

RYNEK SZKOLEŃ

Partnerzy raportu


International Trainers
and Facilitators Federation

Nie bójmy się szkoleń online

Szkolenia online to nie wynalazek ostatnich tygodni. Wiele firm korzystało z tej formy nauczania dużo wcześniej. W ten sposób udostępniano wiedzę uczestnikom, którzy z różnych powodów nie mogli być obecni na szkoleniu stacjonarnym albo gdy odbywało się ono w kilku różnych miastach jednocześnie. W czasach pandemii różnica polega jedynie na skali. O ile kilka lat temu kursy internetowe stanowiły 5–10 proc. oferty, dziś z konieczności wszystkie szkolenia trafiły do sieci.



Magda Oleksiuk

FCCA, dyrektor zarządzająca,
EY Academy of Business

Jakie mamy możliwości kształcenia przez Internet? Ogromne.

1. Szkolenia streamingowane, czyli online live. Są to zajęcia prowadzone na odległość, ale w czasie rzeczywistym. Najbardziej przypominają klasyczne szkolenia stacjonarne. Jest

trener, są uczestnicy, którzy mogą się wzajemnie widzieć, jeśli grupa jest mała. Istnieje nawet możliwość prowadzenia ćwiczeń w podgrupach w tzw. pokojach, a następnie przedstawiania wniosków na forum. Zajęcia trwają zwykle od 9 do 16, jest przerwa na kawę czy posiłek. W przypadku większych grup, np. na studiach podyplomowych, uczestnicy nie widzą się nawzajem. Zachowana jest jednak interaktywność przez możliwość zadawania pytań na czacie.

2. Webinar to krótsza forma szkolenia. Trwa zwykle do 1,5 godziny, a jej formuła przypomina wykład. W webinarach może uczest-

niczyć od kilku do kilkuset osób. Czaty często wymagają moderatora, zwłaszcza gdy spodziewamy się dużej ilości pytań. Zaletą webinarów jest skondensowana, dynamiczna forma, atrakcyjna do oglądania i łatwa do udostępniania. Webinarium mogą być zarówno płatne, jak i bezpłatne. Nie boimy się płatnych usług, bo za każdym szkoleniem stoi profesjonalizm naszych trenerów. Podczas webinarów poruszane są wszystkie tematy z oferty, choć w bardziej skrótowy sposób. Na pewno łatwiej w ten sposób przedstawić zagadnienia czysto teoretyczne niż te które wymagają praktyk, ćwiczeń i dyskusji.

3. E-learning, nagrane szkolenia, to najbardziej statyczna formuła nauki. Wykorzystywana często w szkoleniach specjalistycznych np. dla audytorów, biegłych rewidentów, działów finansowych. E-learning to przygotowane wcześniej pigułki wiedzy, wykorzystywane także do szkolenia umiejętności miękkich, takich jak prowadzenie spotkań on-

line czy doskonalenie kompetencji menedżerskich.

Jakiej wiedzy szukają uczestnicy?

Dużą popularnością cieszą się tematy związane z aktualną sytuacją. Szkolenia dotyczące tarczy antykryzysowej, radzenia sobie z emocjami i stresem, zarządzania zespołem w sytuacji kryzysowej czy prowadzenia home office. Bardzo ważne stały się kwestie dotyczące motywacji, zarządzania zespołem rozproszonym i utrzymywaniem ich energii. Ale to nie wszystko. W EY Academy of Business wszystkie szkolenia stacjonarne są dostępne w wersji online. Łącznie z rozszerzonymi, certyfikowanymi programami trwającymi kilka dni (Akademia Menedżera) czy wiele miesięcy (studia podyplomowe).

Popularność szkoleń online rośnie

Często widzimy zaskoczenie uczestników, że ta forma jest tak wciągająca i interesująca, że oferuje wiele ciekawych rozwiązań. Akceptacja jest coraz większa, choć zapewne część osób wolałaby zajęcia z tradycyjną

przerwą kawową. Zaletą szkoleń online jest ich wygoda i dostępność, możliwość poznania i wykorzystania nowych narzędzi technologicznych. Niedogodnością – ograniczone możliwości networkingowe. Sama jednak byłam świadkiem, jak dwie uczestniczki jednego ze szkoleń internetowych nawiązały przyjacielską więź, więc i ta przeszkoda z czasem będzie tracić na ważności.

Firmy szkoleniowe bardzo szybko dostosowują się do nowych warunków i udoskonalają oferty. Trochę wolniej może następować proces zmiany preferencji klientów. Rynek szkoleń jest bardzo wrażliwy na ekonomiczne turbulencje, zwłaszcza gdy przedsiębiorcy w pierwszej kolejności rzucają się ratować swoje firmy. Dziś menedżerowie częściej wybierają szkolenia dotyczące doraźnych problemów, a nie kwestii długoterminowych. Wierzę jednak, że choć sytuacja gospodarcza będzie trudna, to najlepsze szkolenia się obronią. Zwłaszcza, że zachowanie nawyków ciągłego kształcenia pomoże nam przygotować się do zmian, które wkrótce nadejdą.

Rynek szkoleń musi się dostosować do nowej sytuacji

Z punktu widzenia firm szkoleniowych koronawirus na pewno wpłynie na przyspieszenie pewnych procesów szkoleniowo-doradczych w sieci. Tak naprawdę to już się dzieje od dawna.



Adrian Tabor

prezes zarządu, Lauren Peso Polska

Od kilku lat jesteśmy przygotowani na działania online, e-learning, jednak przyznam szczerze, że obecnie jest to bardzo niski procent przychodu w porównaniu z usługami stacjonarnymi. Pamiętajmy o tym, że klienci firm szkoleniowych, zwłaszcza ci więksi, są przyzwyczajeni do usług online, choć nie w takim stopniu, w jakim to może mieć miejsce teraz. Oczywiście jeżeli chodzi o szkolenia z kompetencji miękkich, aby były skuteczne, muszą być ćwiczone na salach szkoleniowych w formie warsztatów. W interakcji z uczestnikami, trenerem.

Zmiana proporcji

Można powiedzieć, że szkolenie online to też interakcja, ale tak nie jest. Dotychczas przewaga szkoleń stacjonarnych nad online w sferze umiejętności miękkich jest miazdząca.

Jednak w przypadku twardych umiejętności specjalistycznych szkolenia online czy też e-learning to już inna historia. Tutaj jesteśmy w stanie szybciej przyswoić wiedzę z tematów specjalistycznych. W tym przypadku rozwój kanałów online nastąpi i to w bardzo szybkim tempie. Jak wynika z naszych rozmów z klientami, część z nich z uwagi na toczące się działania wewnątrz firm właśnie teraz musi rozpocząć działania rozwojowe dla poszczególnych pracowników i robi to w systemie online. Wszystko po to, aby byli oni gotowi do pracy po pandemii. Do działań online przenieśli się również klienci, którzy nie chcą utracić ciągłości projektów. Wszystkie coachingi, konsultacje, szkolenia specjalistyczne, prawne, księgowo-przeobrażaliśmy w działania online i przyniosło to rezultaty. Pamiętajmy o tym, że dużo budżetów zostało obciętych i firmy w ogóle zrezygnowały z jakichkolwiek działań. Jednak te firmy, które zachowały budżety, przeniosły się do świata online. W obecnej sytuacji rynek usług szkoleniowo-doradczych stał się bardzo chaotyczny z uwagi na to, że musimy reagować bardzo szybko na potrzeby klienta, które dotychczas opierały się w znacznej mierze



na przemyślanych strategiach realizacji działań. Teraz sytuacja obróciła się o 180 stopni – musimy reagować na to, czego klient potrzebuje tu i teraz. Szybka realizacja jego potrzeb w związku z zaistniałą sytuacją może decydować o jego być albo nie być. Klienci znaleźli się w sytuacji, w której nikt z nas jakiś czas temu nawet by nie przypuszczał, że się znajdzie. Chwilę temu potrzebował na przykład szkoleń z tematów sprzedażowych, dziś potrzebuje doradztwa z zakresu prawa. Dzięki dostępnym narzędziom online jesteśmy w stanie reagować niemal od razu, korzystając z naszych specjalistów.

Potrzeby klientów indywidualnych

Jest jeszcze jeden aspekt obecnej sytuacji. To klient indywidualny, który dotychczas korzystał ze szkoleń stacjonarnych zapewnianych przez firmę, a teraz sam korzysta z różnego rodzaju usług online. W większości są to usługi darmowe. Jednak samo korzystanie z narzędzi i usług online może spowodować chęć powrotu do edukacji w ramach usług sieciowych. Możemy zadać sobie jeszcze pytanie, czy to klienci instytucjonalni, czy też indywidualni są przekonani do usług szkoleniowo-doradczych on-line? Śmiem powiedzieć, że tylko niewielka część, ale w obecnej sytu-

acji procent przekonanych na pewno wzrośnie z uwagi na korzyści wynikające z oszczędności czasu, pieniędzy czy też z uwagi na bezpieczeństwo. Także większy procent przekonanych firm, pracowników do usług online spowoduje samoistnie przyspieszenie rozwoju usług online.

Wszyscy się rozwijamy

Przykładem jest nasza firma, która oprócz wcześniej wykorzystywanych narzędzi do działań online sięgnęła po rozwiązania, których wcześniej nie wykorzystywaliśmy, m.in. zainstalowaliśmy własne studio do prowadzenia szkoleń online, tworzenia podcastów.

Do obecnej sytuacji musieli dostosować się również wykładowcy i trenerzy. Nie wszyscy sprawdzają się w prowadzeniu szkoleń, wykładów, webinarów. Nie wszyscy to czują. Także dla nich to również czas na nabycie nowych kompetencji i umiejętności.

Mam nadzieję, że za chwilę wszystko wróci do normalności. Wiem, że będzie to troszeczkę inna rzeczywistość niż przed epidemią koronawirusa. Wszyscy traktujemy obecne okoliczności jako wyzwanie, które zakończymy pełnym sukcesem, pamiętając o tym, że każda taka sytuacja przynosi rozwój w każdej dziedzinie. W szkoleniach, odpowiadając na pytanie, czy epidemia koronawirusa przyspieszy rozwój kanału on-line, z całym przekonaniem odpowiadam, że TAK.

Koronawirus a rynek szkoleń – czy epidemia przyspieszy rozwój kanału online?

Jak podaje UNESCO, pandemia koronawirusa wpłynęła na sytuację 91,3 proc. uczących się osób. Szkolnictwo zamarło i, choć mamy rok 2020, większość instytucji, zarówno publicznych, jak i prywatnych, nie była gotowa na tak nagłe przejście w rzeczywistość cyfrową.



Mateusz Stasiak

Managing Director & Founder w ITFF (International Trainers and Facilitators Federation)

Z raportu Polskiej Izby Firm Szkoleniowych dotyczącego badania rynku wynika, że 53,72 proc. przedsiębiorców odnotowało zmniejszenie sprzedaży bliskie lub równe 100 proc. W przeciągu nadchodzących trzech miesięcy 80 proc. z nich spodziewa

się anulowania zamówień, a 82,95 proc. przygotowuje się na utrudnione kontakty biznesowe oraz kłopoty w pozyskiwaniu nowych klientów i partnerów.

W innej rzeczywistości

W ITFF od 2019 r. pracowaliśmy nad stworzeniem kanału online, zdając sobie sprawę z tego, jak istotne jest przejście od szkoleń fizycznych do szkoleń zdalnych. Na początku tego roku zrozumieliśmy, że nasze działania muszą zmienić się szybciej niż zakładaliśmy, a wiele naszych planów będzie musiało zaistnieć już w nowej formie. Na szczęście budowana przez nas platforma trainers.org, będąca marketplace łączącym klientów z trenerami,

była prawie ukończona. Obserwowaliśmy napływające ze świata doniesienia o nowych przypadkach zachorowań. Po ogłoszeniu pierwszego odnotowanego zakażenia wirusem COVID-19 we Włoszech (24 lutego br.), zdecydowaliśmy się na zakup maseczek, płynu dezynfekującego i rękawiczek dla naszego zespołu. Na początku marca wprowadziliśmy system pracy zdalnej. Z dnia na dzień nasz team wkroczył w świat online'owych burz mózgu, telekonferencyjnych sprintów i testowania rozwiązań ułatwiających wspólną e-pracę.

Przygotowani do zmiany

Oczywiście fakt, że ubiegły rok poświęciliśmy na wdrażanie systemu umożliwiającego trenerom obecność w przestrzeni online, dał nam sporą przewagę. Tygodnie spędzone nad trainers.org przygotowały nas na zmiany. W marcu br. w naszej siedzi-

bie miała odbyć się 81. edycja Kursu Trenerskiego, organizowanego przez ITFF od 10 lat. Tydzień przed wyznaczoną datą rozpoczęcia, zrozumieliśmy że 81. edycja odbędzie się, ale online. Nasz dopięty na ostatni guzik plan musiał zostać odłożony na miesiąc, czas który pozwolił nam i trenerom na przeformułowanie swoich szkoleń i dostosowanie ich do nowych narzędzi. Szybko podjęta decyzja i działania pozwoliły nam nie stracić uczestników i zyskać nowych zainteresowanych formatem pozwalającym im wziąć udział w szkoleniu bez wychodzenia z domu.

Dostosować się do potrzeb klientów

Rynek szkoleniowy, jak wiele innych, niemal przestał istnieć. Jedynym sposobem na wyjście z tego impasu jest przystosowanie swojej oferty do aktualnych potrzeb klientów: zamiast

sal szkoleniowych na chatroomy i wideokonferencje. Solidarne przestrzeganie zasad lockdownu, ruch #stayhome to jedyny sposób na spłaszczenie krzywej zachorowań i szybsze uruchomienie mechanizmów gospodarki. Należy jednak pamiętać, że choć wprowadzone ograniczenia są konieczne, to nie możemy przewidzieć, kiedy nasze życia wrócą do normy. Podejmowane decyzje powinny być obliczone na możliwość pozostania w domach znacznie dłużej, niż początkowo sądziliśmy. Dlatego ratując swój biznes myśl długofalowo, nie szukaj rozwiązań na miesiąc czy dwa, szukaj rozwiązań na lata. Ich wdrożenie zaprocentuje w przyszłości i pozwoli Ci przejść suchą nogą przez teraźniejszość, bo czy nam się to podoba, czy nie, rynek szkoleniowy w dotychczasowej formie przestał istnieć. Nie ma już szkoleń offline, wszyscy musimy być online.

RYNEK SZKOLEŃ

Szanowni Państwo,

rynek szkoleń boryka się w obecnej sytuacji z licznymi problemami. Po pierwsze, żeby nie stracić płynności świadczonych usług, musiał je przenieść całkowicie do przestrzeni wirtualnej. Po drugie, musi zmierzyć się z ograniczeniami budżetowymi swoich klientów i przekonać ich, że szkolenie online jest równie wartościowe, jak to w realu. Jakie dla obecnego funkcjonowania branży rozwiązania widzą jej przedstawiciele? Jakie piętno obecna sytuacja odcisnęła na przyszłości sektora? Zapraszamy do lektury wypowiedzi. Zachęcamy Państwa do przeanalizowania naszego rankingu, w którym podsumowujemy kondycję rynku szkoleń na koniec 2019 r. Oczywiście mamy świadomość, że pandemia i związane z nią obostrzenia zmieniają panujący na rynku porządek, ale warto mieć się do czego odnieść.

Redakcja

Punktacja liczba klientów

1 do 10	5	101 do 200	25	1 do 10	3	61 do 70	15
11 do 20	7	201 do 300	27	11 do 20	5	71 do 80	17
21 do 30	9	301 do 400	29	21 do 30	7	81 do 90	19
31 do 40	11	401 do 500	31	31 do 40	9	91 do 100	21
41 do 50	13	501 do 1000	33	41 do 50	11	101 do 200	23
51 do 60	15	1001 do 5000	35	51 do 60	13	201 do 300	25
61 do 70	17	5001 do 10000	37	Punktacja wielkość przychodów			
71 do 80	19	10001 do 20000		1 do 1000	10	5001 do 10000	60
81 do 90	21		39	1001 do 2000	20	10001 do 20000	70
91 do 100	23	powyżej 20002	41	2001 do 3000	30	20001 do 30000	80
				3001 do 4000	40	powyżej 30 000	90
				4001 do 5000	50		

Punktacja liczba wykładowców

1 do 10	3	61 do 70	15
11 do 20	5	71 do 80	17
21 do 30	7	81 do 90	19
31 do 40	9	91 do 100	21
41 do 50	11	101 do 200	23
51 do 60	13	201 do 300	25

Firmy szkoleniowe wg sumy punktów

	Nazwa firmy	forma szkolenia (pkt)	rodzaj szkolenia pkt	liczba klientów indywidualnych pkt	liczba klientów instytucjonalnych pkt	liczba wykładowców pkt	wielkość przychodów pkt		suma pkt
1	CERTES	7	9	35	35	25	90	100	301
2	ITFF	6	8	35	19	21	50	120	259
3	WARTO SZKOLIĆ	4	9	0	25	13	60	130	241
4	KONSORCJUM SZKOLENIOWO-DORADCZE GAMMA	7	9	41	37	25	90	0	209
5	INTEGRA CONSULTING POLAND	7	9	39	33	15	70	30	203
6	GRUPA ODITK	6	9	39	33	15	60	20	182
7	EMT-SYSTEMS	4	4	31	35	23	70	0	167
8	BRITISH CENTRE	4	4	35	19	17	30	20	129
9	NOWE MOTYWACJE	6	4	7	25	9	70	0	121
10	GROW OUTDOOR KATARZYNA MUZYCZYSZYN	6	4	25	23	5	30	20	113
11	GDAŃSKA AKADEMIA UMIEJĘTNOŚCI MENEDŻERSKICH	4	7	33	19	5	10	20	98
12	MPM PRODUCTIVITY MANAGEMENT SP. Z O.O.	4	2	5	27	3	30	0	71
13	TOMORROW	3	7	0	13	5	40	0	68
14	MINDLAB	4	3	0	25	5	30	0	67
14	VADEMECUM - KONFERENCJE I SZKOLENIA	4	4	5	27	7	20	0	67
15	HUMAN SKILLS	6	4	35	9	7	0	0	61
16	KAIZEN INSTITUTE POLAND	4	3	33	7	5	0	0	52
17	PROFES	6	4	0	9	7	0	0	26

Nazwa firmy	Osoba zarządzająca	Wysokość przychodów w 2019 r. (w tys. zł)	Wysokość przychodów w 2018 r. (w tys. zł)	Forma szkoleń							Rodzaje szkoleń								Liczba wykładowców w roku 2019 (na dzień 31.12.2019)	Liczba klientów instytucjonalnych	Liczba klientów indywidualnych	
				zamknięte	otwarte	wykłady	webinary	e-learning	projekty w oparciu o success fee	inne	finanse	marketing	prawo	biznes	języki obce	interpersonalne, coaching	wdrożenia w środowisku pracy	obsługa informatyczna				inne
BRITISH CENTRE	Bożena Ziemięwicz	2 126,00	1 902,00	tak	tak	nie	nie	tak	nie	tak	nie	nie	tak	tak	tak	nie	nie	tak	75	72	1760	
CERTES	Norbert Oglaza	37 992,23	19 094,93	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak	251	1450	4830	
EMT-SYSTEMS	Grzegorz Wszolek	16 604,68	18 235,44	tak	tak	tak	nie	nie	nie	tak	nie	nie	tak	nie	nie	tak	tak	tak	107	1241	451	
GDAŃSKA AKADEMIA UMIEJĘTNOŚCI MENEDŻERSKICH	Joseph Wera	945,00	870,00	tak	tak	tak	nie	tak	nie	nie	tak	tak	tak	tak	nie	tak	tak	nie	tak	19	77	812
GROW OUTDOOR KATARZYNA MUZYCZYSZYN	Paweł Muzyczyszyn	2 301,00	1 940,00	tak	tak	tak	tak	nie	tak	tak	nie	tak	nie	tak	nie	tak	nie	nie	18	98	120	
GRUPA ODITK	Piotr Grzechowiak	9 265,00	7 724,00	tak	tak	tak	tak	tak	nie	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak	68	742	11 322	
HUMAN SKILLS	Iwona Firmanty	bd	bd	tak	tak	tak	tak	tak	nie	tak	nie	nie	tak	tak	nie	tak	nie	nie	25	30	1200	
INTEGRA CONSULTING POLAND	Marek Małkiewicz	10 048,00	7 974,00	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak	65	422	12 656	
ITFF	Mateusz Stasiak	4 338,00	1 370,00	tak	tak	tak	tak	tak	nie	tak	tak	tak	tak	tak	nie	tak	tak	tak	88	79	2241	
KAIZEN INSTITUTE POLAND	Mariusz Bryke	bd	bd	tak	tak	tak	nie	nie	tak	bd	nie	nie	nie	tak	nie	nie	tak	nie	tak	17	20	900
KONSORCJUM SZKOLENIOWO-DORADCZE GAMMA	Dawid Didiuk	35 264,00	38 884,00	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak	293	6098	30 046	
MINDLAB	Mateusz Walaszczyk	2 500,00	2 660,00	tak	nie	nie	tak	tak	nie	tak	nie	nie	nie	nie	nie	tak	tak	nie	tak	16	120	0
MPM PRODUCTIVITY MANAGEMENT SP. Z O.O.	Agata Buszczak-Męcina	2 726,00	3 023,00	tak	tak	tak	nie	nie	nie	tak	nie	nie	nie	nie	nie	nie	tak	nie	tak	10	292	7
NOWE MOTYWACJE	Grzegorz Jachna	12 666,27	14 901,58	tak	tak	tak	tak	tak	tak	bd	tak	nie	nie	nie	nie	tak	tak	nie	tak	34	118	15
PROFES	Artur Olszewski	bd	bd	tak	tak	tak	tak	tak	nie	tak	nie	nie	nie	tak	nie	tak	tak	nie	tak	25	28	bd
TOMORROW	Dorota Draczyńska	3 420,10	3 613,40	nie	nie	nie	tak	tak	nie	tak	tak	nie	tak	tak	nie	tak	tak	tak	12	42	bd	
VADEMECUM - KONFERENCJE I SZKOLENIA	Natalia Rudolf-Niewójt	1 455,00	1 472,00	tak	tak	tak	tak	nie	nie	nie	tak	nie	tak	tak	nie	tak	nie	nie	25	205	7	
WARTO SZKOLIĆ	Marcin Grzelak	6 575,00	175,00	tak	tak	nie	tak	nie	nie	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak	58	183	0	

źródło: firmy, opracowanie: CBSF

ROZWÓJ W CZASACH ZARAZY

Jeszcze do niedawna szkolenia online w formie zdalnych klas były elementem procesu rozwojowego tam, gdzie nie dało się inaczej.



Iwona Skiba

wiceprezes zarządu, dyrektor obszaru szkoleń psychologii biznesu, GRUPA ODITK

Korzystały z nich np. zespoły pracujące w rozproszeniu globalnym – po prostu ekonomia podsuwała takie formy. W innych projektach był to zazwyczaj sposób na przekazywanie wiedzy, po to, by podczas form „in class” skupić się wyłącznie na treningu. Dla niewielkiej części naszych klientów „edukacja digitalna” była wymogiem strategii korporacyjnej, która nakazywała realizację określonych procentowo działań w tej formule. Krótko mówiąc, była to raczej aspiracja rynkowa i element „nice to have”. Na rynkach zagranicznych sytuacja wyglądała podobnie. W ostatnich tygodniach, ze względu na pandemię, plany biznesowe i za-

dania wielu z nas zostały wstrzymane lub zmienione. Można ten czas spędzić na zamartwianiu się, dyskusjach i snuciu czarnych scenariuszy. Można go także dobrze spożytkować. Rozwój znajduje się zwykle w ćwiartce matrycy Eisenhowera: WAŻNE/NIEPIŁNE – tak pokazują moje doświadczenia z 20 lat pracy w biznesie szkoleniowym. Działania szkoleniowe, ważne rozmowy coachingowe, rozwój osobisty – odkładamy te kwestie „na później”, bo wypierają je rzeczy i zadania pilne. Często słyszę, że rozwój jest bardzo ważny, ale nie ma na niego czasu lub pieniędzy, albo i tego, i tego. Czasem są to realne przeszkody, ale w wielu przypadkach to przekonania moich rozmówców. Bo jak głosi mądrość ludowa: „Dla chcącego nic trudnego”. Obecny czas to moment, kiedy z powodzeniem można zająć się tą najcenniejszą, a często zakurzoną ćwiartką wspomnianej matrycy – rozwojem. Jak to zrobić, kiedy mierzymy się z obostrzeniami korporacyjnymi dotyczącymi ograniczeń w podróżowaniu i uczestnictwie w zgromadzeniach? Oto kilka sprawdzonych patentów.

Szkolenia online i wirtualny rozwój

Dobrym rozwiązaniem są wspomniane już szkolenia online. Proces szkoleniowy zakłada tutaj od jednego do kilku wirtualnych spotkań

– w zależności od tematu. Każde trwa maksymalnie trzy godzinny. Pomiedzy nimi uczestnicy mają do wykonania pre- i postworki. Może to być np.: zapoznanie się z artykułem, case studies, wypełnienie kwestionariusza on-line, realizacja zadania wdrożeniowego, obejrzenie filmu, wysłuchanie podcastu, fragmenty e-learningowych ćwiczeń czy pigułki wiedzy on-line. Spotkanie odbywa się w kameralnej grupie 8-12 osób, a wszyscy widzą się i słyszą w czasie rzeczywistym. Uczestnicy biorą udział w szkoleniu online przebywając w dowolnej lokalizacji: w miejscu pracy lub w domu. Korzystają przy tym z własnego sprzętu: komputera, mikrofonu, głośników, kamery i połączenia internetowego. Przed szkoleniem w tej formie trzeba przeprowadzić połączenia testowe, upewniając się, że sprzęt spełnia określone wymagania. Dzięki temu szkolenie przebiega bez zakłóceń – z pełnym dostępem do trenera, innych uczestników i przekazywanych treści. Nie ma nic gorszego, niż frustracja grupy i trenera, kiedy: „nic nie widać”, „nie słychać”, „rwie połączenie”. My w GRUPIE ODITK do realizacji szkoleń online używamy programów: ZOOM, KlikMeeting, Microsoft Team lub wykorzystujemy narzędzia, z których zwyczajowo korzysta klient np. WebEx czy Skype for business. W formule zdalnej klasy reali-

zujemy szkolenia, action learningi i follow-up’y o różnej tematyce: zarówno specjalistyczne, jak i z obszaru psychologii biznesu.

Rozwojowe doświadczenia

Pamiętajmy, że rozwój nie odbywa się jedynie w sali szkoleniowej (czy to do słownie, czy w sali wirtualnej). Gdyby tak było, statystyczny pracownik polskiej firmy rozwijałby się przez 1-4 dni w roku. Planując działania rozwojowe, warto oprzeć je na modelu 70:20:10.

Model 70:20:10 mówi o tym, że do rozwoju kompetencji w 10 proc. przyczynia się formalna edukacja (np. szkolenia), w 20 proc. nauka od innych osób (np. przełożonych), a w największym stopniu, bo aż w 70 proc., rozwojowe doświadczenia.

Przykładowo: Pojawienie się pandemii wymusiło na większości menadżerów rozwój w zakresie zarządzania pracą zdalną. Być może wcześniej uczyli się tego podczas szkolenia (10 proc.). Mogli też uczyć się od osób, które zarządzały już pracą zdalną (20 proc.). Teraz rozwijają się w tym obszarze doświadczając „na żywym organizmie” (70 proc.).

Obecny czas można wykorzystać na zaplanowanie nowych doświadczeń rozwojowych – dla siebie i dla swoich pracowników. Zastanówmy się, jakie działania z obszaru 70 proc. jesteśmy w stanie teraz realizować.

Rozmowy rozwojowe online

Tak jak wspominałam, w 20 proc. rozwój to nauka od innych. Tu kluczową odpowiedzialność ma menadżer. To jego zadanie, by uczyć ludzi. Jest też dla nich „role model” w kwestii rozwoju – dlatego musi nie tylko planować działania rozwojowe dla swojego zespołu, ale też sam w nich uczestniczyć.

Kiedy szkolimy kadrę menadżerską w temacie feedbacku, coachingowego stylu zarządzania czy rozmów rozwojowych i pytamy, dlaczego tak mało tych działań na co dzień w polskich organizacjach, to słyszymy twierdzenia typu: nie mam na to czasu, brakuje swobodnego miejsca, umiejętności w tym zakresie. Pandemia mocno ograniczyła wiele aktywności, np. podróże służbowe, lunchy z klientami. Wykorzystajmy zaoszczędzony w ten sposób czas. Zdalne komunikatory nadadzą się do przeprowadzenia rozmów rozwojowych z pracownikami, a co ważne możemy teraz zbudować prawdziwe, głębsze relacje – zapraszamy się przecież wirtualnie do własnych domów.

Dyskusja o tym, czy człowiek rozwija się w strefie komfortu czy poza nią, toczy się od lat. Aktualna sytuacja bez wątpienia w wielu z nas wywołuje poczucie niepewności. Świat stanął w miejscu, a z nim zatrzymuje się sporo biznesów. Ja wierzę, że wygrają ci, którzy wykorzystają ten czas rozwojowo.

Rola lidera w czasach zmian – jak skutecznie zarządzać zmianą w organizacji

Potrzebni ochotnicy na niebezpieczną wyprawę. Niskie wynagrodzenia, przejmujące zimno, ciągłe niebezpieczeństwo, tygodnie całkowitych ciemności. Szczęśliwy powrót – NIEPEWNY. Dla zwycięzców – HONOR i CHWAŁA.



Justyna Borówka

trener biznesu, coach, specjalista w obszarze zarządzania zmianą, MindLab

Jak zareagowałbyś na takie ogłoszenie autorstwa Sir E. H. Shackletona, jako zachętę do wzięcia udziału w wyprawie transantarktycznej? A gdybyś nie miał wyboru i ktoś lub coś innego zdecydowałoby o Twoim udziale? Tak się czujemy stawiani przed

nowym wyzwaniem, a takim wyzwaniem często jest zmiana, jakiej doświadczamy w życiu zawodowym lub prywatnym. *Zmiana jest każdym wydarzeniem naruszającym dotychczasowy sposób widzenia świata i realizowania zadań. Związana jest zawsze z zakłóceniem dotychczasowego stanu pozornej równowagi i wiąże się z niepewnością przyszłości* – jak bardzo pasuje to do aktualnej sytuacji wielu firm i menadżerów. Praca z domu? Czemu nie? Na początku dostrzegamy plusek: bliskość z rodziną albo cisza i spokój, by się skoncentrować na pracy. Wygoda i bezpieczeństwo. Ale z czasem pojawiają się trudności: dzieci wymagają dużo uwagi lub samotność zaczyna doskwierać. Za ciasno nam w naszych domach, a niezbyt wygodne krzesło zaczyna dawać się we znaki.

Świadomość mądrego lidera, że wszyscy będziemy emocjonalnie przeżywać zmianę, która trwa, to możliwość zrobienia kroku w kierunku wsparcia członków swojego zespołu w przejściu przez ten trudny okres.

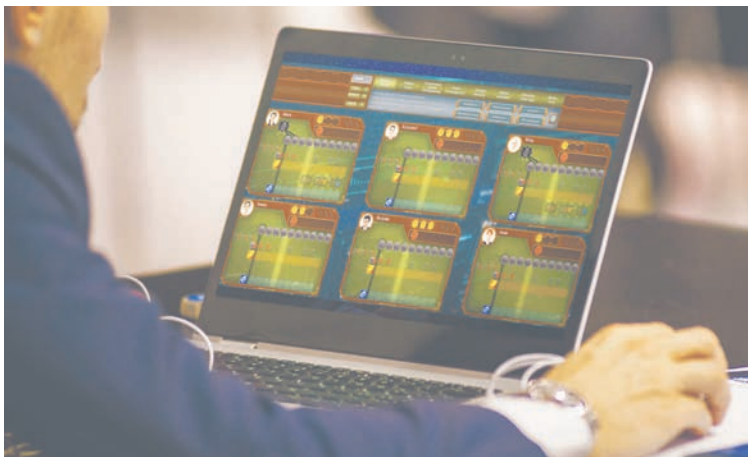
To czas, kiedy pracownicy bardzo potrzebują obecności szefa

Kilka cennych wskazówek, jak wspierać swoje zespoły w dynamicznych czasach zmiany dostajemy w książce *Shackleton's Way: Leadership Lessons from the Great Antarctic Explorer*. Margaret Morrell i Stephanie Capparell opisują w niej historię Sir Ernesta Henrego Shackletona, który w latach 1914-1916 był pomysłodawcą i dowódcą ekstremalnej wyprawy transantarktycznej. Na tej bazie powstała

strategia Leadership at the Edge, zbudowana w oparciu o decyzje przywódcy.

Wnioski z tej wyprawy – bardzo adekwatne dla liderów w zmianie – można ująć w kilku radach:

- Nie trać z oczu głównego celu, a koncentruj się na aktualnych działaniach.
- Dawaj przykład innym przez wyraziste działania i symbole.
- Ciągłe wzmacniaj ducha zespołu: „Jesteśmy jednością – zrobimy to razem”.
- Wymagaj wzajemnego szacunku.



Przykład narzędzia wspomagającego zmianę w organizacji – gra szkoleniowa Efekt: Zmiana

• Zarażaj optymizmem i pewnością siebie, ale bądź realistą.

• Dbaj o sprawność psychiczną i fizyczną.

• Wykorzystuj okazje do świętowania i dbaj o optymizm zespołu

Nie poddawaj się – poszukaj innego wyjścia.

• Zarządzaj konfliktami – unikaj zbędnych starć i angażuj przeciwników.

• Bądź gotów podejmować ryzykowne decyzje.

Możemy powiedzieć, że zmiana to sprawdzian dla lidera. I pewnie najbardziej w oczach naszych ludzi chcielibyśmy zdać ten egzamin najlepiej, jak się da. Nie znikajmy więc z nadzieją, że jakoś sobie poradzą, a wtedy wrócimy i będzie jak dawniej. Jak w każdej zmianie i teraz zespół potrzebuje od lidera informacji, wskazania kierunku i wiary w to, że wspólnie przez ten trudny czas uda się przejść. Korzystajmy z nauk zapisanych w historii.

Jeśli szukasz skutecznego narzędzia, które pomoże w procesie zmiany, odwiedź stronę mindlab.pl/efekt-zmiana

TEKST PROMOCYJNY

RYNEK SZKOLEŃ

Rewolucja w modelu działania

Koronawirus diametralnie zmienił w ciągu kilku dni świat. I ten świat będzie już inny. Również świat edukacji. Zarówno świat edukacji formalnej, realizowanej poprzez szkoły i uczelnie, jak również tej pozaformalnej – realizowanej przez firmy szkoleniowe. Epidemia wymusiła na setkach firm szkoleniowych zmianę. I nie ewolucję, a rewolucję w modelu działania! Setki firm szkoleniowych przechodzi przyspieszoną digitalizację, a setki tysięcy trenerów przyspieszoną edukację w zakresie prowadzenia szkoleń i warsztatów online. A te są całkowicie inne od szkoleń tradycyjnych realizowanych w sali szkoleniowej!



Marzena Sawicka

wspólnik, dyrektor zarządzająca,
HILLWAY Training & Consulting

Wszyscy edukatorzy, chcąc trwać i mieć pracę w trakcie epidemii, mogą obecnie pracować wyłącznie zdalnie. Nie wszystkich jednak stać na to, by móc teraz ponosić inwestycje i nie każda firma szkoleniowa ma do tego przygotowany sprzęt, oprogramowanie, narzędzia, pracowników oraz trenerów. Wielu przedstawicieli branży szkoleniowej będących w świecie edukacji wirtualnej i prowadzących projekty szkoleniowe zawierające zdigitalizowane formy edukacji, i tak główną część biznesów realizowała na tradycyjnych salach szkoleniowych – to było skuteczne, tego oczekiwał

rynek. Tak chcieli uczyć się uczestnicy szkoleń i kursów. Formy online były często tylko częścią uzupełniającą kształcenie stacjonarne.

Zapewnić ciągłość działania swoim firmom

Większość firm szkoleniowych odnotowała ogromne straty z powodu odwołanych na początku marca projektów szkoleniowych, a warto zaznaczyć, że w przypadku firm szkoleniowych pracujących z biznesem, takich jak m.in. HILLWAY od marca zaczyna się jeden z dwóch okresów pików w branży – okres wyjątkowej pracy do wakacji. Wakacje są z kolei w branży przestojem realizacyjnym, gdyż pracownicy firm klientów są na urloпах i powrót do realizacji projektów szkoleniowych następuje we wrześniu.

Nagle, z dnia na dzień, nie ze swojej winy tysiące ludzi pozostało bez pracy i zleceń. Bez możliwości generowania przychodów, na które pracowali ostatnie miesiące, pozyskując zlecenia, promując usługi i przygotowując szyte na miarę realizacje projektów rozwojowych. Potwierdzają to przeprowadzone przez Polską Izbę Firm Szkoleniowych badania z 23 marca 2020, w których 473 firmy wskazały praktycznie całkowite zamrożenie przychodów. Szkolenia te nie odbyły się, gdyż firmy – klienci nagle stanęli również przed wyzwaniem – nagłym uruchomieniem pracy w trybie pracy zdalnej i zapewnieniu ciągłości działania swoich firm.

Edukacja online jest skuteczna

Koronawirus wymusił na firmach szkoleniowych zmianę modelu



prowadzenia działalności. Nagle, z dnia na dzień, rynek załamała fala setek tysięcy ofert webinarów i szkoleń online realizowanych ad hoc – również przez osoby do tego nieprzygotowane. Stanowi to ogromne zagrożenie dla jakości cyfrowej edukacji, jak również zagrożenie dla społeczeństwa i ludzi, którzy mogą zniechęcić się do tej formy nauki i uznać ją za nieskuteczną, nieefektywną. A tak wcale nie jest! Edukacja online również jest skuteczna i może być efektywna.

Przy prowadzeniu szkoleń online są inne narzędzia, inne metodyki prowadzenia zajęć, inne formy nauki inaczej pracuje się z odbiorcą, czyli użytkownikiem końcowym. Potrzeba innej wiedzy i innego sposobu prowadzenia zajęć, ale też odpowiedniego sprzętu – po obu stronach. Trzeba znać różne specjalistyczne oprogramowania, ponieść koszty licencji, a przede wszystkim odpowiednio przygotować program, materiały i metodykę zajęć. By tak samo jak te używane na sali szkoleniowej angażowały uczestników, ale również prowadziły do określonych efektów – wzrostu kompetencji.

Zmiana ta dotyczy również uczestników szkoleń. Jest wiele osób do-

rosłych, którzy nigdy nie korzystali z kształcenia online i nie są aż tak obcy z technologią. Wymaga to od uczestników pokonania barier – m.in. pracy z kamerą i słuchawkami przy interaktywnych warsztatach online prowadzonych na żywo. Przy webinarach i e-learningu, które już nie wymagają takiego zaangażowania na żywo, wymaga się samodyscypliny i chęci skupienia się na temacie – chęci samodzielnego podniesienia kwalifikacji i kompetencji. A z tym też bywa różnie. Z badań Bilans Kapitału Ludzkiego wiemy, że niewielu Polaków samodzielnie podnosi kwalifikacje, pomimo że edukacja na odległość i nauka przez internet dostępne są od wielu lat. Jest wiele firm polskich i międzynarodowych, które umożliwiają rozwój i kształcenie poprzez wirtualną edukację.

Dopasować się do potrzeb rynku

Jedno o czym należy pamiętać. Nie można przenieść 1:1 szkolenia tradycyjnego na szkolenie online. A wielu tak robi w tej chwili. I popełnia wielki błąd. Nagle mamy na rynku oferty szkoleń dwudniowych online, gdzie trener stoi za kamerą i prowadzi przy flipcharcie szkolenie, a później pisze na popularnym portalu biznesowym, że sam nie ma siły i żałuje, że się tego podjął. A co czują uczestnicy? Pytanie, do czego to prowadzi? W mojej ocenie nigdy w inwestycji w szkolenia nie chodziło o to, by ludzie na nim „wysiedzieli” – ale by rozwinęli wiedzę, nabyli lub rozwinęli konkretne umiejętności, zmienili postawę. By podnieśli kompetencje, które pozwolą im efektywniej pracować, a tym samym firmom konkurować na dynamicznie zmieniającym się rynku. Na rynku, na którym konkretna kwalifikacja i umiejętność jest aktualna nie 30 lat, a już tylko 2-3. Świat pędzi w niewyobraźalnie szybkim tempie i wymaga od ludzi pełnej zwinności w dopasowywaniu się do potrzeb na rynku pracy. Tak samo wymaga tego od firm. Ludzie muszą się uczyć – przez całe życie.

Na rynku brakuje również wiedzy na temat tego, czym jest szkolenie online, jakie formy może przybierać kształcenie na odległość (z ang. distance learning). E-learning, microlearning, webinary i warsztaty online to całkowicie różne formy usług rozwojowych, o różnych cenach i narzędziach pracy. O różnym zaangażowaniu trenerów i odbiorców.

E-learning i jego odmiana, często realizowana poprzez aplikacje telefoniczne, czyli microlearning – krótkie mikro pigułki wiedzy wymagają pełnej samodzielności w nauczaniu, systematyczności i dyscypliny. Stworzenie dobrego e-learningu i microlearningu kosztuje – to nie jest przełożenie prezentacji do odpowiedniego systemu. Webinary mogą być prowadzone na żywo, jako wykład online, a mogą być przekazywane do obejrzenia i odsłuchania. W wersji na żywo często trener wykorzystuje chat i odpowiada na pytania na koniec. W webinarze może brać udział jednocześnie kilkadziesiąt i kilkaset osób. Jedyne, co nas ogranicza, to koszty technologii i stabilności łącz internetowych, które umożliwią streaming treści.

Najbardziej zbliżoną formą do szkoleń tradycyjnych w sali, ale i najdroższą, są warsztaty online. Realizuje się je w sesjach po max 2-3 h dziennie. Prowadzone są w małych grupach do kilkunastu osób, gdzie następuje pełna integracja uczestników i trener zarządza procesem grupowym, wykorzystując takie narzędzia jak z ang. breakout rooms – pracę w podgrupach w specjalnych pokojach wirtualnych, czy wirtualne karteczki, tablice a'la flipchart – na których można rysować i pisać. Do tego dochodzą mikroankiety, zadania i ćwiczenia. Trener na bieżąco pracuje z grupą i ma możliwość weryfikowania stopnia przyswojenia wiedzy, powtórzenia, czy wyjaśnienia niezrozumiałych treści, na bieżąco w dyskusjach odpowiada na pytania i naprowadza uczestników na rozwiązania. Dobry Trener – praktyk skupia się na praktycznych umiejętnościach i wiedzy niezbędnej tu i teraz, na wiedzy, która pozwoli usprawnić pracę.

Koronawirus zmienił rynek szkoleń, ale w mojej ocenie jest to zmiana również w dobrym kierunku. Cyfrowa edukacja umożliwia rozwój kompetencji niezależnie od miejsca, w którym się przebywa i niweluje koszty dodatkowe związane z organizacją szkoleń stacjonarnych – czas dojazdu, hotele, delegacje, koszty organizacji. Pomimo zawirowań gospodarczych, które mamy, wierzę, że firmy może teraz częściej będą otwarte na tę formę rozwoju pracowników. Jedno czego jestem pewna to to, że żadna dobra i szanująca się firma szkoleniowa, która budowała zaufanie i reputację przez lata, nie pozwoli sobie na oddelegowanie do szkoleń online nieprzygotowanych trenerów.

Firmy szkoleniowe wg przychodów w 2019 r.

	Nazwa firmy	Wysokość przychodów w 2019 r. (w tys. zł)
1.	CERTES	37 992,23
2.	KONSORCJUM SZKOLENIOWO-DORADCZE GAMMA	35 264,00
3.	EMT-SYSTEMS	16 604,68
4.	NOWE MOTYWACJE	12 666,27
5.	INTEGRA CONSULTING POLAND	10 048,00
6.	GRUPA ODITK	9 265,00
7.	WARTO SZKOLIĆ	6 575,00
8.	ITFF	4 338,00
9.	TOMORROW	3 420,10
10.	MPM PRODUCTIVITY MANAGEMENT	2 726,00
11.	MINDLAB	2 500,00
12.	GROW OUTDOOR KATARZYNA MUZYCZYSZYN	2 301,00
13.	BRITISH CENTRE	2 126,00
14.	VADEMECUM – KONFERENCJE I SZKOLENIA	1 455,00
15.	GDAŃSKA AKADEMIA UMIEJĘTNOŚCI MENEDŻERSKICH	945,00

Firmy szkoleniowe wg dynamiki przychodów r/r

	Nazwa firmy	Wysokość przychodów w 2019 r. (w tys. zł)	Wysokość przychodów w 2018 r. (w tys. zł)	dynamika przychodów r/r
1	WARTO SZKOLIĆ	6 575,00	175,00	3657,1
2	ITFF	4 338,00	1 370,00	216,64
3	CERTES	37 992,23	19 094,93	98,96
4	INTEGRA CONSULTING POLAND	10 048,00	7 974,00	26,01
5	GRUPA ODITK	9 265,00	7 724,00	19,95
6	GROW OUTDOOR KATARZYNA MUZYCZYSZYN	2 301,00	1 940,00	18,6
7	BRITISH CENTRE	2 126,00	1 902,00	11,77
8	GDAŃSKA AKADEMIA UMIEJĘTNOŚCI MENEDŻERSKICH	945,00	870,00	8,62

Nagle wszystko się zmieniło

Jeszcze na początku marca mieliśmy plany rozwijania oferty usług szkoleń marketingowych, realizowanych w sposób tradycyjny – stacjonarnie, z dojazdem do firmy klienta. Rozmawiałem też z firmą szkoleniową, dla której miałem prowadzić zajęcia jako trener zewnętrzny. Szkolenia on-line również mieliśmy w planach, ale nie był to temat na „już”. Nagle jednak wszystko się zmieniło.



Marcin Pietraszek

trener, właściciel Empemedia.pl

Zapytania dotyczące szkoleń urwały się z dnia na dzień. U nas ostatnie wpadło 6 marca – potem nie było już ani maili, ani telefonów, ani kontynuacji zapytań z poprzednich tygodni. W zaprzyjanej firmie szkoleniowej było podobnie, więc podejrzewam, że w analogicznej sytuacji znalazła się cała branża. Wcześniejsza liczba zapytań sugerowała, że to może być dobry rok dla szkoleń stacjonarnych, jednak pandemia, a właściwie związana z nią ogólnonarodowa kwarantanna w krótkim czasie unicestwiła te nadzieje.

Klienci nie chcieli szkoleń on-line

Rynek szkoleń zmienił się z dnia na dzień. Wcześniej oczywiście także funkcjonowały zarówno kursy on-line (nagrane wcześniej, do których można wykupić dostęp), jak i szkolenia realizowane przez internet w czasie rzeczywistym (w formie webinarów). Z tego typu ofert korzystały jednak przede wszystkim osoby fizyczne, a i spośród nich wiele uznawało szkolenia stacjonarne za lepsze od tych internetowych.

Szkolenie on-line wydawało się jakimś marnym substytutem tego „prawdziwego” szkolenia, bo przecież ważne są bezpośrednie relacje z trenerem, innymi uczestnikami oraz związana z tym szczególna atmosfera spotkania. O ile jednak osoby indywidualne można było przekonać do szkolenia on-line czy to niższą ceną, czy łatwiejszym dostępem, o tyle tzw. „biznes” był bardziej oporny. Dla przedstawicieli firm i instytucji oczywistością było, że zajęcia muszą się odbywać w ustalonym czasie i w konkretnej, jednakowej dla wszystkich, lokalizacji.

Można powiedzieć, że choć mamy w Polsce raczej powszechny dostęp do szybkiego internetu, a do tego istnieją narzędzia pozwalające na skuteczne realizowanie szkoleń na odległość, to jednak klienci bronili się rękami i nogami przed korzystaniem z tego typu ofert. Szczególnie w odniesieniu do firm i instytucji – takie zajęcia prawie w ogóle nie były brane pod uwagę, więc z punktu widzenia wielu

organizatorów szkoleń, był to rynek niszowy.

Revolucja on-line – z dnia na dzień

I nagle wszystko odwróciło się o 180 stopni. Okazało się, że teraz prawie wszyscy Polacy będą siedzieli w domach, a do tego mogą mieć więcej czasu niż zwykle. Mają więc możliwości, aby poszerzać swoją wiedzę i siłą rzeczy – będą to mogli robić tylko on-line.

Na reakcję rynku nie trzeba było długo czekać. Kolejne oferty szkoleń zaczęły wyskakiwać niczym króliki z kapelusza, w szczególnym tempie mnożąc się w mediach społecznościowych takich jak Facebook czy LinkedIn. Pół biedy, gdy szkolenia przez internet oferowali doświadczeni trenerzy, którzy może nie zawsze byli odpowiednio przygotowani od strony „techniki”, ale mieli wiedzę merytoryczną. Niestety, z kursami zaczęły startować osoby, które z dnia na dzień wyewentowały dobry interes, a swoją ofertę zaczęły promować, zanim jeszcze zdążyły zapoznać się z tematem, z którego zamierzały szkolić.

Nie wszyscy doświadczeni trenerzy i firmy szkoleniowe zareagowały na sytuację równie szybko, choć tempo zmian i tak było imponujące. Niektórzy potrzebowali tygodnia, inni dwóch lub trzech, ale jednak – większość podmiotów świadczących dotychczas stacjonarne usługi szkoleniowe, w krótkim czasie przygotowała i wprowadziła do oferty kursy internetowe.

Warto przy tym zwrócić uwagę na fakt, z jak ogromną różnorodnością ofert mamy do czynienia. Wyraźnie widać, że na ten moment firmy szkoleniowe mocno eksperymentują zarówno pod względem czasu trwania szkolenia internetowego, jak i pod względem cen. Szkoleniowcy poruszają się trochę po omacku, próbując w krótkim czasie wypracować nowe standardy i szukając odpowiedzi na elementarne pytania.

Ile czasu takie szkolenie ma trwać? Niektórzy proponują zajęcia 6- lub 7-godzinne (tak samo, jak stacjonarne), inni natomiast obawiają się, że nie uda się utrzymać tak długo uwagi uczestników. Stąd coraz częstsze propozycje szkoleń 3- lub 4-godzinnych.

Ile takie szkolenie ma kosztować? Niektórzy zaczęli od darmowych webinarów, inni oferują jedynie zajęcia płatne. Rozbieżność cen

jest ogromna i może wynosić od 0 do nawet 2000 zł za dzień szkolenia on-line. Zazwyczaj jednak ceny oscylują w okolicach 200-500 zł za kilkugodzinne zajęcia.

W jaki sposób je przeprowadzać? Firmy szkoleniowe, które działały dotąd stacjonarnie, póki co preferują webinarowy system nauczania – tzn. uczestnicy spotykają się przy komputerach w określonym czasie, a zajęcia są prowadzone „na żywo” dla konkretnej grupy. Udostępnienie szkoleń w formie nagrań będzie wymagało czasu (trzeba je nagrać i zmontować), ale i one wkrótce się pojawią (dostęp do takich zajęć może być tańszy).

Na razie prawie wszyscy eksperymentują, ale w większości robią to z przekonaniem, że szkolenia on-line nie będą jedynie chwilową zmianą – tylko na czas epidemii. „Szkoleniowcy” zakładają, że gdy uczestnicy przekonają się do takiej formy szkoleń, nie będą już chcieli wrócić do zajęć stacjonarnych – a przynajmniej nie na taką skalę, jak w erze przed koronawirusem. Wynika to z dość istotnych zalet szkoleń internetowych.

Wymuszony pakiet korzyści

Jeśli przyjrzymy się temu bliżej, okaże się, że straszliwa sytuacja, jaką niewątpliwie stanowi pandemia, wymusiła na rynku szkoleń pozytywne zmiany. Co prawda na ten moment liczba dostępnych ofert szkoleniowych wydaje się wyższa niż liczba zainteresowanych nimi klientów, jednak założmy, że z czasem rynek się unormuje.

Jeśli szkolenia przez internet zyskają powszechne uznanie i wyprą (lub znacznie ograniczą) zajęcia stacjonarne, będzie to miało wpływ zarówno na obniżenie cen dla klientów, obniżenie kosztów dla firm szkoleniowych i trenerów, jak i na... ekologię. A jednocześnie efektywność szkoleń realizowanych zdalnie może być wyższa. Jak to możliwe?

• Jeszcze kilka miesięcy temu realizowałem szkolenia, na które musiałem dojechać kilkaset kilometrów. Każdy taki wyjazd wiązał się z kosztami paliwa, hotelu, drukowania materiałów szkoleniowych oraz z wieloma godzinami przeznaczonymi na sam dojazd i powrót. Summa summarum koszty te pokrywali klienci. Gdy pozbędziemy się tego typu kosztów, ceny szkoleń powinny być niższe – szczególnie, że zajęcia przez internet zazwyczaj są również krótsze.

• Same zajęcia, jeśli realizowane są w formie internetowej, wymagają większego skupienia na temacie zajęć. Mniej tu miejsca na „pogaduszki” – uczestnicy koncentrują się na tym, aby w jak najkrótszym czasie wyciągnąć jak najwięcej wiedzy. Stanowi to dodatkowe wy-

zwanie dla trenerów, którzy muszą nauczyć się zdalnego utrzymywania uwagi uczestników. Jeśli jednak się to uda, zajęcia mogą okazać się bardziej efektywne.

• Ekologia także ma dla nas coraz większe znaczenie, a jeśli uczestnicy i trener nie będą musieli dojeżdżać na szkolenia, to tzw. ślad węglowy każdego z nich będzie mniejszy.

Jeśli uczestnicy przekonają się, że szkolenia on-line mogą być zarówno skuteczniejsze, mniej czasochłonne, jak i tańsze, zapewne nie będą już chcieli wracać do archaicznej formuły szkoleń stacjonarnych. Taka forma również nie przemienie, ale będzie stanowiła raczej luksus, na który większości klientów prywatnych, biznesowych oraz instytucjonalnych będzie po prostu szkoda pieniędzy.

Podsumowując – rynek szkoleń już się zmienił i prawdopodobnie jest to zmiana nieodwracalna. Na szczęście „szkoleniowcy” są tego świadomi, błyskawicznie wyciągnęli wnioski i w ciągu zaledwie kilku tygodni zaczęli działać w zupełnie nowej formule. Aby jednak zmiana była trwała, teraz muszą przekonać się do niej także klienci.

Firmy szkoleniowe wg liczby wykładowców w 2019 r.

	Nazwa firmy	Liczba wykładowców w roku 2019 (na dzień 31.12.2019)
1	KONSORCJUM SZKOLENIOWO-DORADCZE GAMMA	293
2	CERTES	251
3	EMT-SYSTEMS	107
4	ITFF	88
5	BRITISH CENTRE	75
6	GRUPA ODITK	68
7	INTEGRA CONSULTING POLAND	65
8	WARTO SZKOLIĆ	58
9	NOWE MOTYWACJE	34
10	VADEMECUM - KONFERENCJE I SZKOLENIA	25
10	HUMAN SKILLS	25
10	PROFES	25
11	GDAŃSKA AKADEMIA UMIEJĘTNOŚCI Menedżerskich	19
12	GROW OUTDOOR KATARZYNA MUZYCZYSZYN	18
13	KAIZEN INSTITUTE POLAND	17
14	MINDLAB	16
15	TOMORROW	12
16	MPM PRODUCTIVITY MANAGEMENT	10

Firmy szkoleniowe wg liczby klientów instytucjonalnych w 2019 r.

	Nazwa firmy	Liczba klientów instytucjonalnych w 2019 r.
1	KONSORCJUM SZKOLENIOWO-DORADCZE GAMMA	6098
2	CERTES	1450
3	EMT-SYSTEMS	1241
4	GRUPA ODITK	742
5	INTEGRA CONSULTING POLAND	422
6	MPM PRODUCTIVITY MANAGEMENT	292
7	VADEMECUM – KONFERENCJE I SZKOLENIA	205
8	WARTO SZKOLIĆ	183
9	MINDLAB	120
10	NOWE MOTYWACJE	118
11	GROW OUTDOOR KATARZYNA MUZYCZYSZYN	98
12	ITFF	79
13	GDAŃSKA AKADEMIA UMIEJĘTNOŚCI Menedżerskich	77
14	BRITISH CENTRE	72
15	TOMORROW	42
16	HUMAN SKILLS	30
17	PROFES	28
18	KAIZEN INSTITUTE POLAND	20

Firmy szkoleniowe wg liczby klientów indywidualnych w 2019 r.

	Nazwa firmy	Indywidualnych (liczba klientów indywidualnych):
1	KONSORCJUM SZKOLENIOWO-DORADCZE GAMMA	30 046
2	INTEGRA CONSULTING POLAND	12 656
3	GRUPA ODITK	11 322
4	CERTES	4830
5	ITFF	2241
6	BRITISH CENTRE	1760
7	HUMAN SKILLS	1200
8	KAIZEN INSTITUTE POLAND	900
9	GDAŃSKA AKADEMIA UMIEJĘTNOŚCI Menedżerskich	812
10	EMT-SYSTEMS	451
11	GROW OUTDOOR KATARZYNA MUZYCZYSZYN	120
12	NOWE MOTYWACJE	15
13	MPM PRODUCTIVITY MANAGEMENT	7
13	VADEMECUM – KONFERENCJE I SZKOLENIA	7

RYNEK SZKOLEŃ

Jak się szkolić, żeby nie oszaleć

Temat szkoleń jest obecnie tematem gorącym. W czasach pandemii firmy z branży szkoleniowej należą do tych najbardziej narażonych na bankructwo. Z drugiej strony to właśnie w tej dziedzinie następuje najszybszy i najbardziej dynamiczny rozwój nowych technik i technologii, który, być może, pozwoli wielu firmom przetrwać, a nawet zdobyć nowych klientów.



Agnieszka Gniotek
właścicielka Galerii Xanadu

Czasy mamy wyjątkowe. Większość z nas pracuje online, co pozwala nie tylko na efektywne organizowanie sobie pracy (nie zawsze możliwe, jeśli w domu pracuje więcej osób), ale też na naukę nowych rzeczy. Wielu właścicieli firm i menedżerów właśnie dziś chce osiągnąć nowe kompetencje, albo dlatego, że wcześniej nie mieli na to czasu, a potrzebę zidentyfikowali już dawno, albo dlatego, że w nowej sytuacji rynkowej chcą być mądrzejsi, wiedzieć jak restrukturyzować firmę, jak efektywniej zarządzać zespołem, jak budować marketing i relacje z klientami w oparciu o sieć lub w jaki sposób szybko i skutecznie wprowadzić na rynek nowy produkt, który pozwoli firmie przetrwać, a może nawet rozwinąć się w większym zakresie.

Każdy powód, aby rozwijać swoje kompetencje, jest dobry

Mysząc, zwłaszcza dziś, o podniesieniu swojej wiedzy, trzeba pamiętać jednak o kilku istotnych kwestiach, aby nasza praca i pieniądze nie poszły na marne. Tak samo, jak w czasach offline, warto dobrze przemyśleć wybór firmy szkoleniowej. W Internecie mamy obecnie wysyp szkoleń. Wiele z nich przygotowały osoby, które są być może nawet merytorycznie kompetentne w obszarze, z którego uczą, ale niekoniecznie potrafią uczyć, a już w szczególności uczyć online, z zachowaniem wymogów skutecznego e-learningu. Przy wyborze warto poprosić o rekomendacje innych przedsiębiorców, zapoznać się z opiniami w Internecie. Druga kwestia to ilość. Zachłystujemy się ilością wolnego czasu i chcemy się uczyć wszystkiego na raz. Przystwojenie takiej ilości wiedzy może być problematyczne. Możemy też szybko się zniechęcić. Warto rozważyć również, na jaki czas podejmujemy swoje zobowiązanie edukacyjne. Czy w czerwcu, kiedy prawdopodobnie skończy się kwarantanna, nadal będziemy mieli możliwość kontynuowania szkolenia w sposób aktywny?

Z pomocą przyszły szkolenia

Otwierając cztery lata temu galerię sztuki i dom aukcyjny z samo-

dzielnego eksperta stałam się z dnia na dzień przedsiębiorcą. A przynajmniej powinnam nim się stać. Oczywiście nie było to takie proste, bo od wpisu w CEiDG nikt przedsiębiorcą się nie staje. Dość szybko odkryłam, że wielu rzeczy nie wiem i nie umiem, a mój brak kompetencji zawarzył na rentowności firmy, która od startu charakteryzowała się wysokim poziomem kosztów stałych. Kolejną ważną kwestią była też świadomość, że są w obszarze prowadzenia firmy rzeczy do wykonania niezbędne, których, przynajmniej w pierwszym okresie rozwoju marki, nie mogę i nie chcę oddać innym: pracownikom lub firmom zewnętrznym, a których bardzo nie lubię robić i niezwykle trudno się mi do nich zmusić. Z pomocą przyszły mi szkolenia. Zdecydowałam się poprawić swoje kompetencje w zakresie sprzedaży, promocji w social mediach, komunikacji, zarządzania zespołem. Uczylałam się i uczę nie tylko na systematycznych kursach, ale też na rozmaitych spotkaniach z ekspertami oraz na regularnych studiach na kierunku „Zarządzanie”. Takie podejście pomogło mi podnieść kompetencje, ale też zrobiłam się wybredna. Szybko, zazwyczaj po jednym spotkaniu, weryfikuję, czy szkolenie naprawdę niesie ze sobą wartość. Doceniam też rolę networkingową na takich szkoleniach. To może trudniejsze w takiej sytuacji wybieram szkolenia, które są prowadzone przez Internet „na żywo”. Z takich szkoleń wynosi się nie tylko wiedzę merytoryczną, ale też kontakty i wiedzę o sobie, jako kimś kto jest menedżerem, ponosi na co dzień ryzyko, musi się liczyć z odpowiedzialnością, ma swoje ograniczenia i przekonania. To pozwala wyjść ze strefy komfortu, przełamać się i wykonywać także wcześniej nie lubiane obowiązki. Kiedy robi się to z sukcesem, satysfakcja jest bezcenna i napędza do poszukiwania kolejnych wyzwań.

Wartość integracyjna

Szkolenie, także online, może mieć też bardzo ważną w chwili obecnej wartość integracyjną i budującą dla zespołu pracowników w firmie. Doszkalające zajęcia zdalne pozwolą zespołowi wykształcić lepsze kompetencje komunikacyjne na poziomie codziennych obowiązków firmowych. To obecnie istotne, bo praca zdalna to nie tylko przekazanie pracownikom komputerów, a cały proces zarządzania i wdrożenia nowych zasad pracy. Zresztą – to jedna z naj-



Aukcja w Xanadu. Bez publiczności, ale na żywo. Licytuje aukcjoner Piotr Firan

częściej teraz proponowanych tematów szkoleniowych.

Szkolenia dały mi jeszcze jedną możliwość. Paradoksalnie wyoutsorsowałam z firmy na zewnątrz przede wszystkim te zadania, w których byłam dobra, a na które nie miałam wystarczająco dużo czasu, aby wykonywać je na satysfakcjonującym poziomie. To, że znałam dobrze tematykę np. PR i promocję, pozwoliło mi na udaną współpracę z agencją, która mnie obsługuje.

W nowej rzeczywistości

Czas pandemii wymusza na każdej firmie konieczność wymyślenia nowego sposobu komunikowania się z klientami i budowania ich zaangażowania w relacjach z marką. Jest to ważne dziś, ale jeszcze ważniejsze będzie w nadchodzących miesiącach. Nie warto się oszukiwać. Przed nami poważny kryzys gospodarczy. Wiele firm już zawiesiło działalność, inne zbankrutują. Zwalniania pracowników już się zaczęły, a ich skala będzie znacząca. Ludzie bez pracy kupują tylko najpotrzebniejsze produkty. Zmiana stóp procentowych i inflacja już powoduje podwyżki cen. Nie pójdą za nimi podwyżki pensji. Wiele firm obecnie jest zmuszonych do obniżania wynagrodzeń pracownikom, a tylko część z nich będzie stać na to, aby przywrócić je do stanu poprzedniego. Taka sytuacja wymusi silną walkę konkurencyjną. Już zabiegamy, a będziemy jeszcze bardziej zabiegać o uwagę i przychylność naszych klientów. Dobry produkt w rozsądnej cenie już nie wystarczy. Jednym z ciekawych narzędzi skierowanych do klientów mogą być też szkolenia. Dzielenie się wiedzą można realizować na różne sposoby, a Internet jest do tego idealny. Do tej pory spotykaliśmy się z klientami na żywo. Zapraszaliśmy ich na spotkania indywidualne do siedzib, salonów, galerii. Sprzedając B2B zdecydowaliśmy do klientów, a jak nie my to nasi handlowcy. Obecnie odkrywamy niezwykłą efektywność spotkań przez internet. Pozwalają dotrzeć do klientów z wielu



Wykłady o kolekcjonowaniu jeszcze nie dawno odbywały się w siedzibie Xanadu. Na zdjęciu Agnieszka Gniotek opowiada o rynku dzieł sztuki.

odległych miast, a nawet spoza kraju. Są tanie w realizacji i efektywne. Na razie. Już za chwilę nasi klienci będą przesyleni możliwością takiego kontaktu. Zdecydują się na niego wtedy, kiedy obiecamy im w zamian atrakcyjną wartość. Ciekawe szkolenia i spotkania z interesującymi ekspertami i osobowościami naszej branży mogą się lepiej sprawdzić niż konferencyjne giftpacki. Z tych ostatnich nie należy rezygnować, a chęć wysłania prezentów klientom pozwoli nam otrzymać do nich bezpośredni kontakt, zgodny z RODO.

Przygotowani na online

Prowadząc galerię sztuki, boleśnie odczuwam brak offline'owych spotkań z kolekcjonerami. Jednak moja branża jest dobrze przygotowana na pandemię, choć wdrażane dawno narzędzia nie miały służyć rozwiązywaniu takiego kryzysu. Domy aukcyjne od dawna używają rozwiązań pozwalających na licytację przez Internet w czasie rzeczywistym na platformach artinfo.pl i onebid.pl. Licytujemy dla klientów telefonicznie i poprzez zgłoszone wcześniej limity, transmitujemy aukcje na FB i Instagramie, przygotowujemy licytację internetową, a cała oferta szanujących się galerii i domów aukcyjnych jest dostępna na stronach www. Udało się nam w pewnym stopniu także „obejść” konieczność zobaczenia wystawy kuratorskiej czy

wystawy przedaukcyjnej na żywo. Przygotowujemy wirtualne spacerów 3D po wystawie, które pozwalają zobaczyć dzieła w galerii, w postaci ekspozycji, a bez wychodzenia z domu. To ważne narzędzia, ale ponieważ stosują je wszyscy, to nie pozwalają się one wyróżnić. Dlatego regularnie prowadzę szkolenia otwarte z kolekcjonowania i inwestowania w dzieła sztuki przygotowywane na platformach konferencyjnych, gdzie dzięki opcji dzielenia ekranu oprowadzam po galerii i wystawie, dosłownie pokazuję i omawiam dzieła sztuki osadzając je w kontekście dorobku artysty, potencjału inwestycyjnego i kolekcjonerskiego. Odbiór takich spotkań jest bardzo ciepły. Budzą zainteresowanie i są żywe w narracji, bo platformy konferencyjne pozwalają na dyskusję. To mój pomysł, pochodzący z branży, która wydawałoby się nie może się obejść bez fizycznego obcowania kolekcjonera z dziełem. Jestem przekonana, że w każdej branży można stworzyć taki pakiet szkoleniowy z zakresu tematu i formuły, który będzie atrakcyjny dla klientów, da im wartościową porcję wiedzy, odrobinę rozrywki, możliwość poznania innych osób, które interesują się tym samym tematem, a jednocześnie przywiązać potencjalnych klientów do marki na tyle, żeby przestali być potencjalni, a stali się zaangażowani.