

# RYNEK SZKOLEŃ



## Jak wybrać najlepszą dla naszej organizacji firmę szkoleniową, czyli o tym, że nie cena jest najważniejsza

**Wybór odpowiedniego dostawcy to ogromna odpowiedzialność i wizerunek osoby, która podejmuje decyzję lub daje rekomendację. Sukces ma wiele ojców i matek, porażka już nie.**



**Marzena Sawicka**

dyrektor zarządzająca, wspólnik,  
HILLWAY Training & Consulting

Przy wyborze firmy szkoleniowej kluczowe jest odpowiednie zweryfikowanie jej pod różnym kątem – by zminimalizować ryzyka, przeprowadzić projekt sprawnie i z sukcesem dla zespołów, szefa działu i organizacji, a przede wszystkim, aby projekt stał się sukcesem dla osoby, która podjęła tę decyzję.

Najłatwiej i najlepiej jest bazować na sprawdzonych zaufanych dostawcach jednak rozwój technologii i Internetu sprawia, że rynek pędzi, sytuacja naszej firmy zmienia się bardzo szybko i wymaga to od nas wychodzenia poza ramy i testowania nowych dostawców. Czasami bardziej praktycznych biznesowo, czasami bardziej psychologicznych, a czasami bardziej innowacyjnych w działaniu i formie – w zależności od celów szkoleń, które chcemy przeprowadzić.

Na rynku są tysiące podmiotów, które oferują usługi szkoleniowe, a pierwszą weryfikacją czy chcemy z daną firmą pracować, czy też nie jest możliwość kontaktu z danym dostawcą i jakości tego kontaktu.

Sprawną i dobrą komunikacją pomiędzy nami, a firmą szkoleniową pozwala zweryfikować na etapie pierwszych rozmów i kontaktów – czy osoby z firmy odpowiadają

na maile, czy oddzwaniają, czy podają sami statusy spraw, czy trzeba samemu dopytywać. Możemy też zaobserwować formę komunikacji i sposób działania – czy jest na tyle poprawna i zgodna z naszymi standardami, czy mocno od nich odbiega. Czy ktoś stara się nam sprzedać szkolenie, czy też doradzić i podpowiedzieć jak je zorganizować i na co zwrócić uwagę.

Warto zwrócić również uwagę na formę w jakiej przesyłane są dokumenty np. Oferta, załączniki – to też będzie świadczyć o tym, jakie standardy posiada dostawca; czy wysyłając e-maile daje do wiadomości wszystkie załączone osoby.

### **Dobry dostawca dzieli się wiedzą i edukuje**

Dobry dostawca powie nam również o trudnych doświadczeniach, które miał w trakcie realizacji projektów. Często tego rodzaju doświadczenia pozwalają nam na uniknięcie takich sytuacji w trakcie naszej współpracy, zwróci uwagę na zagrożenia, jak również szanse płynące z doświadczeń innych. Osoby mniej doświadczone w kontaktach z firmami szkoleniowymi, dzięki tej wiedzy, świadomości mogą podejmować decyzję o wyborze odpowiedniej firmy szkoleniowej. Często zmienność założeń, zarówno przed jak i w trakcie projektu i szybkość i sprawność w dostosowaniu się do nich przez firmę szkoleniową wiele o niej mówi, ponieważ otrzymujemy do współpracy specjalistów z dedykowanymi rozwiązaniami, a nie gotowe szablony i schematy, które sprawdzone w wielu firmach, akurat u nas mogą nie zadziałać.

Warto wziąć pod uwagę historię firmy i tego, kto ją tworzy, jakimi się kieruje wartościami, czy działa w środowisku branżowym, jest zrzeszona w organizacjach branżowych np. w Polskiej Izbie Firm Szkoleniowych. Na rynku polskim funkcjonuje kilka wiarygodnych certyfikatów jakości np. SUS 2.0 (Standard Usług Szkoleniowo-Rozwojowych).

Ważnym elementem przy weryfikacji jest sprawdzenie referencji i opisów działania oraz doświadczenia firmy z realizacji projektów, w których my poszukujemy wsparcia z zewnątrz. Mówiąc o referencjach nie ograniczamy się do oficjalnych pism – lepsze rezultaty da nam wykonanie telefonu do 2-3 firm z listy dostawcy i porozmawianie o realiach współpracy. Ważnym wskaźnikiem przy ocenie dostawcy może być również skala projektu, ponieważ to przy tych dużych może wydarzyć się najwięcej nieplanowanych rzeczy. To jak poradziła sobie firma szkoleniowa świadczy o poukładanych procesach, jak również sprawności w działaniu.

Wybór firmy szkoleniowej to wybór właściwego Trenera do współpracy. Przy jednym obszarze, nie powinno to nam sprawić trudności. Już po pierwszym spotkaniu lub rozmowie telefonicznej będziemy wiedzieli, czy Trener sprawdzi się w naszej firmie. Jednak, kiedy tematy są różne lub grupy zróżnicowane, możemy mieć większe trudności w doborze. Pamiętajmy, że najlepszy Trener w danej chwili to nie cała firma. I odwrotnie. Nie każdy Trener sprosta wszystkim wyzwaniom i nie każdy będzie pasował do każdej grupy. Dobra firma szkoleniowa doskonale zna swoich Trenerów – ich mocne i te słabsze strony. Wspiera Trenera w przygotowaniu szkolenia, a nie zo-

stawia wszystko o zrobienia Trenerowi, z którym nie ma kontaktu.

Warto również zwrócić uwagę na płynność finansową firmy szkoleniowej. Nie ma nic gorszego niż Trener, który puka do drzwi klienta, gdyż firma szkoleniowa nie zapłaciła mu za szkolenie, a takie sytuacje zdarzają się. Można to zweryfikować w Internecie przeglądając np. opinie o pracodawcach, opinie na Google, Facebooku czy sprawdzając jakie linki wyświetlają się o danej firmie po wpisaniu jej nazwy.

Warto wziąć pod uwagę reputację i to jakimi wartościami kieruje się firma w swoim działaniu, czy udziela się w środowisku branżowym, czy jest zrzeszona w organizacjach branżowych np. w Polskiej Izbie Firm Szkoleniowych. Na rynku polskim funkcjonuje też kilka wiarygodnych certyfikatów jakości SUS 2.0-Standard Usług Szkoleniowo-Rozwojowych) czy MSUES – Małopolskie Standardy Usług Edukacyjno-Szkoleniowych. Firmy szkoleniowe są audytowane przez zewnętrzne podmioty w zakresie zarządzania jakością, procesami, reklamacjami i przestrzeganiem prawa np. w zakresie ochrony danych osobowych, stosowanych standardów bezpieczeństwa i ochrony informacji poufnych.

### **Jak w takim razie wybrać najlepszą firmą do współpracy?**

Najprościej, oceńmy to co cenimy jakościowo jak np. terminowość, dopasowanie, szukanie rozwiązań, partnerstwo. Warto pamiętać, że szkolenie to nie tylko dwa dni na sali szkoleniowej, to jest esencja wielu działań i kilkudziesięciu dni pracy. Projektując działania rozwojowe z zewnętrznym dostawcą będziemy chcieli mieć z nim stały kontakt, wiedzieć na jakim etapie jesteśmy i co jeszcze warto zaplanować i zrobić, a co zabezpieczyć i jak wesprzeć proces rozwo-

jowy. Dobry dostawca poprzez swoje działania zapewni nam to bezpieczeństwo, ponieważ to on weźmie na siebie odpowiedzialność za proces przed, w trakcie i po szkoleniu. Co przy dużej ilości pracy stanowi wielkie udogodnienie.

Szkolenia są usługą bazującą na wiedzy i wymianie doświadczeń. Mają zainspirować, ale przede wszystkim powinny dać uczestnikom konkretne metody, narzędzia pracy. Te najszybciej się osiąga pracując z Trenerami praktykami biznesu, a to już jest istotny czynnik ceny szkolenia. Wdrożenie praktyka biznesu do prowadzenia szkoleń to duża inwestycja ze strony firmy szkoleniowej. Dobre firmy szkoleniowe bardzo mocno selekcjonują Trenerów, by pracować z tymi, z którymi odnoszą sukcesy i z którymi klienci chcą dalej współpracować.

Każdy z nas spotyka się z różnymi ograniczeniami – również budżetowymi. Kluczem jest podjęcie świadomej decyzji i znajomość ryzyk i zagrożeń które na siebie bierzemy kierując się kryterium najniższej ceny. Dobra firma szkoleniowa, by działała na poziomie ma stałe koszty. Jeżeli chcemy mieć dopasowane dedykowane szkolenie, osiągnąć konkretne rezultaty i pracować z trenerem – praktykiem biznesu, ekspertem w swojej dziedzinie i profesjonalistami z branży musimy liczyć się z wyższą ceną. Tylko dobre szkolenia to często inwestycja, która się zwraca bardzo szybko, a współpraca i otaczanie się zaufanymi dostawcami to też przewaga konkurencyjna. Pytanie, czy chcemy zrobić „tylko szkolenie”, czy faktycznie przyczynić się do rozwoju firmy i rozwoju naszych pracowników inwestując w działanie, które przybliży nas do sukcesu – ale na to musi odpowiedzieć sobie każdy sam.

## RYNEK SZKOLEŃ

## Szanowni Państwo

Tradycyjnie już na łamach Biznes Raportu Gazety Finansowej prezentujemy Państwu ranking Najlepszych Firm Szkoleniowych w Polsce. Zwróciliśmy się do przedstawicieli branży z prośbą o uzupełnienie ankiet. Informacje w nich zawarte stanowią podstawę dla naszej oceny i ostatecznego zestawienia. Jako kryteria przyjęliśmy wielkość przychodów, ich dynamikę rok do roku, liczbę współpracujących wykładowców a także liczbę

klientów instytucjonalnych i indywidualnych, rodzaj i formę prowadzonych szkoleń. Tego, jaką przyjęliśmy skalę i punktację dowiedzie się Państwo z opisów pod tabelami. Gratulujemy wszystkim, którzy w rankingu się znaleźli, równocześnie mając nadzieję, że z roku na rok rynek usług rozwojowych będzie się rozwijał coraz prężniej, uwzględniając szybko zmieniające się potrzeby i oczekiwania konsumentów.

Redakcja

Nazwa firmy	Wysokość przychodów w 2018 r. (w tys. zł).o. sp.k.	Wysokość przychodów w 2017 r. (w tys. zł)	Osoba zarządzająca (imię i nazwisko)	zamknięte	otwarte	wykłady	webinary	e-learning	projekty w oparciu o success fee	inne (jakie?)	finanse	marketing	prawo	biznes	języki obce	interpersonalne, coaching	wdrożenia w środowisku pracy	obsługa informatyczna	inne (jakie)	Liczba wykładowców w roku 2018 (na dzień 31.12.2018)	Instytucjonalnych (liczba firm)	Indywidualnych (liczba klientów indywidualnych)
Akademia LTCA	294,00	bd	Marcin Zarzycki	tak	tak	tak	tak	tak	nie	tak	tak	nie	tak	nie	nie	nie	nie	nie	tak	8	271	770
Bankowy Ośrodek Doradztwa i Edukacji	6 719,00	7 000,00	Maciej Wojtaszek	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak	nie	tak	nie	tak	tak		418	336
BRITISH CENTRE	1 902,00	1 677,00	Bożena Ziemięwicz	tak	tak	nie	nie	nie	nie	tak	nie	nie	nie	tak	tak	tak	nie	nie	tak	67	54	1549
Certes	19 094,43	12 941,67	Norbert Oglaza	tak	tak	tak	tak	tak	tak	nie	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak	178	879	2540
EMT-Systems	17 220,04	11 326,33	Grzegorz Wszolek	tak	tak	tak	nie	nie	nie	tak	nie	nie	tak	tak	nie	nie	tak	tak	tak	95	675	3408
FPL	3 874,00	4 026,00	Jolanta Krokowska	tak	nie	nie	tak	tak	tak	nie	nie	nie	nie	tak	nie	tak	tak	nie	tak	34	82	nd
Future Centre Training Corporation Kiciński i Wspólnicy	5 239,00	5 634,00	Marcin Kiciński	tak	nie	tak	tak	tak	nie	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak	829	302	416
GRUPA ODITK	7 724,00	7 642,00	Piotr Grzechowiak	tak	tak	tak	tak	tak	nie	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak	63	425	11818
HPR Group SelectOne	1527	741,90	Izabela Kluzek-Kot	tak	tak	tak	tak	tak	nie	nie	nie	nie	nie	nie	nie	tak	tak	nie	nie	20	193	57
IMMOQEE	1 018,10	1 190,00	Mikołaj Pindelski	tak	tak	tak	tak	tak	nie	nie	tak	tak	tak	tak	nie	tak	tak	tak	tak	52	47	158
Integra Consulting Poland	7 974,00	6 422,00	Marek Małkiewicz	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak	65	408	11300
Konsorcjum Szkoleniowo-Doradcze Gamma	38 884,00	20 704,00	Dawid Didiuk, Michał Wasilewski	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak	275	6076	31000
MDDP Akademia Biznesu	67 000,00	31 500,00	Adam Niedziółka	tak	tak	tak	tak	nie	nie	nie	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak	350	8500	10900
Mindlab	2 660,00	2 400,00	Mateusz Walaszyk	tak	nie	nie	nie	tak	nie	tak	nie	nie	nie	nie	nie	tak	tak	nie	tak	20	102	nd
MPM Productivity Management	3 042,00	3 005,00	Agata Buszczak-Męcina	tak	tak	tak	nie	nie	nie	tak	nie	nie	nie	nie	nie	nie	nie	nie	tak	9	321	7
PROFES	5 066,00	5 550,00	Artur Olszewski	tak	nie	tak	nie	tak	tak	tak	nie	nie	nie	tak	nie	tak	tak	nie	nie	25	41	nd
Progress Project	9 032,00	10 300,00	Jacek Borsukiewicz, Mirosław Mordak	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak	140	1584	136
Russell Bedford Poland Akademia	1118	1 200,00	Ośka	tak	tak	tak	nie	tak	nie	tak	tak	tak	tak	tak	nie	tak	tak	tak	tak	bd	1530	1250
TOMORROW	3 613,40	3 674,00	Dorota Draczyńska	nie	nie	nie	tak	tak	nie	tak	tak	nie	tak	tak	nie	tak	tak	tak	tak	6	39	nd

# Inny wymiar szkoleń!

Pracuj z nami nad wzmocnieniem odpowiedzialności i zaangażowania w Twoim zespole.

SZKOLENIA  
MENEDŻERSKIE

LEAN  
MANAGEMENT

LEAN  
LEADERSHIP

REKRUTACJA

EFEKTYWNOŚĆ  
OSOBISTA

SZKOLENIA  
HANDLOWE

 **integra**

## WIERZYM W LUDZI, SZKOLIMY ZESPOŁY

Tylko dobrze dopasowana i wspierająca cele biznesowe organizacji strategia personalna zagwarantuje Twojej firmie umiejętność przyciągnięcia, utrzymania i rozwoju najlepszych pracowników. Zadbaj o nią razem z nami!

☎ 61 661 30 80

✉ [biuro@integra-consulting.pl](mailto:biuro@integra-consulting.pl)

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

## RYNEK SZKOLEŃ

## Doskonalić wiedzę i umiejętności

Wyobraźmy sobie sytuację, w której z rynku szkoleniowego znikają nagle firmy zajmujące się profesjonalnym doradztwem oraz pośrednictwem w zakresie usług szkoleniowych. Pustka, która pojawiłaby się w odpowiedzi na to wydarzenie, byłaby bardzo odczuwalna.



Katarzyna Heflik

Koordinator ds. Rozwoju  
Jednostek Franczyzowych,  
Lauren Peso Polska

istotnych łączników pomiędzy światem biznesu a kadrami trenerską podnoszącą kompetencje uczestników szkoleń.

**Rzetelny partner**

Profesjonalna firma szkoleniowa to nie instytucja, która przesyła klientowi standardowy program warsztatów do wielokrotnego użytku zdjęty z półki firmowego regału z oznakowaniem „Z” jak zarządzanie czy „S” jak sprzedaż. To nie organizacja, która „podsuwa” do realizacji strategicznego dla klienta szkolenia trenera dopiero „raczkującego” w swoim zawodzie.

Rzetelni partnerzy w branży usług szkoleniowych to ci, którzy zajmują się klientem kompleksowo począwszy od dogłębnej analizy jego potrzeb szkoleniowych a skończywszy na wsparciu we wdrażaniu rozwiązań wypracowanych na warsztatach oraz



pielęgowaniu relacji z klientem, tak by ten wiedział, że zawsze otrzyma potrzebną pomoc niezależnie od tematu potrzeby szkoleniowej, z którym przyjdzie mu się zmierzyć.

A doskonalenie umiejętności z różnych zakresów jest wymagane od przedsiębiorców, którzy chcą utrzymać swoje biznesy na odpowiednim poziomie oraz stale być obecni na rynku jako liczący się partnerzy biznesowi. Jeżeli firma chce być konkurencyjna, musi dbać o swój rozwój oraz o zwiększanie kompetencji swojej załogi. Przekłada się to bowiem na

jej efektywność i skuteczność w działaniu, a co za tym idzie, na osiągnięte przez nią zyski.

**Co może zmienić szkolenie?**

Niejednokrotnie właściciele firm nie zdają sobie sprawy z tego, ile można zmienić w sposobie funkcjonowania przedsiębiorstwa, w kontaktach z klientami czy komunikacji między pracownikami. Widzą przykładowo, że w ich firmie coś nie funkcjonuje tak jak powinno, ale nie wiedzą, w jaki sposób mogliby temu przeciwdziałać. To także pośrednio zadanie dla

firmy szkoleniowo-doradczej, która zbada sytuację, zaproponuje przeprowadzenie audytu, a w oparciu o jego wyniki zasygnalizuje i będzie pilotować właściwy kierunek zmian. Oczywiście we współpracy z odpowiednio dobraną kadrami trenerską.

Współpraca z zespołem wyspecjalizowanych trenerów – ekspertów ma tutaj bowiem kluczowe znaczenie. To w oparciu o ich wiedzę merytoryczną oraz bardzo często wieloletnie doświadczenie praktyczne w określonej branży powstaje koncept realizacji danych warsztatów dopasowanych ściśle do specyfiki działania konkretnego przedsiębiorstwa. Kwestie związane z organizacją szkolenia nieraz w całości bądź większościowo leżą w gestii firmy szkoleniowej. Pozwala to zaoszczędzić czas zarówno klientowi docelowemu, który może skupić się na prowadzeniu biznesu a także trenerowi realizującemu warsztat, który koncentruje swoje siły na profesjonalnym przygotowaniu szkolenia od strony merytorycznej, tak by było ono jak najbardziej efektywne.

Można rzec, że taki podział ról od lat sprawdza się w praktyce. Bez niego żadna ze stron zaangażowanych w proces szkoleniowy nie mogłaby się w pełni skupić na kluczowych dla nich czynnościach. Istotnym w tym procesie czynnikiem jest dobór firmy szkoleniowej, której powierzamy niejako opiekę nad całokształtem działań rozwojowych w naszym przedsiębiorstwie. Musimy mieć pewność, że trafiamy w ręce specjalistów, którzy zajmą się nami w rzetelny, profesjonalny sposób. Przydatne będzie zatem rozpoznanie czy dana firma szkoleniowa posiada certyfikaty jakości świadczonych przez nią usług. Ważne będzie również czy istnieje na rynku już od jakiegoś czasu i może pochwalic się doświadczeniem w uwieńczonej sukcesem realizacjach, o czym z pewnością będą świadczyć referencje wystawiane przez zadowolonych klientów. Kolejnym plusem będzie członkostwo w liczących się stowarzyszeniach (np. Rejestr Instytucji Szkoleniowych) czy też wpis do Bazy Usług Rozwojowych pozwalający na realizację szkoleń z dofinansowaniem dla potencjalnych klientów. A jak już spotkamy zaufanego, rzetelnego partnera w dziedzinie usług szkoleniowo-doradczych, pozostaje jedynie oddać się w jego ręce i wspólnie z nim odbyć podróż do sukcesu.

**Najlepsze firmy szkoleniowe**

	Nazwa firmy	wysokość przychodów 2018 (pkt)	dynamika przychodów r/r (pkt)	liczba wykładów (pkt)	liczba klientów instytucjonalnych (pkt)	liczba klientów indywidualnych (pkt)	forma szkoleń (pkt)	zakres szkoleń (pkt)	suma punktów
1	MDDP Akademia Biznesu	110	110	45	70	70	4	9	418
2	Konsorcjum Szkoleniowo-Doradcze Gamma	110	90	40	70	70	7	9	396
3	Certes	110	50	40	60	70	6	9	345
4	EMT-Systems	110	60	35	60	70	4	5	344
5	Integra Consulting Poland	80	30	30	50	70	7	9	276
6	GRUPA ODITK	80	10	30	50	70	6	9	255
7	Progress Project	100	0	40	70	20	7	9	246
8	Future Centre Training Corporation Kiciński i Wspólnicy	60	0	50	40	50	5	9	214
9	HPR Group SelectOne	20	110	15	25	15	5	2	192
10	Bankowy Ośrodek Doradztwa i Edukacji	70	0		50	40	7	7	174
11	BRITISH CENTRE	20	20	30	15	70	3	4	162
12	Russell Bedford Poland Akademia	20	0		70	70	5	8	153
13	Akademia LTCA	10	0	15	35	60	6	3	129
14	MPM Productivity Management	40	10	15	40	10	4	1	120
15	PROFES	60	0	20	10	0	5	3	98
16	IMMOQEE	20	0	25	10	25	6	8	94
17	Mindlab	30	20	15	20	0	3	3	91
18	FPL	40	0	20	15	0	4	4	83
19	TOMORROW	40	0	15	10	0,00	3	7	75

**Szkoleniowe wg wielkości przychodów 2018**

	Nazwa firmy	Wysokość przychodów w 2018 r. (w tys. zł), o. sp.k.
1	MDDP Akademia Biznesu	67 000,00
2	Konsorcjum Szkoleniowo-Doradcze Gamma	38 884,00
3	Certes	19 094,43
4	EMT-Systems	17 220,04
5	Progress Project	9 032,00
6	Integra Consulting Poland	7 974,00
7	GRUPA ODITK	7 724,00
8	Bankowy Ośrodek Doradztwa i Edukacji	6 719,00
9	Future Centre Training Corporation Kiciński i Wspólnicy	5 239,00
10	PROFES	5 066,00
11	FPL	3 874,00
12	TOMORROW	3 613,40
13	MPM Productivity Management	3 042,00
14	Mindlab	2 660,00
15	BRITISH CENTRE	1 902,00
16	HPR Group SelectOne	1 527,00
17	Russell Bedford Poland Akademia	1 118,00
18	IMMOQEE	1 018,10
19	Akademia LTCA	294,00

100 tys – 999,99 tys. – 10 pkt  
1-1 999,99 mln zł – 20 pkt  
2-2999,99 mln zł – 30 pkt  
3-3999,99 mln zł – 40 pkt  
4-4999,99 mln zł – 50 pkt  
5 – 5999,99 mln zł – 60 pkt  
6-6999,99 mln zł – 70 pkt  
7-7999,99 mln zł – 80 pkt  
8-8999,99 mln zł – 90 pkt  
9-9999,99 mln zł – 100 pkt  
Powyżej 10 mln zł – 110 pkt

## Coraz większe znaczenie sztucznej inteligencji

Proces robotyzacji i rozwój nowych technologii postępują bardzo dynamicznie. Jak wynika z raportu McKinsey Global Institute, do 2030 roku sztuczna inteligencja będzie miała wpływ na 800 mln miejsc pracy.



Nadja Brandys

Recruitment Manager, Codecool

Firmy i organizacje będą poszukiwać pracowników, którzy nie tylko znają nowe technologie i są w nich odpowiednio wyspecjalizowani, ale także posiadają tak zwane umiejętności miękkie. Kreatywność, umiejętność pracy w grupie, zdolności komunikacyjne i autoprezentacji – w tym nie zastąpią nas roboty.

### Soft skills, w tym nie zastąpią nas roboty

Zadaniem firm szkoleniowych jest więc przygotowanie pracowników nie tylko pod kątem merytorycznym, ale również wykształcenie w nich odpowiednich umiejętności radzenia sobie w różnych sytuacjach. Soft skills to coś, czego już dziś wymaga się także od programistów. Z tego powodu szkoły programowania, które przygotowują ich do przyszłej pracy, powinny kłaść nacisk nie tylko na naukę języków programowania, ale także pobudzać w przyszłych pracownikach kreatywne myślenie czy umiejętność samodzielnego dochodzenia do prawidłowych rozwiązań. Trendy wciąż ewoluują. Nie można mieć 100 proc. pewności, jakie języki programowania będą najpopularniejsze za kilka lat, dlatego niezwykle cenna

jest umiejętność szybkiego przystosowania się do pracy oraz swobodne operowanie wcześniej niewykorzystywanymi językami czy frameworkami.

### Rozwój myślenia programistycznego i umiejętności autoprezentacji kluczem do sukcesu

Uważamy, że mentorzy w szkołach programowania nie powinni dawać studentom gotowych odpowiedzi. Ich zadaniem jest odpowiednie naprowadzanie ich na znalezienie odpowiedniego rozwiązania. W ten sposób kształtowane jest w nich tzw. myślenie programistyczne. Szkoły programowania powinny uczyć w taki sposób, by odzwierciedlać naturalne środowisko pracy, w którym będą musieli odnaleźć się absolwenci. Nauka powinna więc opierać się na tworzeniu grupowych projektów, by kształcić umiejętność komunikacji w zespole, dzielenia się obowiązkami, terminowość, odpowiednie rozplanowywanie pracy w uzależnieniu od innych członków grupy. W ten sposób wygląda właśnie praca w większości korporacji i firm technologicznych. Szkoły powinny też edukować kursantów w zakresie autoprezentacji. Nawet najbardziej innowacyjna i dobrze zaprogramowana aplikacja wymaga, aby odpowiednio ją przedstawić. Zadaniem szkoły czy kursu powinno być więc przygotowanie studentów do publicznych występów, by potrafili jak najlepiej zaprezentować autorskie projekty. To właśnie takich specjalistów poszukują i z pewnością poszukiwać będą managerowie firm oraz przedstawiciele działów HR.

### Najbardziej dynamiczne firmy szkoleniowe wg wielkości przychodów r/r

	Nazwa firmy	Wysokość przychodów w 2018 r. (w tys. zł). o. sp.k.	Wysokość przychodów w 2017 r. (w tys. zł)	Zmiana proc.
1	MDDP Akademia Biznesu	67 000,00	31 500,00	112,70
2	HPR Group SelectOne	1 527,00	741,90	105,82
3	Konsorcjum Szkoleniowo-Doradcze Gamma	38 884,00	20 704,00	87,81
4	EMT-Systems	17 220,04	11 326,33	52,04
5	Certes	19 094,43	12 941,67	47,54
6	Integra Consulting Poland	7 974,00	6 422,00	24,17
7	BRITISH CENTRE	1 902,00	1 677,00	13,42
8	Mindlab	2 660,00	2 400,00	10,83
9	MPM Productivity Management	3 042,00	3 005,00	1,23
10	GRUPA ODITK	7 724,00	7 642,00	1,07

1-10 proc. - 10 pkt  
11-20 proc. - 20 pkt  
21-30 proc. - 30 pkt  
31-40 proc. - 40 pkt  
41-50 proc. - 50 pkt  
51-60 proc. - 60 pkt

61-70 proc. - 70 pkt  
71-80 proc. - 80 pkt  
81-90 proc. - 90 pkt  
91 - 100 proc. - 100 pkt  
Powyżej 100 proc. - 110 pkt

## Szkolenia w wirtualnej rzeczywistości

Zachowanie zasad bezpieczeństwa jest szczególnie ważne dla osób pracujących przy urządzeniach elektromagnetycznych. Niestety w tym zakresie jest jeszcze wiele do zrobienia – aż 54 proc. pracowników za najważniejsze źródło wiedzy dotyczącej bezpieczeństwa pracy uznaje swoich kolegów z firmy, a nie wykwalifikowanych specjalistów<sup>[1]</sup>.

Podstawowym celem szkoleń w zakresie pracy z urządzeniami elektromagnetycznymi jest uświadomienie pracownikom typowych zagrożeń elektrycznych, z którymi mogą się spotkać na co dzień, oraz umożliwienie im podejmowania odpowiednich środków ostrożności i właściwego zachowania się w razie wypadku. Program e-szkoleń składa się z dwóch kursów: pierwszy dotyczy zabezpieczenia przed porażeniem prądem elektrycznym, drugi odnosi się do bezpieczeństwa pracy przy urządzeniach elektrycznych. – Takie kursy coraz częściej dostępne są w formie online, co pozwala na personalizowanie, w rezultacie znacznie poprawiające efektywność nauki. Warto zauważyć, że szkolenia w zakresie bezpieczeństwa powinny w szczególności charakteryzować się najwyższą sku-

tecznością – chodzi przecież o życie i zdrowie pracowników – mówi Andrzej Pokorski, Manager Instytutu Szkoleniowego w Schneider Electric. Mając lepszą znajomość obsługi urządzeń, personel pracuje w zdecydowanie bardziej bezpiecznych warunkach. Dodatkowym atutem w tym przypadku jest także zwiększenie wydajności zakładu i związana z tym poprawa wyników finansowych – m.in. ograniczona zostaje liczba przestojów spowodowanych właśnie nieznanymi zasadami użytkowania sprzętu.

### Technologia VR w służbie bezpieczeństwu

Prawdziwe szkolenie XXI wieku to już nie tylko forma online, ale wirtualna rzeczywistość. Okazuje się bowiem, że technologia 3D umożliwia szybszą i skuteczniejszą

szłą naukę dzięki bezpośredniemu doświadczeniu prezentowanych materiałów. – W odpowiedzi na potrzeby pracowników stworzyliśmy szkolenia mające poprawić bezpieczeństwo w pracy dla przemysłowych odbiorców energii. Kursy prowadzone są w wirtualnej rzeczywistości, dzięki czemu ćwiczenia praktyczne można przeprowadzić w atrakcyjny i nowoczesny sposób – mówi Andrzej Pokorski. Dzięki tej innowacji technologicznej w bezpieczny i dokładny sposób można przeprowadzić przegląd rozdzielni, symulację manewrowania oraz przygotować zespół do wykonywania czynności w różnych, często nieoczekiwanych warunkach. Technologia 3D zapewnia nową jakość szkolenia i wysoką efektywność treningu.

[1] CIOP – PIB, Wyniki badania poziomu świadomości i wiedzy na temat behawioralnych metod poprawy bezpieczeństwa pracy w małych, średnich i dużych przedsiębiorstwach

### Firmy szkoleniowe wg liczby klientów instytucjonalnych w roku 2018

	Nazwa firmy	Instytucjonalnych (liczba firm):
1	MDDP Akademia Biznesu	8500
2	Konsorcjum Szkoleniowo-Doradcze Gamma	6076
3	Progress Project	1584
4	Russell Bedford Poland Akademia	1530
5	Certes	879
6	EMT-Systems	675
7	GRUPA ODITK	425
8	Bankowy Ośrodek Doradztwa i Edukacji	418
9	Integra Consulting Poland	408
10	MPM Productivity Management	321
11	Future Centre Training Corporation Kiciński i Wspólnicy	302
12	Akademia LTCA	271
13	HPR Group SelectOne	193
14	Mindlab	102
15	FPL	82
16	BRITISH CENTRE	54
17	IMMOQEE	47
18	PROFES	41
19	TOMORROW	39

1-50 - 10 pkt  
51-100 - 15 pkt  
101-150 - 20 pkt  
151 - 200 - 25 pkt  
201 - 250 - 30 pkt  
251 - 300 - 35 pkt

301 - 350 - 40 pkt  
351 - 400 - 45 pkt  
401 - 450 - 50 pkt  
451 - 500 - 55 pkt  
501 - 1000 - 60 pkt  
Powyżej 1000 - 70 pkt

### Firmy szkoleniowe wg liczby wykładowców w roku 2018

	Nazwa firmy	Liczba wykładowców w roku 2018 (na dzień 31.12.2018)
1	Future Centre Training Corporation Kiciński i Wspólnicy	829
2	MDDP Akademia Biznesu	350
3	Konsorcjum Szkoleniowo-Doradcze Gamma	275
4	Certes	178
5	Progress Project	140
6	EMT-Systems	95
7	BRITISH CENTRE	67
8	Integra Consulting Poland	65
9	GRUPA ODITK	63
10	IMMOQEE	52
11	FPL	34
12	PROFES	25
13	HPR Group SelectOne	20
13	Mindlab	20
14	MPM Productivity Management	9
15	Akademia LTCA	8
16	TOMORROW	6

1-20 - 15 pkt  
21-40 - 20 pkt  
41-60 - 25 pkt  
61-80 - 30 pkt

81-100 - 35 pkt  
101-300 - 40 pkt  
301-500 - 45 pkt  
Powyżej 500 - 50 pkt

### Firmy szkoleniowe wg liczby klientów indywidualnych w roku 2017

	Nazwa firmy	Indywidualnych (liczba klientów indywidualnych):
1	Konsorcjum Szkoleniowo-Doradcze Gamma	31000
2	GRUPA ODITK	11818
3	Integra Consulting Poland	11300
4	MDDP Akademia Biznesu	10900
5	EMT-Systems	3408
6	Certes	2540
7	BRITISH CENTRE	1549
8	Russell Bedford Poland Akademia	1250
9	Akademia LTCA	770
10	Future Centre Training Corporation Kiciński i Wspólnicy	416
11	Bankowy Ośrodek Doradztwa i Edukacji	336
12	IMMOQEE	158
13	Progress Project	136
14	HPR Group SelectOne	57
15	MPM Productivity Management	7

1-50 - 10 pkt  
51-100 - 15 pkt  
101-150 - 20 pkt  
151 - 200 - 25 pkt  
201 - 250 - 30 pkt  
251 - 300 - 35 pkt

301 - 350 - 40 pkt  
351 - 400 - 45 pkt  
401 - 450 - 50 pkt  
451 - 500 - 55 pkt  
501 - 1000 - 60 pkt  
Powyżej 1000 - 70 pkt

## RYNEK SZKOLEŃ

## Motywować zespół odnoszący sukcesy

**Rekrutacja utalentowanych osób nie jest gwarancją zbudowania zespołu odnoszącego sukcesy. Aby go stworzyć, należy znać czynniki, które wpływają na dynamikę pracy, rozwój umiejętności przywódczych i skuteczność pracowników jako grupy. Podpowiadamy na co zwrócić uwagę podczas budowania zespołu i jak nim zarządzać, by osiągać ponadprzeciętne sukcesy.**

**Magdalena Giryn**

Country Manager, Assessment  
Systems Polska

#### Zatrudnianie właściwych osób

Niezależnie, czy budujesz zespół od podstaw, czy potrzebujesz uzupełnić jego skład kluczem do sukcesu jest właściwe dopasowanie. Firmy powinny szukać osób, które prócz odpowiednich kwalifikacji będą potrafiły zarówno odnaleźć się w strukturze danej organizacji jak i będą pasowały do zespołu.

#### Analiza zespołu

Gdy przed zespołem stoi nowe wyzwanie warto przeanalizować każdego pracownika i na tej podstawie właściwie przydzielić zadania. Indywidualna analiza wskaże relacje panujące w grupie i ich wpływ na poszczególne

osoby w departamencie. Pokaże również mocne i słabe strony oraz wyzwania, jakie stoją przed zespołem. Na podstawie oceny mocnych stron, wyzwań i czynników motywujących manager będzie wiedział w jaki sposób zarządzać i rozwijać zespół.

#### Jasne cele i autonomia w działaniu

Dobrze sformułowane cele pozwolą zespołowi sprostać oczekiwaniom postawionym przez managera. Ważne jest również to, by jego członkowie mieli swobodę w działaniu i sami mogli proponować rozwiązania. To pobudza kreatywność i chęć do pracy. Istotne jest także, by pracownik czuł wsparcie przełożonego i wiedział, że może się do niego zwrócić w każdej chwili. Właściwie dopasowani członkowie zespołu oraz odpowiednio przypisane im role pomogą w osiągnięciu ponad-

przeciętnych rezultatów. Regularna wymiana informacji pomiędzy poszczególnymi członkami zespołu wpływa pozytywnie na ich kreatywność i pozwoli na uniknięcie błędnych decyzji.

#### Inwestycja w szkolenia

Manager zarządzający efektywnym zespołem powinien dbać o jego rozwój

i inwestować w poszerzanie wiedzy i umiejętności. Tylko w ten sposób jest w stanie utrzymać przez lata jego wysoki poziom. Dodatkowo, członkowie zespołu widząc, że firma inwestuje w nich czas i pieniądze poczują się docenieni. Możliwość samorozwoju to również jeden z powodów dla którego pracownicy pozostają w aktualnym miejscu pracy.

#### Rola lidera w zespole

Nie każdy manager jest w stanie osiągać z zespołem sukcesy. Według najnowszych badań niezwykle ważną cechą wśród managerów jest pokora. Dzięki wewnętrznej pokorze lider potrafi ze zrozumieniem słuchać swoich podwładnych, pozyskiwać potrzebne dane, a także przyjmować krytykę i być gotowym na zmianę planów, gdy sugerowane wcześniej rozwiązanie nie przynosi efektów. Posiadanie tej cechy gwarantuje skuteczne przywództwo. Pozwala managerowi przyciągnąć do swojego zespołu osoby o wysokich kwalifikacjach i osiągać nadzwyczajne, zawodowe sukcesy. Większość z nas uważa, że przywódca wykazujący pokorę nie zyska dużej popularności w dzisiejszych czasach, gdzie wielu chce osiągnąć status celebryty. Niesłusznie, bo ta cecha pomaga właściwie wyczuć swoje mocne i słabe strony, a także widzi jakie cechy dominują w jego zespole. Prawdziwy lider jest skromny, rozważny i refleksyjny a wszystkie sukcesy zawodowe przypisuje pracy zespołowej.



## Chcesz budować zaangażowany zespół? Tego nie rób

**Według badań prawie połowa polskich pracowników nie jest zaangażowana w swoją pracę. Tymczasem to właśnie zespół, któremu zależy na wspólnym wyniku, jest kluczem do osiągnięcia przewagi konkurencyjnej firmy. Jakiego podejścia i zachowań lepiej więc jako szef unikać, chcąc zbudować oddaną załogę?**

– Jednym z najbardziej istotnych elementów zaangażowania pracowników jest stopień, w jakim utożsamiają się oni z organizacją, w której pracują. Pozytywnie może wpłynąć na niego tworzenie atmosfery wzajemnego zaufania, indywidualne podejście do każdego pracownika, czy też budowanie samodzielności i odpowiedzialności w zamian za system kontroli. Kształtowanie kultury organizacji w oparciu o takie wytyczne wymaga sporo pracy i czasu – zauważa Łukasz Gabryś z firmy szkoleniowo-doradczej Integra Consulting Poland. Jakiego podejścia lepiej się wystrzegać, żeby na starcie nie uczynić tego zadania jeszcze trudniejszym, a nawet niewykonalnym?

#### Nie mierz wszystkich pracowników jedną miarką

Z punktu widzenia szefa zaangażowanie danego pracownika może przejawiać się poprzez jego podejście do samej firmy, a także wykonywanej pracy zawodowej. Mierzenie wszystkich jedną miarką, może prowadzić do błędnego zdefiniowania obszarów, nad którymi warto pracować, budując kulturę organizacji opartą na zaangażowaniu. – Dobrze uświadomić sobie, że na przykład osoby w wysokim stopniu zorien-

towane na karierę, a w niskim na firmę, choć są produktywnie, dobrze wykonują swoje obowiązki i dążą do własnego rozwoju, szybko mogą zmienić pracodawcę. Nie zachęcamy ich więc do pozostania i obojętnego działania, nie dając możliwości poszerzenia kompetencji. W sytuacji odwrotnej – gdy dana osoba jest bardziej niż na własnej karierze skupiona na organizacji, jej motywacja w dużej mierze może zależeć od atmosfery w zespole, relacji z przełożonym oraz jego stylu zarządzania. W takim przypadku menedżerowie mają spore pole do inspirowania do rozwoju – mówi Łukasz Gabryś. Ci natomiast, którzy cenią sobie podnoszenie swoich kompetencji, wykazują się inicjatywą, a zarazem są zaangażowani w organizację, stają się niejako ambasadorami firmy i z punktu widzenia pracodawcy są wzorem dla innych. Jeśli nie zostaną docenieni, ich zapał może jednak osłabnąć. Pozostaje jeszcze grupa niezaangażowanych – jej przedstawiciele często mają inne, ukryte cele, jednak przyczyną ich postawy może być także zbyt długa frustracja, która doprowadziła do wypalenia czy demotywacji. Zadaniem przełożonych jest więc rozpoznanie powodów takiej sytuacji i podjęcie działań mających na celu eliminację trudności.



**Łukasz Gabryś z firmy szkoleniowo-doradczej Integra Consulting Poland**

#### Nie skupiaj się tylko na celach

Przyczyn problemów z motywacją może być wiele, dlatego tak ważna jest analiza obecnej sytuacji. Niektórzy przedsiębiorcy, chcąc osiągnąć jak najlepsze wyniki, patrzą tylko w przyszłość i skupiają się jedynie na celach finansowych. Tymczasem obecnie, kiedy dostęp do technologii i informacji jest powszechny, firmy osiągają przewagę konkurencyjną właśnie poprzez budowanie doskonale współpracujących zespołów i świadomości biznesowej ich członków. Celem przedsiębiorstwa powinni więc być zadowoleni pracownicy, ponieważ to poziom ich satysfakcji z pracy przekłada się na wysokie zaangażowanie i odpowiedzialność za jakość usług i produktu. Najpierw trzeba więc dowiedzieć się, co przeszkadza im w takim podejściu. – Zmiana postaw właśnie w kierunku budowania zaangażowania i odpowiedzialności wśród pracowników wymaga systemowego podejścia i włączenia w działania całej kadry menedżerskiej. Niezależnie jednak od wielkości firmy punktem wyjścia powinna być rzetelna diagnoza zastanej sytuacji, która

pozwoli zidentyfikować czynniki mogące powodować zmniejszone zaangażowanie. Dopiero znając obecny stan faktyczny, mamy punkt odniesienia, który pomoże w opracowaniu „drogi” dojścia do tworzenia kultury odpowiedzialności oraz jej późniejszego konsekwentnego podtrzymywania. Choć zewnątrzni eksperci są wsparciem w planowaniu i przeprowadzaniu całego procesu, nie zrobią tego bez czynnego udziału menedżerów danej firmy. Ich wkład w definiowanie problemu i oczekiwanych rezultatów powoduje, że później czują się bardziej odpowiedzialni za kształtowanie określonej postawy u swoich podwładnych – mówi Łukasz Gabryś z Integra Consulting Poland. Ważnym elementem pracy nad budowaniem postawy odpowiedzialności jest też precyzyjne jej zdefiniowanie.

#### Nie oczekuj natychmiastowych efektów wprowadzanych zmian

Wiedząc dokładnie, z jakiego punktu się startuje, a także dokąd chce się dotrzeć, trzeba mieć jeszcze na uwadze to, że trwała zmiana postaw pracowników jest długotrwałym i złożonym procesem. Błędem popełnianym przez niektóre firmy jest pochopne działanie wynikające ze zbyt „płytkiego” przygotowania na zmiany lub też ich wprowadzanie „z klucza”, bez odniesienia do potrzeb, możliwości i specyfiki organizacji, przy równoczesnym oczekiwaniu natychmiastowych efektów zmian. Sukces w ich wdrażaniu zależy nie tylko od pracowników, lecz także od stylu zarządzania oraz jasno określonych kryteriów

wymagań i sformułowanych wobec nich oczekiwań. Jeśli więc jedynie poinformuje się podwładnych o tym, do jakich celów dąży organizacja, nie tłumacząc, jakie konkretnie aktywności w związku z tym będą od nich oczekiwane, trudno spodziewać się zadowolającego rezultatu. – Na odpowiedzialność umówić się nie można, jednak systemowe działania angażujące przełożonych na wszystkich szczeblach, bez wątpienia mogą pomóc ją ukształtować. Wymaga to nie tylko czasu i konsekwencji, lecz przede wszystkim, jak twierdzi jeden z najbardziej obecnie cenionych konsultantów zarządzania w Stanach Zjednoczonych, Patrick Lencioni, przewyciężenia niechęci do informacji zwrotnej. I to nie tej dotyczącej wyników, lecz tej odnoszącej się do zachowań. W otwartej komunikacji o postawach pomóc może wzajemne zaufanie przełożonego i pracownika, dzięki któremu obie strony wiedzą, że rozmowa na ten temat ma służyć wspólnemu celowi, a nie wzajemnym oskarżeniom – mówi Łukasz Gabryś. Problemy z zachowaniami zatrudnionych w organizacji osób zwykle poprzedzają spadek wyników firmy, nie należy więc ich lekceważyć. Badania dowodzą związku między wskaźnikami satysfakcji z pracy pracowników a ich zaangażowaniem i odpowiedzialnością. Zespół, którego członkowie na co dzień wykazują się takimi cechami, jest zgrany i nawet bez obecności lidera koncentruje się na osiąganych wynikach oraz założonych wskaźnikach biznesowych, dając przewagę konkurencyjną.