

Działać na rzecz ustalonych celów

Jeśli projekt ma zdefiniowane cele biznesowe, to kluczowe jest przed jego rozpoczęciem poinformowanie o nich wszystkich uczestników oraz ich przełożonych, a przez to uczynienie współodpowiedzialnymi za ich osiągnięcie. W tej sytuacji wszyscy partnerzy w projekcie, a więc zlecająca – zarząd i HR, uczestnicy i ich przełożeni, a także firma realizująca projekt mają za zadanie działać na rzecz ustalonych celów. Zwiększa to w dużym stopniu prawdopodobieństwo ich osiągnięcia.

Maryla Korczyńska

Zacznijmy od sprawy oczywistej, ale niezwykle ważnej. Szkolenia, a szerzej rzecz ujmując – projekty zamknięte, aby były efektywne, wymagają dobrego przygotowania. Coraz częściej projekty te są ukierunkowane na realizację konkretnych celów biznesowych, np. obniżenia fluktuacji, podwyższenia czy stabilizacji wyników, kształtowania określonej kultury organizacyjnej. Uczestnicy rozwijają kompetencje po to, aby osiągnąć określone rezultaty.

Zrozumieć oczekiwania

Na etapie definiowania i planowania projektu niezwykle istotne są spotkania z zarządem, HR oraz kluczowymi menedżerami, aby zrozumieć oczekiwania, poznać sytuację i specyfikę organizacji. Ważne jest też poznanie rozwiązań systemowych, aktualnej sytuacji, a także potrzeb samych uczestników szkoleń. Warto nie żałować czasu na to, aby jak najlepiej zdiagnozować sytuację oraz określić spodziewane rezultaty. Dzięki temu można zaproponować optymalną strukturę projektu (jego zawartość merytoryczną oraz formy edukacji).

Współodpowiedzialni za osiągnięcie celu

Jeśli projekt ma zdefiniowane cele biznesowe, to kluczowe jest przed jego rozpoczęciem poinformowanie o nich wszystkich uczestników oraz ich przełożonych, a przez to uczynienie współodpowiedzialnymi za ich osiągnięcie. W tej sytuacji wszyscy partnerzy w projekcie, a więc zlecająca – zarząd i HR, uczestnicy i ich przełożeni, a także firma realizująca projekt

mają za zadanie działać na rzecz ustalonych celów. Zwiększa to w dużym stopniu prawdopodobieństwo ich osiągnięcia.

Narzędzie do wdrażania określonych rozwiązań

W projektach zamkniętych często, oprócz szkoleń, realizuje się również warsztaty, coachingi, które służą zarówno rozwijaniu kompetencji, jak i wypracowywaniu nowych rozwiązań czy narzędzi. Dają one możliwość po części uczynienia ze szkoleń

narzędzi wdrażania, uaktywniania czy doskonalenia określonych rozwiązań czy też narzędzi kierowniczych. Przykładem może być umiejętność prowadzenia spotkań. Można ją rozwijać, uwzględniając konkretne rodzaje spotkań, które menedżerowie w danej firmie prowadzą. W ten sposób uczą się efektywnie realizować spotkania, które są częścią ich obowiązków. Dzięki takiemu podejściu nierzadko udaje się spowodować, aby wcześniej wprowadzone standardy były doskonalone, a czasem ożywiane. Bez względu na to, czy chodzi o kompleksowy projekt, czy też pojedyncze szkolenia, w przypadku form zamkniętych w wielu firmach istnieje szansa na włączenie w proces rozwoju kompetencji przełożonych uczestników. To oni mogą spowodować lub wesprzeć po szkoleniach proces wdrażania do praktyki rozwijanych umiejętności. Firma realizująca szkolenia może wówczas dostarczyć

przełożonym informacje o zakresie szkoleń, a także materiały szkoleniowe.

Realna możliwość prowadzenia dyskusji

No i spójrzmy jeszcze na szkolenia czy warsztaty – podczas ich realizacji otwiera się realna możliwość prowadzenia dyskusji, treningu opartych na przypadkach wpisanych w specyfikę firmy. Uczestnicy bardzo cenią trenerów, którzy wykazują się znajomością funkcjonowania ich firmy, potrafią dobrać adekwatne przykłady, analizować sytuacje bliskie ich rzeczywistości. Możliwe jest również poświęcenie czasu na analizę konkretnych wyzwań, trudności, z którymi spotykają się uczestnicy. A ponieważ są oni z jednej firmy, to korzyści odnoszą nie tylko pojedyncze osoby, ale cała grupa. Dodatkową wartością jest wymiana dobrych praktyk między menedżerami.

Ujednolicenie poziomu umiejętności

Projekty zamknięte dają możliwość łączenia rozwoju kompetencji z doskonaleniem określonych procesów czy działań. Jaka z tego korzyść? Uczestnicy widzą ściśle powiązanie pomiędzy efektywnością działań a swoimi kompetencjami. Są świadomi do czego i w jakim zakresie są im te kompetencje potrzebne. Pozwala to na utworzenie czytelnych linków pomiędzy praktyką a przedmiotem szkoleń czy warsztatów. Takie szkolenia są dobrze odbierane, a ich efekty częściej spożytkowane w firmie. No i jeszcze jedna korzyść – szkolenia zamknięte pozwalają na ujednolicenie poziomu umiejętności i stosowanych narzędzi. Jeśli w formie zamkniętej realizowany jest projekt, a nie tylko pojedyncze szkolenia, to wymaga on regularnego monitorowania. Szkolenia czy projekty zamknięte niosą duże możliwości osiągnięcia różnych korzyści. Decydując się na nie dołożymy wszelkich starań, aby ten potencjał został dobrze spożytkowany.

Autorka jest konsultantem zarządzającym PROFES



Dzisiejsze zarządzanie wymaga dużej elastyczności

Wraz z postępującą globalizacją i coraz silniejszą siecią powiązań pomiędzy krajami, rynkami, branżami, a także pomiędzy sytuacją geopolityczną a biznesem wzrasta szansa zarówno na odniesienie szybkiego sukcesu, jak i szybkiej porażki. Współczesny biznes wymaga od menedżera ciągłego podejmowania ryzyka. Częste działania pod dużą presją czasu i stresu powoduje jednak, że ryzyko to bywa niedoszacowane lub przeszacowane, co przyczynia się do porażek w biznesie.

Marek Małkowicz

Menedżer, chcąc działać długofalowo i efektywnie, powinien szerzej dostrzegać to, co dzieje się w biznesie, analizować rzeczywistość, ale również być świadomym trendów – zarówno tych gospodarczych, jak i politycznych czy też kulturowych. Powinien też mieć świadomość, że o sukcesie firmy bardzo często decydują różne, złożone czynniki, szczególnie wówczas, kiedy zaczyna się ona rozrastać. Jeszcze kilka lat temu, przed otwarciem granic związanym ze wstąpieniem do Unii Europejskiej, na naszym rynku było wielu bezrobotnych informatyków, specjalistów, ekonomistów; dzisiaj natomiast bardzo często polskie firmy borykają się z problemem braku odpowiedniej kadry.

Sprostac rosnącej konkurencji

Menedżer, który jeszcze wczoraj całą swoją uwagę koncentrował jedynie na przysłowiowym „wyniku”, dzisiaj nie ma racji bytu. Z drugiej

strony ten, który dbał jedynie o atmosferę i dobre relacje – też nie sprosta rosnącej konkurencji. Aby efektywnie zarządzać biznesem, potrzebne są umiejętności z różnych dziedzin i głowa otwarta na nową wiedzę. Dlatego bardzo ważne jest z jednej strony poszerzanie swojej wiedzy humanistycznej, a z drugiej zorientowanie na wynik i znajomość współczesnej technologii. Wymaga to intensywnego zaangażowania w ciągły proces edukacji i samorozwoju. Dodatkowo dochodzi do tego aspekt pracy w środowisku zróżnicowanym pod względem wieku, a także przenikanie się tak bardzo odmiennych od siebie pokoleń. Menedżer z pokolenia X coraz częściej musi rozumieć potrzeby i znaleźć wspólny język z pokoleniem Y.

Potrzeba różnorodności

Dzisiejsze zarządzanie wymaga dużej elastyczności – z jednej strony konieczna jest orientacja na wyniki i biznes, a z drugiej – dbanie o rozwój i motywację jednostek i zespołów.

Nic więc dziwnego, że trendy na rynku usług rozwojowych i edukacyjnych coraz częściej odpowiadają na aktualne potrzeby. Po latach bezkarnego eksploatowania przez całe pokolenia menedżerów własnych zasobów intelektualnych, emocjonalnych i fizycznych, prowadzącego do syndromu wypalenia zawodowego, utraty zdrowia czy rozpadu więzi rodzinnych, stanęliśmy przed wyzwaniem życia w większej świadomości. W ciągu ostatnich 20 lat na rynku pojawiło się bardzo wiele książek i filmów związanych z tą tematyką. Można uznać, że to swoistego rodzaju trend poszukiwania większej efektywności, dbania o swoją energię i przeciwdziałania wypaleniu. Duża popularność programów rozwojowych włączających zindywidualizowane ścieżki rozwoju świadczy o świadomości współczesnego menedżera odnośnie roli, jaką odgrywa, ale też pokazuje, że tylko ciągły rozwój zapewni mu sukces – zarówno w życiu zawodowym, jak i prywatnym. Kluczowe staje się wybranie ścieżki rozwoju odpowiedniej dla danej osoby, dostosowanej do jej potrzeb. Pojawia się w tym przypadku ten sam trend, który zauważamy w wielu innych branżach – dostrzeganie jedności z jej indywidualnymi potrzebami i rozwojem perspektywy widzenia. Z tego powodu bardzo silnie rozwija się rynek coachów i różnych podejść coachingowych.

Przesuwa się ciężar edukacji

Choć studia MBA nadal cieszą się popularnością, nie zapewniają już pełnego rozwoju. Ciężar edukacji przesuwają się na mniej formalne metody, często obejmujące elementy gier symulacyjnych i angażujące nowe technologie. Szeroki dostęp do specjalistycznej wiedzy, uczestnictwo w konferencjach branżowych czy benchmarkach (także w ramach studiów MBA, stowarzyszeń) pozwala na spojrzenie na swój własny biznes z innej strony, zainspirowanie się doświadczeniami innych osób, ale też poznanie nowych, możliwych dla siebie rozwiązań. Kończy się powoli tendencja, w której menedżer wychodził ostatni z biura, pracował po godzinach i zabierał pracę do domu. Dzisiaj musi stawiać na regenerację. Wybierać takie metody, które pozwalają mu nie tylko wypocząć, ale także doładować akumulatory energii. Stąd moda na łączenie aktywnych form wypoczynku i treningów sportowych z edukacją. Warto pamiętać, że tak naprawdę cały czas uczestniczymy w procesie przyswajania nowej wiedzy, poszukując inspiracji również poza biznesem – przez zdobywane doświadczenie czy uczestniczenie w eventach, uprawianie sportu, jazdę konną, działalność dobroczynną czy uczestniczenie w imprezach kulturalnych.

Autor jest trenerem biznesu, psychologiem, coachem, menedżerem i właścicielem Integra Consulting Poland