



DOSKONALENIE KOMPETENCJI MENEDŻERÓW – JAK ZAPLANOWAĆ I PRZEPROWADZIĆ SKUTECZNY PROGRAM SZKOLENIOWY

AGNIESZKA PACZKOWSKA

PARKER HANNIFIN



Główne zagadnienia

- **Bycie menedżerem – kwestia talentu czy rozwoju?**
- **Które kompetencje są ważne?**
- **Dlaczego programy rozwoju nie zawsze działają?**
- **Co robić, by programy rozwoju były skuteczne?**

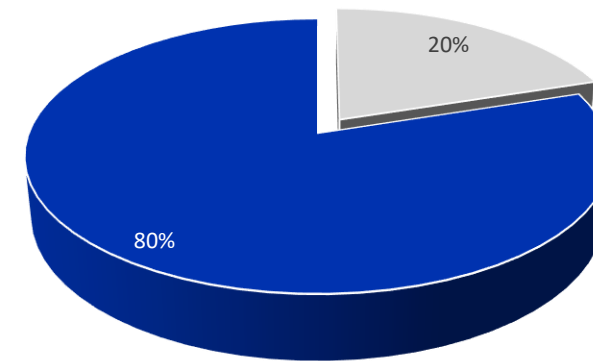
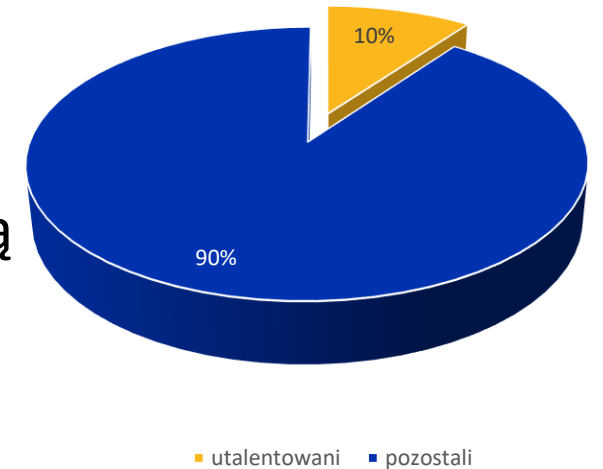


Bycie menedżerem

- kwestia talentu czy nauki?

Wg badań Gallupa

- jedna na 10 osób posiada naturalny talent leaderski pozwalający zespołowi osiągać rezultaty, które w znaczącym stopniu wpływają na wyniki firmy
- 2 z 10 osób przejawiają podstawowe umiejętności menedżerskie. Mogą funkcjonować na wyższym poziomie, jeśli organizacje zainwestują w ich rozwój.

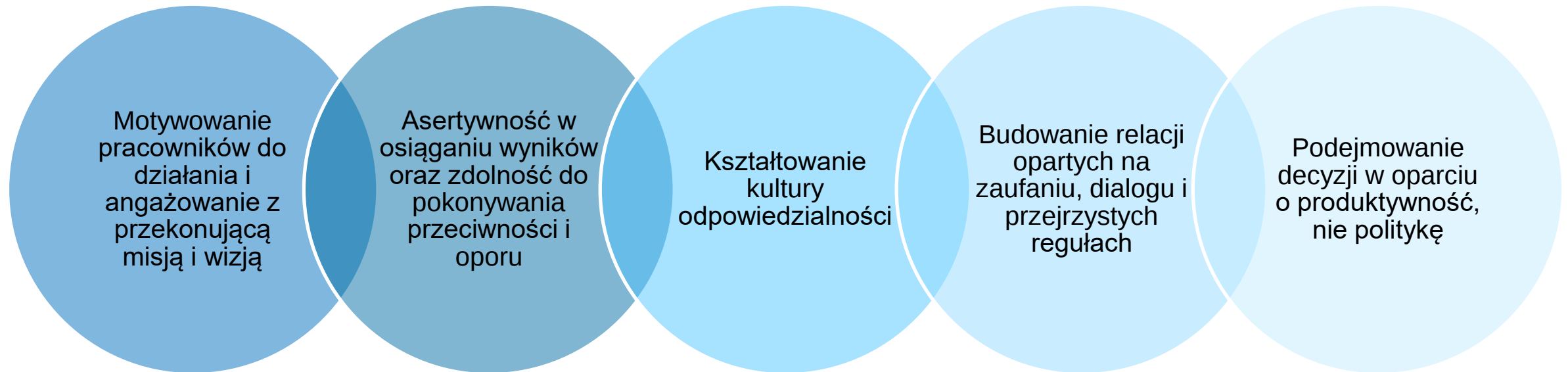


■ podstawowe umiejętności ■ pozostali

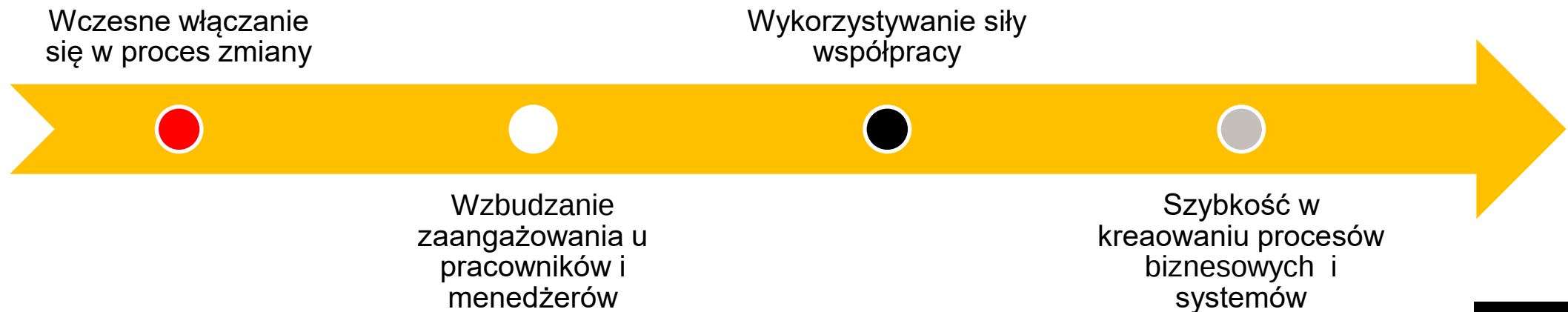


Kompetencje menedżerskie

Kompetencje skutecznego menedżera



Zachowania oczekiwane w procesie zmiany



Pracownicy potrzebują więcej umiejętności, w tym zupełnie nowych. Wielu pracowników nie uczy się właściwych kompetencji, które są ważne dla ich rozwoju lub rozwoju firmy.



Całkowita liczba umiejętności wymaganych na pojedynczych stanowiskach wzrasta co roku o

10%



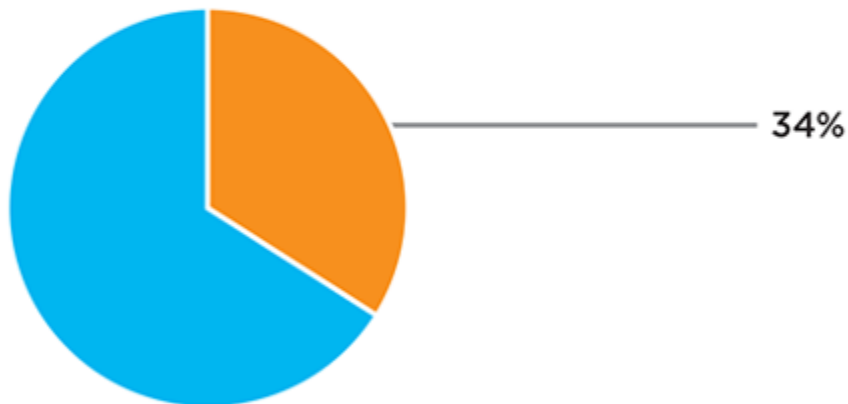
33%

umiejętności wymaganych w przeciętnym ogłoszeniu o pracę z 2017 roku nie będzie wymaganych w 2021 roku

Source: 2020 Gartner Shifting Skills Survey for HR Executives;
Gartner TalentNeuron™

Ocena przydatności oferowanych działań rozwojowych

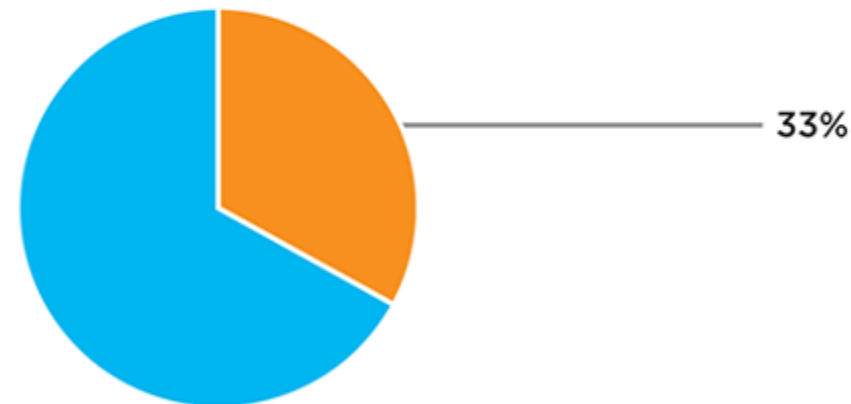
Procent pracowników, którzy mogą skorzystać ze wszystkich możliwości rozwoju, w których chcieliby uczestniczyć



n = 23,764.

Source: CEB 2014 Learning Culture Survey.

Procent pracowników, według których oferowane możliwości rozwoju odpowiadają ich potrzebom

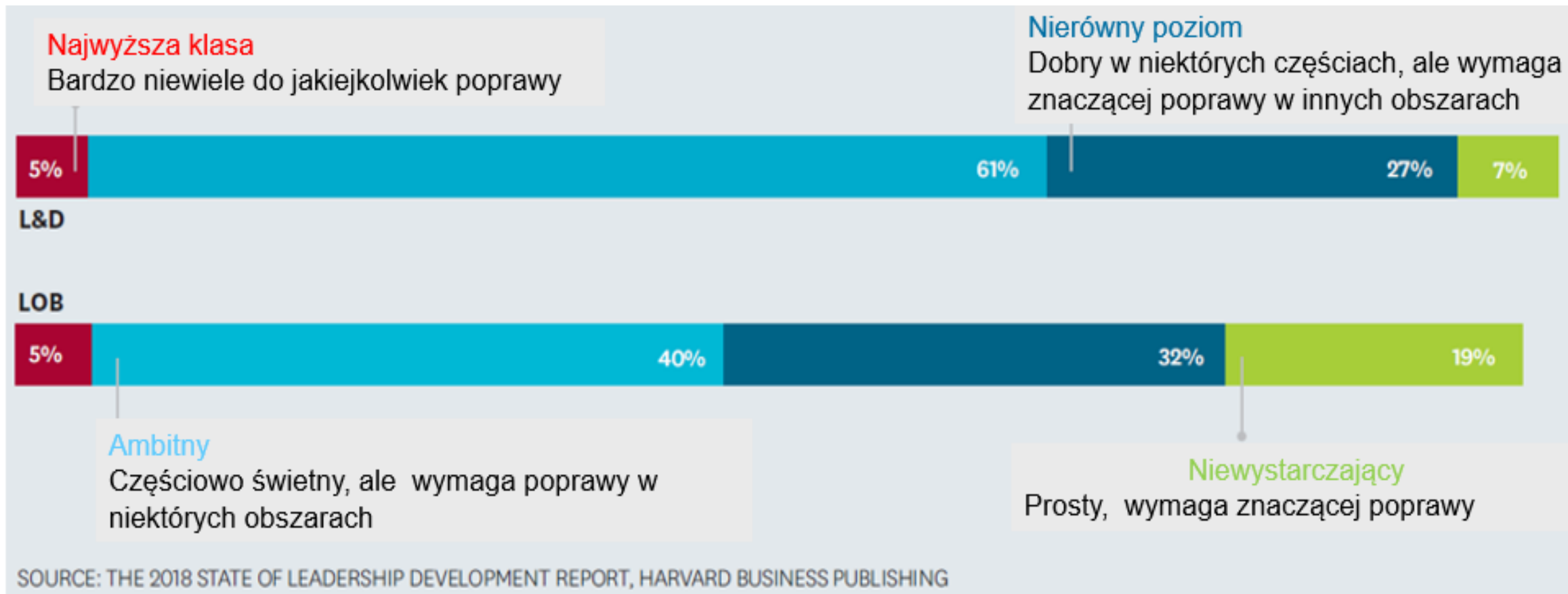


n = 23,764.

Source: CEB 2014 Learning Culture Survey.

Ocena programów menedżerskich

Jak określiłbyś obecne programy rozwoju liderów?

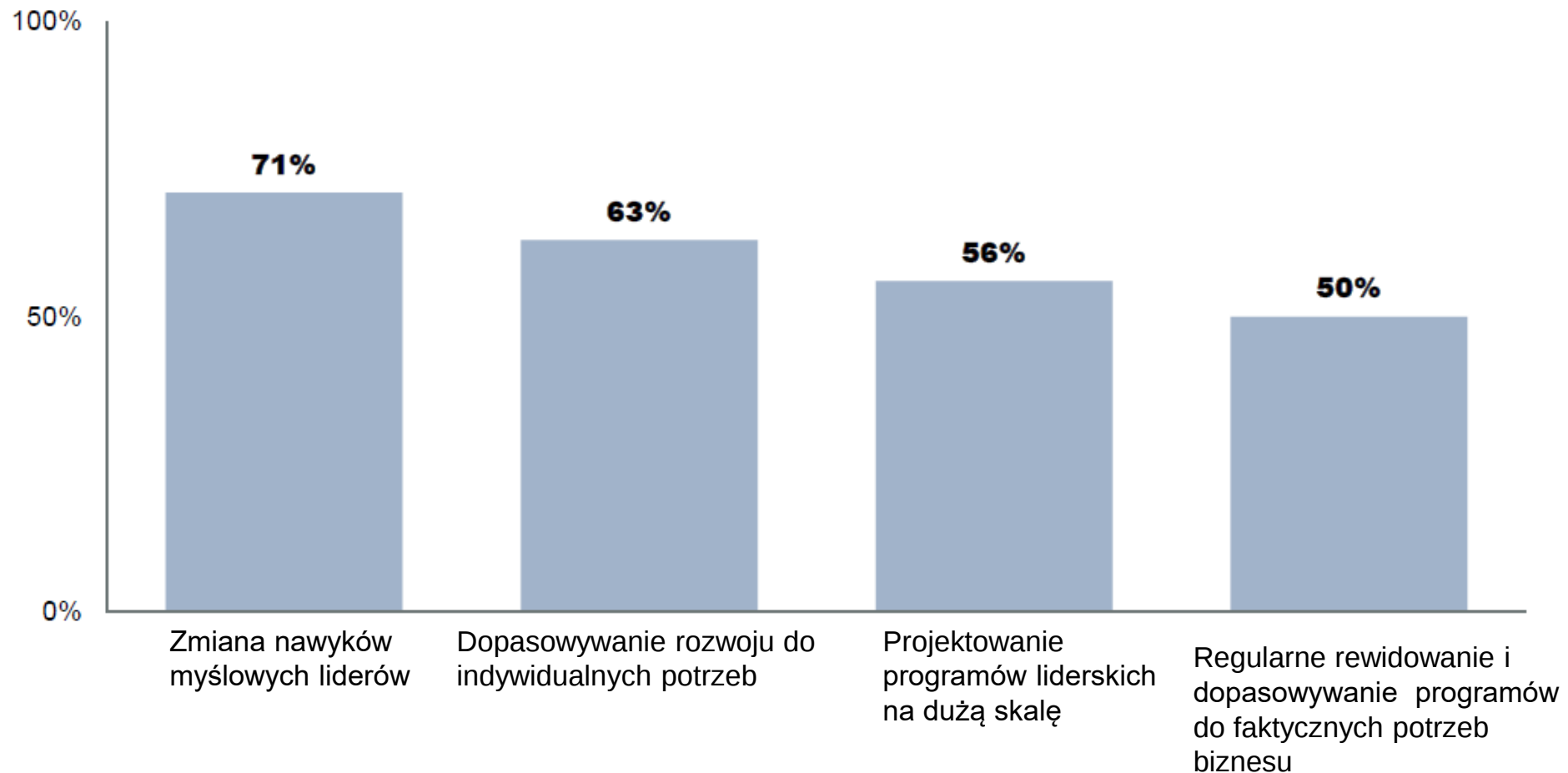




Co nie działa?

- niedopasowanie do faktycznych potrzeb firmy
- brak powiązania ze strategią
- brak wsparcia i współodpowiedzialności po stronie kadry zarządzającej
- motywacja uczestników
- niewystarczająca innowacyjność programów – te same programy od lat lub rozwiązania „z półki”
- tradycyjna forma szkoleń

Główne wyzwania HR przy prowadzeniu programów rozwojowych dla menedżerów

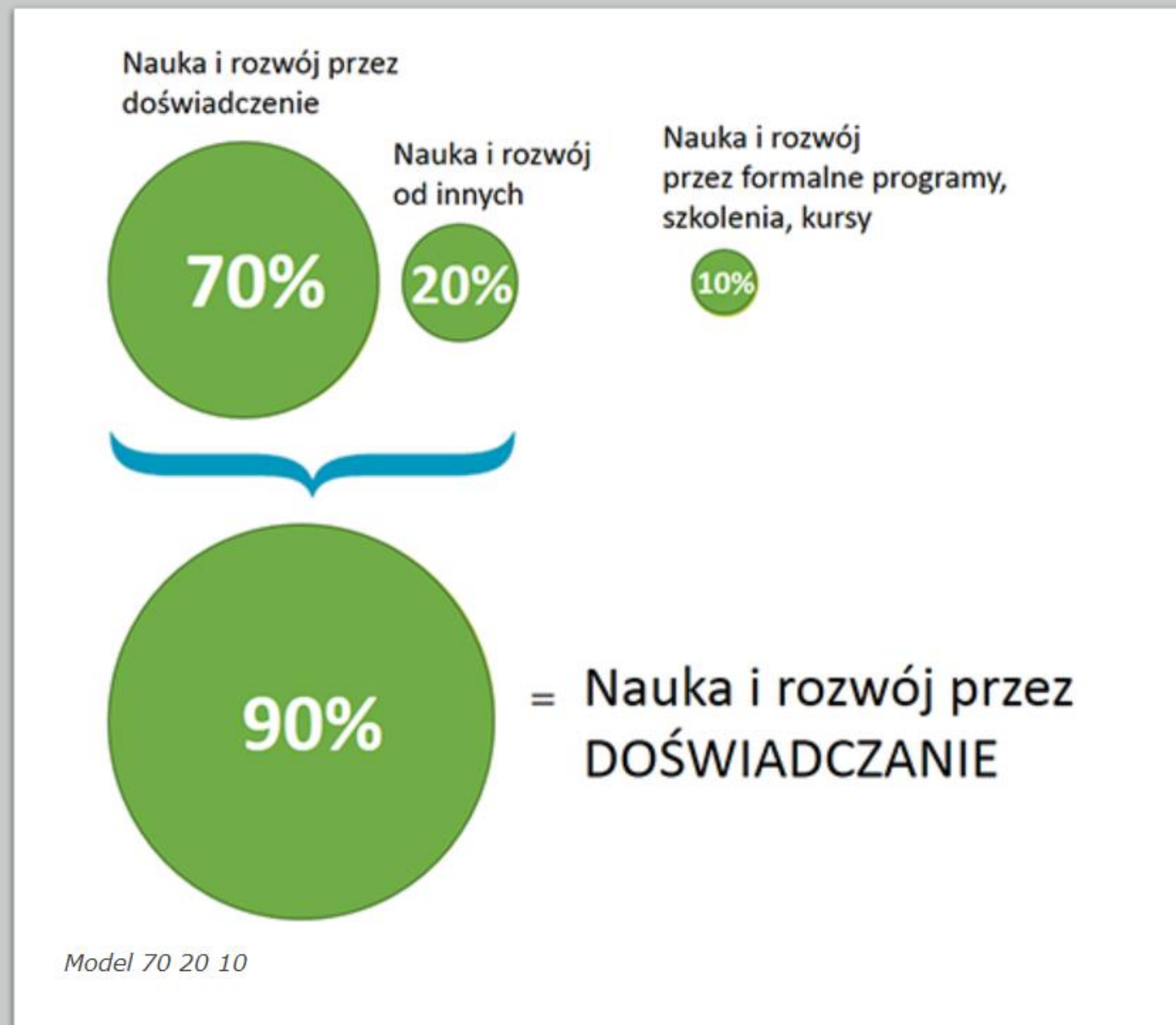




Czynniki sukcesu?

- połączenie treści programu z celami i wizją firmy
- dopasowanie treści i celów programu do faktycznych potrzeb firmy
- wsparcie kadry zarządzającej
- możliwości wykorzystania zdobytych kompetencji
- wzmacnianie nie tylko kompetencji, ale także kultury uczenia się

Proces uczenia się



Zmiana w projektowaniu programów rozwojowych

- od kursów do różnorodnej palety doświadczeń rozwojowych
- forma dopasowana do potrzeb uczestników (learner driven development)
- działania online
- sponsorship rozwojowy
- wzmocnienie odpowiedzialności i wkładu uczestników



Działania warte uwzględnienia

- uczenie się przez doświadczenie – projekty indywidualne lub zespołowe
- rozwiązywanie problemów np. studia przypadków, konkretne problemy firmy
- uczenie się od siebie (peer learning, peer coaching, peer consultancy)





Connecting the dots

Liderskie forum wymiany wiedzy

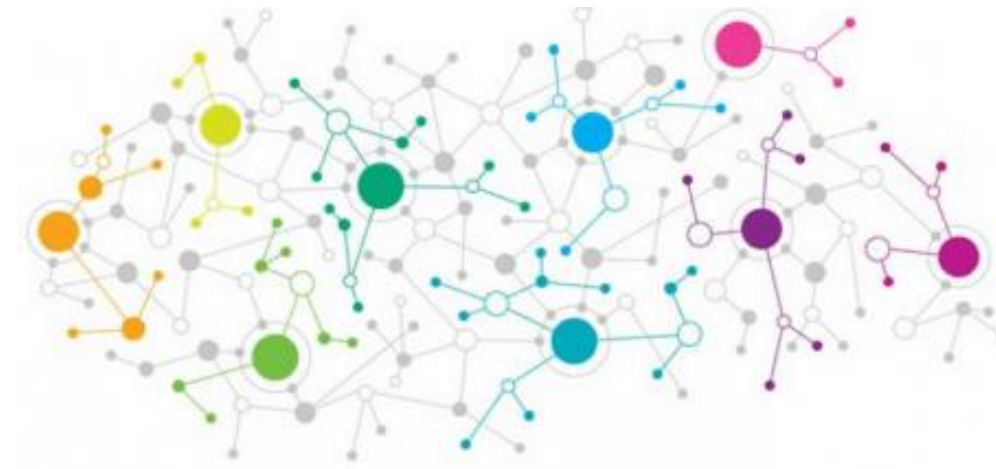
Czym jest program 'CONNECTING THE DOTS'

CONNECTING THE DOTS jest serią wirtualnych spotkań, które służą interdyscyplinarnej wymianie wiedzy oraz wyeksponowaniu wkładu uczestników

- wspólne badanie i dyskutowanie obecnych wyzwań biznesowych
- zachęcanie do dzielenia się wiedzą
- tworzenie obszarów do rozwoju liderów
- wypracowywanie nowych pomysłów oraz sposobów pracy, które wzmacniają zaufanie, przejrzystość, elastyczność i poczucie własicielstwa

CONNECTING THE DOTS

Informacje zwrotne od uczestników



- **Możliwość kontaktu i zaprezentowania się wyższemu kierownictwu**
- **Zaangażowanie**
- **Dzielenie się wyzwaniami**
- **Budowanie kontaktów**
- **Wypracowywanie nowych pomysłów**
- **Zdobycie cennej wiedzy od innych**
- **Wzrost różnorodności**
- **Koncentracja na perspektywie długofalowej**
- **Swobodna atmosfera dzięki pracy w małych grupach**

Dziękuję

- Agnieszka Paczkowska
Dyrektor ds. Personalnych
Parker Hannifin
agnieszka.paczowska@parker.com