

MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION (MBA) W STRATEGIC MANAGEMENT

Program ten umożliwi poznanie skutecznych metod zarządzania organizacjami, rozwijania strategii biznesowych oraz podejmowania kluczowych decyzji, które przyczynią się do osiągnięcia sukcesu na dynamicznym rynku. Studia MBA pozwalają lepiej zrozumieć skomplikowane wyzwania i wykorzystać strategiczne rozwiązania w kontekście współczesnego biznesu.

AKADEMIA LEONA KOŹMIŃSKIEGO

EXECUTIVE MBA

Celem studiów jest dostarczenie uczestnikom 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, sprawnego podejmowania decyzji, skutecznego negocjowania, komunikowania się oraz współdziałania z innymi.

Program posiada trzy najważniejsze akredytacje przyznawane uczelniom biznesowym – EQUIS, AMBA i AACSB.

Odporność psychiczna menedżera a inne kompetencje zawodowe

Istnieje kilka powodów, dla których tradycyjne kompetencje menedżerskie mogą być obecnie uznawane za niewystarczające w dynamicznym i zmiennym środowisku biznesowym.



Magdalena Gieras
trenerka, Certes

Dotyczy to przede wszystkim szybkich zmian technologicznych. Postęp w tym zakresie, zwłaszcza w obszarze sztucznej inteligencji, automatyzacji i analizy danych, wpływa na sposób, w jaki organizacje funkcjonują. Menedżerowie muszą nie tylko zrozumieć te technologie, ale także dostosować się do nich i skutecznie nimi zarządzać.

Potrzeba nowych kompetencji

Także globalizacja sprawia, że przedsiębiorstwa konkurują na rynkach międzynarodowych. Menedżerowie muszą mieć umiejętność radzenia sobie z różnorodnością kulturową, zrozumienia specyfiki różnych rynków i dostosowywania strategii do globalnych warunków.

Obserwując współczesne zespoły zauważamy, że są często rozproszone geograficznie, co wymaga od menedżerów umiejętności zarządzania zespołem wirtualnym. Ponadto, coraz częściej spotykamy się z różnorodnością generacyjną w zespołach, co wymaga elastyczności i zrozumienia różnic pokoleniowych. Nowe pokolenia pracowników oczekują od swoich menedżerów elastyczności, rozwoju zawodowego, feedbacku oraz możliwości pracy w inspirującym i wartościowym środowisku.

Współczesne przedsiębiorstwa coraz bardziej zwracają uwagę na zrównoważony rozwój i społeczną odpowiedzialność, co wymaga od menedżerów wysokiej świadomości tych kwestii i integrowania ich w strategię biznesową.

Jeżeli na to wszystko nałożymy dynamiczne otoczenie biznesowym w którym innowacje stają się kluczowe dla utrzymania konkurencyjności, to budowanie przez menedżerów atmosfery sprzyjającej kreatywności, wspierającej pomysłowość i aktywowanie potencjału innowacyjnego zespołu rysuje się jako kolejna kompetencja, niezbędna do efektywnego zarządzania. A przecież w tle mamy jeszcze cały szereg innych kompetencji, tzw. funkcjonalnych, które związane są z konkretnymi obszarami zawodowymi lub funkcjami w ramach organizacji. Te kompetencje są często kluczowe dla wykonywania określonych ról w danym dziale lub branży, jak np. analiza danych, zdolność do budowania pozytywnych relacji z klientami i rozwiązywania problemów, zarządzanie projektem czy coraz ważniejsze kompetencje z zakresu nowych technologii. Są to jedynie przykłady, a konkretne wymagania

mogą różnić się w zależności od branży, rodzaju organizacji i specyfiki pracy.

Nieustannie rozwijać umiejętności

W obliczu tych wyzwań menedżerowie muszą nieustannie rozwijać swoje umiejętności, być elastyczni i gotowi na naukę w trakcie pracy, aby skutecznie przewodzić organizacjom w dzisiejszym środowisku biznesowym. To wymaga nie tylko tradycyjnych kompetencji menedżerskich, ale również zdolności do szybkiego dostosowywania się do nowych wyzwań i sytuacji. Oprócz tradycyjnych umiejętności technicznych, menedżerowie potrzebują silnych umiejętności miękkich, takich jak komunikacja, empatia, zdolności negocjacyjne i przywództwo sytuacyjne. Te umiejętności są kluczowe dla budowania efektywnych relacji w pracy.

Jak zatem jedna osoba może być w stanie odpowiedzieć na tak złożone wymagania? Odpowiedzią wydaje się być rozwijanie odporności psychicznej. Jest to proces, który obejmuje świadome działania, praktyki i strategię. Menedżerowie, którzy inwestują w rozwijanie tej umiejętności, są lepiej przygotowani do skutecznego zarządzania w zmieniającym się i wymagającym otoczeniu biznesowym.

Jak w praktyce można wzmacniać odporność psychiczną?

1. Rozwijaj samoświadomość. Zrozumienie swoich emocji, reakcji na stres oraz własnych myśli to kluczowy krok w budowaniu odporności psychicznej. Regularna refleksja nad sobą pozwala lepiej zrozumieć, co wpływa na Twoje samopoczucie.
2. Akceptuj zmiany. Życie i praca są dynamiczne, zmiany są nieuniknione. Akceptowanie zmian i elastyczne dostosowywanie się do nowych sytuacji pomaga w redukcji stresu.
3. Zarządzaj stresem. Nauka skutecznych technik radzenia sobie ze stresem, takich jak medytacja, głębokie oddychanie, joga czy relaksacja, może znacznie poprawić odporność psychiczną.
4. Utrzymuj zdrowy styl życia. Regularna aktywność fizyczna, zdrowa dieta i wystarczający sen mają kluczowe znaczenie dla ogólnego samopoczucia psychicznego. Dbaj o swoje ciało, ponieważ zdrowie fizyczne wpływa na zdolność radzenia sobie ze stresem.
5. Rozwijaj umiejętności rozwiązywania problemów. Umiejętność efektywnego rozwiązywania problemów pomaga zmniejszyć poczucie bezradności w trudnych sytuacjach. Działa to jako mechanizm przeciwdziałający negatywnemu wpływowi stresu.
6. Znajdź sens i cel w działaniu. Mieć jasno określone cele życiowe i zawodowe oraz szukać sensu w tym, co się robi, pomaga w utrzymaniu motywacji i pokonywaniu trudności.
7. Ustal cele i ścieżki rozwoju. Określ cele zarówno krótko-, jak i długoterminowe. Podziel duże cele na mniejsze kroki, co ułatwi



ich osiąganie. Realizacja celów przyczynia się do budowania pewności siebie.

8. Pracuj nad umiejętnościami interpersonalnymi. Komunikacja i relacje z innymi ludźmi mają istotny wpływ na pewność siebie. Ćwicz umiejętność wyrażania swoich myśli i uczuć, słuchaj uważnie innych i buduj pozytywne relacje.

9. Zaprześć porównywanie się z innymi. Każdy ma swoją własną drogę i unikalne umiejętności. Skup się na własnym postępie i nie porównuj się z innymi. Koncentruj się na swoim rozwoju osobistym i zawodowym.

10. Akceptuj porażki jako część procesu. Nie unikaj sytuacji, w których możesz doświadczyć niepowodzenia. Porażki są częścią życia, a ich akceptacja i nauka z nich może wzmacniać pewność siebie.

11. Ćwicz asertywność. Asertywność polega na wyrażaniu swoich potrzeb i poglądów w sposób pewny siebie, ale jednocześnie szanujący innych. Ćwiczenie asertywności pomaga w budowaniu pewności siebie w relacjach.

12. Umiejętność odmawiania. Odporni psychicznie znają swoje możliwości, zasoby, szacują czas, który mają do dyspozycji, wiedzą, jak odmówić w sposób konstruktywny i pełen szacunku.

13. Bądź otwarty na naukę. Akceptuj, że nikt nie jest doskonały, i bądź otwarty na ciągłe doskonalenie się. Wprowadzanie zmian i zdobywanie nowych umiejętności przyczynia się do wzrostu pewności siebie.

14. Pracuj nad postawą pozytywną. Skupiaj się na pozytywnych myślach i unikaj negatywnego samokrytycyzmu. Doceniaj swoje osiągnięcia i staraj się dostrzegać pozytywne strony nawet w trudnych sytuacjach.

15. Bądź gotowy na ryzyko. Wyjście poza strefę komfortu może przyczynić się do wzrostu pewności siebie. Bądź gotowy podjąć się wyzwań i eksperymentować.

16. Samodyscyplina. Dyscyplina wewnętrzna jest ważnym kryterium odporności psychicznej, która może być wskaźnikiem dążenia do swoich zamierzeń.

17. Odpowiedzialność. Osoby odporne psychicznie biorą odpowiedzialność za swoje decyzje, podjęte działania lub zaniechania. Nie mają w nawyku winić innych / świata / okoliczności za swoje porażki.

18. Rozwijaj empatię. Odporność psychiczna wiąże się z ciekawością świata i innych ludzi oraz chęcią ich zrozumienia.

19. Otwartość na krytykę. To istotna cecha charakteryzująca osoby elastyczne i gotowe do rozwoju. Umiejętność przyjmowania konstruktywnej krytyki może przyczynić się do osobistego i zawodowego wzrostu.



20. Buduj wsparcie społeczne. Relacje z innymi ludźmi są ważne dla zdrowia psychicznego. Dziel się swoimi uczuciami z bliskimi, szukaj wsparcia w trudnych chwilach.

21. Wzmacniaj optymizm. Skoncentruj się na pozytywnych aspektach sytuacji. Pozytywne myślenie może pomóc w zmniejszeniu wpływu negatywnych wydarzeń na psychikę.

22. Praktykuj wdzięczność. Codzienne rozważanie rzeczy, za które jesteś wdzięczny, może pomóc w utrzymaniu pozytywnego nastawienia i zwiększeniu odporności psychicznej.

Budowanie odporności psychicznej wymaga czasu, praktyki i świadomego wysiłku. Regularna praktyka tych strategii może pomóc

w stawianiu czoła trudnościom z większą pewnością siebie i spokojem. Wspieranie menedżerów w rozwijaniu odporności psychicznej przynosi szereg korzyści zarówno dla samego menedżera, jak i dla organizacji jako całości. Oto kilka kluczowych korzyści związanych z rozwijaniem odporności psychicznej u menedżerów:

- Skuteczniejsze zarządzanie stresem. Menedżerowie są często narażeni na wysoki poziom stresu związanego z presją czasu, odpowiedzialnością za decyzje i zarządzaniem zespołem. Odporność psychiczna pomaga im skuteczniej radzić sobie z tym stresem, utrzymywać spokój i podejmować mądre decyzje nawet w trudnych sytuacjach.

- Lepsza zdolność do zarządzania zmianami. Menedżerowie muszą często kierować procesami zmian w organizacji. Odporność psychiczna ułatwia im przewidywanie i radzenie sobie z oporem, który może towarzyszyć procesom zmianowym. Elastyczność psychiczna sprzyja efektywnemu dostosowywaniu się do nowych warunków.

- Poprawa relacji w zespole. Menedżerowie o rozwiniętej odporności psychicznej są zazwyczaj bardziej świadomi swoich emocji i lepiej radzą sobie z konfliktami. To pozytywnie wpływa na relacje w zespole, zwiększając zaufanie i skuteczność komunikacji.

- Zwiększenie efektywności przy podejmowaniu decyzji. Odporność psychiczna pomaga menedżerom utrzymać klarowność umysłu nawet w sytuacjach presji. To przekłada się na zdolność do podejmowania bardziej zrównoważonych i trafnych decyzji.

- Lepsze radzenie sobie w sytuacjach kryzysowych. W sytuacjach kryzysowych menedżerowie muszą działać szybko i skutecznie. Odporność psychiczna pomaga im utrzymać spokój, zarządzać stresem i podejmować mądre decyzje w trudnych momentach.

- Zwiększenie efektywności. Menedżerowie o rozwiniętej odporności psychicznej są lepiej wyposażeni do prowadzenia i inspiracji zespołu. Są bardziej elastyczni, skłonni do nauki i otwarci na nowe wyzwania, co sprawia, że stają się bardziej efektywnymi liderami.

- Zdolność do przewidywania i dostosowywania się. Odporność psychiczna pomaga menedżerom przewidywać potencjalne wyzwania, dostosowywać się do zmieniających się warunków rynkowych i podejmować skuteczne decyzje w warunkach niepewności.

- Lepsza jakość decyzji. Menedżerowie o sil-

nej odporności psychicznej są bardziej skłonni podejmować trafne i zrównoważone decyzje, ponieważ są w stanie utrzymać jasność umysłu nawet w trudnych sytuacjach.

- Zdolność do utrzymania równowagi życia zawodowego i prywatnego. Menedżerowie o silnej odporności psychicznej są lepiej przygotowani do utrzymania równowagi między życiem zawodowym a prywatnym, co wpływa pozytywnie na ich ogólne samopoczucie.

- Poprawa zdrowia psychicznego pracowników. Menedżerowie odgrywają kluczową rolę w atmosferze pracy i zdrowiu psychicznym zespołu. Posiadanie menedżera o rozwiniętej odporności psychicznej może wpływać pozytywnie na atmosferę w miejscu pracy, zmniejszając poziom stresu i poprawiając ogólne dobre samopoczucie pracowników.

- Redukcja absencji i obniżenie kosztów związanych ze zdrowiem. Wsparcie menedżerów w rozwijaniu odporności psychicznej może przyczynić się do zmniejszenia absencji związanej z problemami zdrowia psychicznego. To z kolei może przynieść korzyści organizacji w postaci ograniczenia kosztów związanych z utratą pracowników i związanych z opieką zdrowotną.

Wspieranie menedżerów w rozwijaniu odporności psychicznej przyczynia się do budowania bardziej zrównoważonych, efektywnych i zdrowych miejsc pracy, co ma korzystny wpływ na całą organizację.

Ostatecznie, odporność psychiczna jest jedną z wielu kompetencji, które współdziałają, aby menedżer mógł skutecznie pełnić swoją rolę. Kombinacja tych kompetencji pomaga stworzyć lidera zdolnego radzić sobie z różnorodnymi wyzwaniami w dynamicznym środowisku biznesowym.

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 PROGRAMY MBA

KRAKOWSKA SZKOŁA BIZNESU UNIWERSYTETU EKONOMICZNEGO W KRAKOWIE

PROGRAM EXECUTIVE MBA

Program Executive MBA Krakowskiej Szkoły Biznesu UEK ma na celu wykształcenie kompetentnych, skutecznych i odpowiedzialnych liderów, którzy potrafią generować twórcze, korzystne i trwałe rozwiązania wyzwań poprzez aktywne stosowanie najnowszych metod zarządzania. Jest skierowany do właścicieli firm, wyższej kadry menedżerskiej, w tym obecnych i przyszłych członków zarządów, którzy chcą pozyskać kompetencje w zakresie General Management.

UCZELNIA ŁAZARSKIEGO

MBA ZARZĄDZANIE

Program nauczania opiera się na klasycznym programie MBA, wzbogaconym o problematykę ważną i aktualną dla polskich przedsiębiorstw. Celem programu MBA Zarządzanie jest m.in. przygotowanie do zarządzania przedsiębiorstwem na różnych szczeblach hierarchii organizacyjnej zarówno w dużych jak i w średniej wielkości firmach, funkcjonujących w Polsce jak i na rynkach globalnych a także dostarczenie współczesnej wiedzy z zakresu różnych obszarów zarządzania, jak również, prawnych aspektów funkcjonowania przedsiębiorstwa, stanowiącej podstawę do dalszego kształcenia i zdobywania wiedzy.

UNIWERSYTET EKONOMICZNY W KATOWICACH

MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION (MBA) IN CORPORATE GOVERNANCE/ MASTER OF CORPORATE GOVERNANCE

Master of Business Administration (MBA) in Corporate Governance/ Master of Corporate Governance to praktyczne studia menedżerskie doskonalące kompetencje zarządcze, ze szczególnym uwzględnieniem umiejętności sprawowania skutecznego nadzoru. Nowatorski program studiów, włączony przez The Institute of Internal Auditors do projektu Awareness School, opracowany został z myślą o osobach sprawujących, bądź zainteresowanych sprawowaniem funkcji kierowniczych, w tym funkcji członka rady nadzorczej czy członka zarządu, a także z myślą o osobach zainteresowanych budową czy doskonaleniem ładu korporacyjnego w przedsiębiorstwie.

Szkolenia w zakresie nowych technologii i sztucznej inteligencji

Nowe technologie i sztuczna inteligencja nieuchronnie rewolucjonizują krajobraz szkoleń, szczególnie w kontekście edukacji. Wraz z nadejściem nowego roku, kiedy przedsiębiorstwa poszukują nowych rozwiązań w obszarze rozwoju pracowników, istnieje pilna potrzeba zrozumienia roli, jaką pełnią narzędzia IT wspierane mechanizmami SI. Od analizy danych uczestników do personalizacji doświadczeń szkoleniowych, te innowacyjne instrumenty przekształcają sposób, w jaki myślimy o procesie szkoleniowym.



Sebastian Wasiołka

konsultant ds. szkoleń i wdrożeń, VULCAN

Wraz z nowym rokiem pojawiają się propozycje szkoleń, wspierające proces rozwoju osobistego czy zawodowego. Organizując szkolenia, należy pamiętać o tym, że za chwilę spotkamy się z osobą, która potrzebuje wsparcia w danym, konkretnym obszarze. Potrzeba szkoleniowa mogła narodzić się pod wpływem chwili, przemyślanego działania lub bodźców zewnętrznych (polecenie służ-

bowe) itp. Ważne jest zatem, aby zaopiekować się każdym uczestnikiem w sposób indywidualny, pamiętając, że proces szkoleniowy zaczyna się od momentu stworzenia oferty i jej opublikowania i trwa nadal po zakończeniu spotkań z uczestnikami.

Prawidłowo rozpoznane potrzeby

Narzędzia IT, wspierane mechanizmami sztucznej inteligencji (SI), pomagają zebrać wiele cennych informacji o uczestnikach i następnie „pilnować”, aby np. wszystkie cele szkoleniowe zostały zrealizowane. Trafność w doborze form i metod szkoleniowych, w większości przypadków, wynika z prawidłowego rozpoznania potrzeb i zbudowania dedykowanej ścieżki szkoleniowej, bazującej na indywidualnych predyspozycjach uczestników. Do niedawna było to niemożliwe lub bardzo czasochłonne.

ne, aż do chwili, gdy pojawiła się ogólnie i łatwo dostępna sztuczna inteligencja.

Potencjał nowoczesnych technologii

Gdy nie ma możliwości porozmawiania z uczestnikami przed szkoleniem, aby zebrać ich oczekiwania, warto rozważyć skorzystanie z chatbota, która naśladując interakcję z człowiekiem, może być wykorzystany zarówno do zbierania, jak i udzielania informacji np. dotyczącej wybranej oferty. Dzięki nowoczesnym technologiom trener czy nauczyciel, już podczas szkolenia, staje się w pewien sposób „interaktywny”. Dobór środków przekazu, gry szkoleniowe, wirtualne środowisko pracy, monitorowanie postępów w nauce – to wszystko wpływa na personalizację doświadczeń szkoleniowych i tym samym wyższą jakość szkoleń, zmierzającą do zmaksymalizowania potencjału rozwojowego każdego uczestnika. Po szkoleniu dobrze jest zapewnić dostęp do narzędzi i materiałów szkoleniowych oraz ustalić zasady dalszego wsparcia.



Proces szkoleniowy zaczyna się od momentu stworzenia oferty i jej opublikowania i trwa nadal po zakończeniu spotkań z uczestnikami.

Przed organizatorami studiów podyplomowych wciąż nowe wyzwania

Kolejny rok naszej działalności dydaktycznej i przeprowadzone przez nas wnikliwe analizy potwierdzają utrzymujący się trend wzrostowy i dalszą intensyfikację aktywności obecnych oraz przyszłych menedżerów w zakresie poszukiwania możliwości rozwoju swoich kompetencji. Przy czym nie chodzi tu tylko i wyłącznie o kwalifikacje kojarzone z konkretnym zawodem. Poszukiwane są bowiem kierunki, wpływające na rozwój ogólny, pozwalający na coraz lepsze funkcjonowanie w każdej sferze życia.



Katarzyna Olejko

kierownik studiów podyplomowych Master of Corporate Governance, Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach

Efektom takiego stanu rzeczy jest wzrastające zainteresowanie kształceniem podyplomowym. Dotyczy to szczególnie szeroko rozumianego obszaru zarządzania. Sytuacja ta budzi wśród organizatorów kształcenia duże nadzieje, ale również prowadzi do wzrostu poczucia odpowiedzialności za jakość tworzonej oferty. Zasadniczym celem rozwoju ośrodków zajmujących się dydaktyką organizowaną

w formule podyplomowej jest bowiem odpowiedź na wciąż zmieniające się zapotrzebowanie. Obecnie osiągnięcie tak sformułowanego celu nie jest zadaniem prostym. Z jednej strony zwiększa się bowiem presja dotycząca konieczności zapewnienia odpowiedniej jakości zarówno merytorycznej, jak i organizacyjnej związanej z wykorzystywaniem osiągnięć technologicznych, z drugiej zaś widoczny jest wzrost świadomości potrzeb edukacyjnych, a jednocześnie ich zmienność, co wpływa na konieczność ciągłego doskonalenia obecnych i opracowywanie nowych programów nauczania.

Sprawnie podążać za popytem przy zachowaniu najwyższych standardów

Ze względu na wyżej wymienione uwarunkowania, wzrasta dynamika działań prowadzonych przez organizatorów studiów podyplomowych. Dużym wyzwaniem staje się sprawne podążenie za po-

pytem przy zachowaniu dotychczasowych najwyższych standardów i jakości procesu kształcenia. Świadomi swoich potrzeb słuchacze wyraźnie artykułują opinię na temat przydatności i wartości merytorycznej studiów. Jednak najlepszym miernikiem pozwalającym na dokonanie oceny, czy organizatorzy sprostali nowym wyzwaniom, jest zainteresowanie kierunkiem i liczba podejmujących studia słuchaczy. Jako kierownik kierunku studiów podyplomowych Master of Corporate Governance organizowanych od wielu lat na Uniwersytecie Ekonomicznym w Katowicach miałam przyjemność prowadzenia bezpośrednich rozmów z naszymi słuchaczami. Były one inspiracją i podstawą do opracowania programu studiów MBA in Corporate Governance cieszącego się coraz większym zainteresowaniem. Na podstawie doświadczeń i rozmów ze studentami kierunku MBA in CG i w odpowiedzi na zgłaszane przez nich zainteresowanie, podjęłam decyzję o organizacji kolejnego kierunku – Psychologia dla Menedżera. Kierunek ten stanowi niejako kontynuację dwóch poprzednich programów. Dzięki temu część studentów nowego kierunku jest z nami już trzeci rok. Fakt ten stanowi dla nas stymulator dla podejmowania nowych interesujących inicjatyw w obszarze dydaktyki, a wciąż wzrastająca liczba naszych słuchaczy jest dla mnie osobiście ważnym sygnałem potwierdzającym, że realizujemy swoje cele i zmierzamy w dobrym kierunku.

Rozwój i jakościowe przywództwo

Nie tylko wynagrodzenie, ale także możliwości rozwoju i nowoczesne zarządzanie przez kompetentnych liderów – to kwestie ważne dla kandydatów z doświadczeniem w obszarze sprzedaży i marketingu. Tak wynika z najnowszego opracowania globalnej firmy rekrutacyjnej Michael Page – Przeglądu Wynagrodzeń i Trendów 2024. W mijającym roku wśród najbardziej poszukiwanych specjalistów byli managerowie ds. marketingu cyfrowego oraz e-commerce. Mogli liczyć na podwyżki rzędu 5-10 proc.

Dobry lider w cenie

Wysoka inflacja sprawiła, że w 2023 roku konsumenci dokładnie analizowali swoje wydatki, a ich decyzje zakupowe były bardziej przemyślane. Coraz rzadziej także przejawiali lojalność wobec marki, kierując się w większym stopniu ceną produktu. Na tak wymagającym rynku firmy potrzebowały wykwalifikowanej i zaangażowanej kadry. Organizacje wzmacniały działy analityczne, poszukując osób które będą partnerami dla działu sprzedaży i marketingu w obszarze trendów i danych rynkowych. Dużym zainteresowaniem pracodawców cieszyli się kandydaci dysponujący odpowiednimi kompetencjami liderскими i umiejętnością myślenia strategicznego. Takie osoby są bowiem w stanie efektywnie prowadzić swoje zespoły.

– Dzisiaj ogromną rolę odgrywa szef, którego trudno przeliczyć na pieniądze czy popularne benefity typu opieka medyczna lub służbowe auto – w dalszym ciągu ważne

dotądki do oferty. Kandydaci szukają przede wszystkim doświadczonych liderów od których będą mogli czerpać wiedzę, osób, które zadają o ich rozwój, o zdrowie psychiczne, ten ostatnio popularny obszar mental health – mówi Monika Wojciechowska Executive Manager Michael Page. – Także firmy coraz uważniej patrzą na leadership pod kątem tego, czy liderzy mają kompetencje, czy są proaktywni, czy potrafią pracować z zespołami, czy potrafią delegować zadania i wyznaczać kierunki rozwoju dla organizacji. To ma ogromne znaczenie w kontekście harmonijnego rozwoju organizacji.

Rynek pracownika

Wśród 5 najbardziej poszukiwanych stanowisk w branży znalazły się: Digital Marketing Manager, E-commerce Manager/Director, Commercial Director, Business Analyst i Performance Marketing Manager.

– Zasadniczo dzisiaj rynek w dalszym ciągu

jest rynkiem pracownika. Jeżeli rozmawiamy o rolach sprzedażowych, marketingowych, digitalowych i e-commerce'owych, to wpływ postaw kandydatów bezpośrednio na nasze rekrutacje jest dość duży, natomiast liczą się przede wszystkim kompetencje. Procesy rekrutacyjne wygrywają najlepsi. Nadal są osoby które nie szukają aktywnie pracy, natomiast kuszone przez nas jako przez head hunterów, rozważają zmianę, widząc a) wyzwanie, które stoi za daną rolą w danej organizacji i b) wzrost płac, gdyż przy zmianie pracodawcy można zyskać o 10, a czasami nawet 20 proc. wyższe wynagrodzenie, jest to najlepszy moment na korektę pensji – dodaje Monika Wojciechowska.

Pożądana elastyczność i benefity

Najczęściej organizacje podwyższyły swoim pracownikom wynagrodzenia na poziomie 5-10 proc. Mimo, że pensje w działach sprzedaży i marketingu rosły, zwykle firmy nie były w stanie zrekomensować pracownikom wzrostu inflacji, co przekładało się na odpływ talentów z organizacji. Aby zatrzymać je w swoich strukturach, a także pozyskać nowych uzdolnionych pracowników, nawet firmy dysponujące najlepszymi programami rozwojowymi pracowały nad ich dalszym doskonaleniem. Nie mogły mieć bowiem pewności, że te cenne zasoby pozostaną w organizacji na kolejne lata. Z drugiej strony, dla kandydatów

kluczowa była kwestia równowagi między życiem zawodowym i prywatnym, a szczególne znaczenie miał tryb świadczenia pracy. W związku z trwającą rywalizacją o talenty, elastyczność pracodawcy w tym zakresie stanowiła jeden z podstawowych czynników determinujących sukces w rekrutacji. Wyłączna praca zdalna to ewenement w branży, natomiast upowszechnił się model hybrydowy.

– Od menedżerów prowadzących swoje zespoły oczekuje się bycia w biurze. Nie da się zdalnie prowadzić zespołu. Poza tym trzeba pamiętać, że marketing to obszar kontaktów międzyludzkich, są to zespoły bardzo mocno stawiające na relacje, stawiające na pracę zespołową, a w zespole siła! Dlatego ta bliskość człowieka obok, sam fakt, że można przyjść do biura, zderzyć pomysły i napić się z kimś kawą, odgrywa ogromną rolę – konkluduje Monika Wojciechowska Executive Manager Michael Page. – Inna sytuacja jest jednak w sprzedaży – są role, które wiążą się z pracą w terenie więc pracodawcy nie wymagają bycia w biurze w ciągu tygodnia, ale oczekują obecności podczas kluczowych spotkań w okresie miesiąca.

W minionym roku pracodawcy mogli kusić zarówno pracowników jak i kandydatów nie tylko elastycznym podejściem, ale też bardziej atrakcyjnym systemem premiowym. Pożyczony był także rozszerzony pakiet opieki medycznej oraz bogaty system kafeteryjny i szkoleniowy. Zdaniem ekspertów, w nadchodzącym roku ta tendencja się utrzyma.

REKLAMA



**Akademia
Górnośląska**

im. Wojciecha Korfańskiego w Katowicach
dawniej GWSH

**TU ZACZYNA SIĘ
PRZYSZŁOŚĆ**
REKRUTACJA TRWA

6 PROGRAMÓW STUDIÓW MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION (MBA)

- MBA in Strategic Management
- MBA in Human Resources Management
- MBA in Corporate Security and Governance
- MBA in Financial Management
- MBA in Healthcare Management
- MBA in Global Tourism and Hospitality Management

50 KIERUNKÓW STUDIÓW PODYPLOMOWYCH KURSÓW I SZKOLEŃ

M.in.:

- Perfumiarstwo: Rzemiosło i Sztuka - NOWOŚĆ
- Kosmetologia estetyczna
- Studia menedżerskie – przywództwo w obecnych trudnych czasach. Nowa wiedza
- Neurorozwojowa terapia dzieci
- Akademia Zarządzania Przedsiębiorstwem 6.0
- Negocjacje i mediacje
- Psychologia w biznesie

Sprawdź na: www.akademiagornoslaska.pl



NAJLEPSZE STUDIA PODYPLOMOWE

Prezentujemy Państwu najciekawsze w ocenie redakcji programy studiów podyplomowych dostępne na rynku. Konieczność nieustannego uczenia się na dynamicznie zmieniającym się rynku to dziś standard. Dlatego wielu z nas poszukuje ofert uczelni, które pozwolą na rozwój czysto zawodowych umiejętności i kompetencji. Aktualna wiedza to bowiem podstawa. Wy wyróżnione przez nas studia podyplomowe tę aktualność gwarantują.

AKADEMIA GÓRNOŚLĄSKA

AKADEMIA ZARZĄDZANIA PRZEDSIĘBIORSTWEM 6.0

Studia mają na celu przygotowanie menadżerów, dyrektorów oraz kadrę zarządzającą do sprawnego i efektywnego zarządzania przedsiębiorstwem, ze szczególnym uwzględnieniem: najnowszych trendów w świecie finansów i rynków finansowych, aspektów prawnych, podatkowych, kreowania zdolności do skutecznego komunikowania się wewnątrz przedsiębiorstwa oraz z rynkami lokalnymi i globalnymi.

AKADEMIA LEONA KOŹMIŃSKIEGO

AKADEMIA REKRUTERA

Celem studiów jest wykształcenie konsultantów ds. rekrutacji stałych, którzy z powodzeniem będą realizować projekty rekrutacyjne głównie w agencjach zatrudnienia. Studia dają uczestnikom niepowtarzalną okazję zdobycia nowych umiejętności od najlepszych ekspertów na rynku, w dużej części praktyków na co dzień przygotowujących Konsultantów do pracy. Dają również okazję poznania jednej z najbardziej dynamicznie rozwijających się branż usług dla biznesu w Polsce.



Umiejętności miękkie i znajomość AI pożądanymi kompetencjami

Wzrost przeciętnego wynagrodzenia, niedobór wykwalifikowanych pracowników, wzrost znaczenia umiejętności miękkich i sztucznej inteligencji – to jedne z wielu faktów na temat pracy w Polsce i na świecie, przytoczonych w najnowszym raporcie z cyklu „Rynek pracy, edukacja, kompetencje”. Publikacja została przygotowana w ramach projektu pozakonkursowego POWER pt. „Rada Programowa ds. Kompetencji”,

Rynek pracy w Polsce

Z danych GUS wynika, że stopa bezrobocia w listopadzie 2023 r. wyniosła 5 proc. Najtrudniejsza sytuacja była w województwie podkarpackim, warmińsko-mazurskim i świętokrzyskim. Najlepiej poradziły sobie województwa: wielkopolskie, śląskie, małopolskie i mazowieckie. W urzędach pracy w listopadzie 2023 r. zarejestrowanych było ponad 773 tysięcy osób – o 3,3 proc. mniej niż rok wcześniej. o 11,8 proc. w ujęciu rocznym wzrosło za to średnie miesięczne wynagrodzenie i wyniosło 7670,19 zł brutto. Polski rynek pracy wciąż dobrze wypada na tle europejskich krajów, jesteśmy drugim po Malcie państwem w Europie z najniższą stopą bezrobocia.

Po raz pierwszy od 2019 r. wśród polskich przedsiębiorców pojawiły się optymistyczne założenia co do rozwoju gospodarczego. 19 proc. pracodawców zakłada wzrost gospodarczy, a 18 proc. spodziewa się recesji. Do końca marca 2024 r. w 33 proc. firm planowane jest zwiększenie zatrudnienia, a w 16 proc. jego redukcja. Aż 64 proc. pracodawców uważa, że ich sytuacja finansowa jest dobra lub bardzo dobra. Przekłada się to na prognozy wzrostu płac – 60 proc. firm zakłada podwyżki wynagrodzeń.

Kandydaci z umiejętnościami poszukiwani
Większość krajów europejskich wskazuje, że największym problemem MŚP są

„trudności w znalezieniu pracowników o odpowiednich umiejętnościach”. Aż 38 proc. respondentów badania Komisji Europejskiej „SMEs and skills shortages” wskazało, że w ciągu ostatnich 2 lat było „bardzo trudno” znaleźć i zatrudnić pracowników o odpowiednich umiejętnościach. Największy problem mieli przedsiębiorcy z sektora turystycznego, tekstylnego i budowlanego. Co ciekawe, kwestia ta nie dotyczy Polski. Rodzimi przedsiębiorcy jako najistotniejsze wskazali przeszkody regulacyjne lub obciążenia administracyjne.

Ograniczona liczba kandydatów, ich zupełny brak oraz niespełnienie wymagań dotyczących odpowiednich kwalifikacji, umiejętności i doświadczenia przekłada się na niedobór pracowników w firmach. To z kolei powoduje, że pracownicy zauważają wzrost obciążenia pracą dla obecnej kadry pracowniczej, spadek sprzedaży lub trudności w jej zwiększeniu, obniżenie rentowności oraz wzrostu, spadek produktywności, wzrost kosztów produkcji, trudności w utrzymaniu jakości produktów/usług oraz ograniczenia w działalności badawczo-rozwojowej lub innowacyjnej. Aby poprawić sytuację, 29 proc. firm zdecydowało się na poprawę warunków pracy (m.in. podwyżki wynagrodzeń), 28 proc. wprowadziło dodatkowe szkolenia, a 25 proc. promowało zdrowie pracowników.

Z najnowszej publikacji pracuj.pl „Nowe prawa rekrutacji” wynika, że Polacy wy-

soko oceniają swoje kompetencje. Wśród najmocniejszych atutów znalazły się: samodzielność wykonywania zadań, zdolność do zdobywania nowej wiedzy, adaptacja do nowych warunków. Najslabiej ocenili umiejętność zwiększania zarobków, prezencję atutów podczas rekrutacji oraz dobrą intuicję w wyborze miejsc pracy i współpracowników.

Sztuczna inteligencja wciąż pożądana

Bez wątpienia rośnie zainteresowanie sztuczną inteligencją w praktycznie każdym obszarze życia. Jak wynika z raportu LinkedIn „Future of Work Report. AI at Work”, w ciągu ostatniego roku na tej platformie zaobserwowano wzrost rozmów na temat AI aż o 70 proc. Odnotowano także wzrost optymistycznego nastawienia wobec generatywnej sztucznej inteligencji (GAI) – aż 74 proc. pracowników na stanowiskach kierowniczych jest zdania, że wpłynie ona pozytywnie na ich zespoły. Analitycy przewidują, że znajomość sztucznej inteligencji będzie wymagana głównie od osób z wyższym wykształceniem, głównie w sektorze usług profesjonalnych, usług finansowych i produkcji. Warty odnotowania jest fakt, że na rynku pracy wciąż priorytetem są umiejętności miękkie. Przepisem na sukces będzie umiejętne połączenie umiejętności interpersonalnych z umiejętnościami z zakresu sztucznej inteligencji.

Sztuczna inteligencja stanowi również ważny element we wspieraniu osób niepełnosprawnych na rynku pracy. Analitycy OECD w raporcie „Using AI to support people with disability in the labour market” wskazali możliwości i wyzwania związane z wykorzystaniem sztucznej inteligencji do wspierania osób z niepełnosprawnością. Potencjał rozwiązań technologicznych w tym obszarze będzie rość – aż 45 proc. wskazanych w raporcie projektów było w fazie rozwoju.

Kluczowe kompetencje przyszłości

W obliczu dynamicznych zmian we współczesnym świecie, gdzie postęp technologiczny i globalizacja mają fundamentalny wpływ na rynek pracy, pojawia się pytanie o umiejętności, które będą kluczowe w ciągu najbliższych lat. Na co zwracają uwagę najwięksi pracodawcy i czym są kompetencje przyszłości? Na to pytania starali się odpowiedzieć eksperci podczas panelu „Kompetencje jutra, czyli jakich pracowników potrzebujemy?” w ramach Międzynarodowego Kongresu Ekonomii Wartości „Open Eyes Economy Summit”.

Według prognoz, aż połowa pracowników będzie musiała przekwalifikować się do 2025 roku, co stawia przed firmami wyzwania związane z adaptacją i poszukiwaniem osób posiadających nowoczesne umiejętności. W obliczu transformacji rynku pracy przedsiębiorstwa zaczynają dostrzegać potrzebę rewizji strategii szkoleniowych oraz skupienia się na rozwijaniu elastyczności i adaptacyjności pracowników.

Zmiana perspektywy

Pierwszym punktem panelu eksperckiego na Kongresie Open Eyes Economy Summit było przedstawienie przez moderatora dyskusji, Bartłomieja Bracha z Uniwersytetu Warszawskiego nowego modelu organizacji

przyszłości. Podkreślił on istotną zmianę perspektywy, przechodząc od tradycyjnego podejścia opartego na nauce stanowiska do modelu, w którym kluczowe są umiejętności. W trakcie rozmowy prowadzący zadał swoim gościom pytanie o to, które z kompetencji są naprawdę istotne, a które to jedynie modne słowa, powtarzane bez większych refleksji.

Jak zaznaczyła Joanna Trzaska-Lorenz, Senior Manager, Group Talent Acquisition w Allegro, dla niej najistotniejsze kompetencje to myślenie systemowe i zarządzanie złożonością. Pozwalają one patrzeć na zadania z szerokiej perspektywy. Ekspertka podkreśliła, że firmy w procesie rekrutacyjnym szczególnie uwagę zwracają na kompetencje cyfrowe oraz

umiejętność dostosowywania się do aktualnych potrzeb.

– W Allegro koncentrujemy się na kompetencjach cyfrowych, natomiast umiejętność dostosowywania się do upskillingu i reskillingu jest czymś, na czym w dużej mierze będziemy skupiać się w następnych latach, ponieważ system edukacji nie nadąży kształcić ludzi, których potrzebujemy. Patrząc na te kompetencje, koncentrując się na tu i teraz – myślenie systemowe i zarządzanie złożonością to jest to, na co w Allegro stawiamy w ramach pozyskiwania talentów – stwierdziła Trzaska-Lorenz.

Priorytety

Anna Panek, członek zarządu i dyrektor HR w Soonly Finance, jako fundamentalne kompetencje podkreśliła krytyczne myślenie i umiejętność radzenia sobie z wyzwaniami. Zauważyła, że obecne pokolenie jest bardziej zachęcane do rozwiązywania problemów niż wcześniejsze generacje, które nauczone były wymijania przeszkód, zamiast radzenia sobie z nimi. Dodatkowo priorytetem stał się leadership, rozumiany jako zdolność do przewodzenia i bycia zarządcą danego projektu przez każdego pracownika, nie tylko tych na najwyższych stanowiskach.

– Dla nas absolutnie kluczową kompetencją jest krytyczne myślenie i rozwiązywanie problemów. Drugą kluczową kompetencją jest leadership, czyli przywództwo, ale nie lidera czy szefa, tylko to, które rodzi się w każdym pracowniku. To jest umiejętność, którą chcemy wykształcić w całej naszej kadrze, niezależnie od jego stopnia i stanowiska – stwierdziła Panek.

Rozmowa rzuciła nowe światło na istotę kompetencji przyszłości. Podkreśla nie tylko ich znaczenie, ale także konieczność elastycznego dostosowywania się organizacji do dynamicznie zmieniających się potrzeb rynku pracy. Wizja „skill based organizations” zdaje się odpowiedzią na wyzwania przyszłości, a kluczowym elementem tego modelu są właśnie wspomniane umiejętności zawodowe, które stają się nie tylko fundamentem, lecz także motorem napędowym nowoczesnych miejsc pracy.



NAJLEPSZE STUDIA PODYPLOMOWE

KRAKOWSKA SZKOŁA BIZNESU UNIwersYTETU EKONOMICZNEGO W KRAKOWIE

ZARZĄDZANIE ZMIANĄ I TRANSFORMACJA ORGANIZACJI

Studia te przygotowują uczestników do zarządzania zmianami i facylitacji zmian, które chcą wprowadzić organizacje. Niesamowita złożoność dzisiejszego otoczenia i jego dynamika, sprawia, że Change Management jest jednym z kluczowych czynników dla przetrwania i zachowania konkurencyjności firm. Celem studiów jest przygotowanie ich uczestników do bezpośredniego zarządzania zmianą lub wsparcia zmian, którymi zarządza ktoś inny.

UCZELNIA ŁAZARSKIEGO

AKADEMIA MENEDŻERA

Akademia Menedżera to oferta studiów podyplomowych przeznaczona dla kadry zarządzającej i dla osób dążących do doskonalenia kompetencji menadżerskich. Najlepsi praktycy rynku i doświadczeni akademicy Uczelni Łazarskiego i innych szkół wyższych zapewniają zdobycie wiedzy i wykształcenie umiejętności potrzebnych na współczesnym rynku pracy.

UNIwersYTET EKONOMICZNY W KATOWICACH

RACHUNKOWOŚĆ

Studia podyplomowe „Rachunkowość” dają kompleksową i praktyczną wiedzę z zakresu rachunkowości i sprawozdawczości finansowej. Program studiów wzbogacony jest o zagadnienia prawno-podatkowe, analizę sprawozdań, elementy rewizji finansowej, dzięki czemu słuchacz uzyskuje wiedzę i kompetencje do odpowiedzialnego wykonywania zawodu księgowego lub zajmowania stanowisk, w którym znajomość rachunkowości jest przydatna.

Strategiczna inwestycja w przyszłość

Studia Master of Business Administration (MBA) i programy managerskie w Akademii Górnośląskiej im. Wojciecha Korfańskiego w Katowicach oferują unikalne podejście, które łączy teorię z praktyką, umożliwiając rozwijanie zarówno wiedzy teoretycznej, jak i praktycznych umiejętności niezbędnych w dzisiejszym konkurencyjnym środowisku biznesowym. Naszym celem jest kształcenie skutecznych oraz odpowiedzialnych liderów i menadżerów posiadających wiedzę z zakresu zarządzania organizacjami.



dr Małgorzata **Ruprich**, MBA

dziekan ds. Kształcenia Podyplomowego, Akademia Górnośląska w Katowicach

Programy MBA w Akademii Górnośląskiej skierowane są do szerokiej grupy kandydatów, aspirujących do objęcia wysokich stanowisk menadżerskich i kierowniczych, którzy pragną rozwijać swoje umiejętności i poszerzać wiedzę biznesową. Dzięki studiom będą mieli okazję zdobyć wiedzę z zakresu finansów, marketingu, zarządzania zasobami ludzkimi oraz analizy strategicznej. Bez względu na dotychczasową ścieżkę zawodową, nasze programy zapewnią doskonałą platformę do zdobycia

nowych kompetencji oraz zgłębienia wiedzy w dziedzinie zarządzania.

Akademia Górnośląska oferuje sześć programów studiów na stopień Master of Business Administration (MBA) z następujących specjalizacji: MBA in Strategic Management, MBA in Human Resources Management, MBA in Corporate Security and Governance, MBA in Financial Management, MBA in Healthcare Management, MBA in Global Tourism and Hospitality Management.

Rozwijać kompetencje lidera

Podjęcie studiów podyplomowych stanowi strategiczną inwestycję w przyszłość. Dla tych, którzy pragną rozwijać się jako liderzy, zdobyć wiedzę z zakresu zarządzania i otworzyć przed sobą nowe perspektywy kariery, studia stanowią doskonały wybór. To doskonała okazja do zdobycia cennych kompetencji, ale także budowanie sieci kontaktów biznesowych z profesjonalistami reprezentującymi różnorodne branże. Poznanie przyszłych partnerów

biznesowych, mentorów czy potencjalnych inwestorów jest nieocenione. Szeroka sieć kontaktów może otworzyć przed absolwentami nowe perspektywy zawodowe.

Warto również podkreślić, że studia podyplomowe stymulują ducha przedsiębiorczości i innowacyjności. Programy te zachęcają do twórczego myślenia, poszukiwania nowych rozwiązań i wdrażania zmian w dynamicznym środowisku biznesowym. Posiadając tytuł MBA, można nie tylko rozwijać stabilną karierę w korporacji, ale także realizować własne pomysły i rozwijać własny biznes.

Studia MBA w Akademii Górnośląskiej stanowią wyjątkową szansę na rozwinięcie kariery zawodowej w dziedzinie biznesu. Poprzez zdobycie głębszej wiedzy, rozwijanie umiejętności przywódczych, budowanie sieci kontaktów biznesowych oraz rozwijanie przedsiębiorczości i innowacyjności, osiągnięcie sukcesu staje się bardziej realne.

Material partnera