

Kinga Padzik

Ekspert w dziedzinie oceny i rozwoju pracowników oraz projektowania stanowisk pracy. Absolwentka studiów magisterskich na Wydziale Psychologii UW oraz studiów doktoranckich na Wydziale Zarządzania tejże uczelni ukończonych tytułem doktora nauk ekonomicznych w zakresie nauk o zarządzaniu. Od 1995 roku współwłaściciel firmy ESSEY Doradztwo Personalne (obecnie ESSEY Kinga Padzik <http://www.essey.com.pl>) i wieloletni konsultant w zakresie doboru, oceny i rozwoju pracowników, projektowania stanowisk pracy oraz organizacji pracy. Specjalista w zakresie AC oraz systemów okresowej oceny pracowniczej (SOOP) posiadający także autorskie programy w zakresie obydwu tych metod. Wieloletni współpracownik Szkoły Wyższej Psychologii Społecznej (obecnie Uniwersytetu SWPS) w Warszawie, w ramach której jest kierownikiem studiów podyplomowych z zakresu ZZL oraz koordynatorem 2 modułów związanych z ZZL w ramach Psychologii Biznesu. Autorka pierwszego na polskim rynku leksykonu z zakresu dziedziny zarządzania zasobami ludzkimi (C.H. Beck) oraz wielu publikacji specjalistycznych i kilku naukowych. Stała współpracownik Wydawnictwa ABC (Wolters Kluwer SA), w ramach którego wydała dwie książki poświęcone ocenianiu pracowników i zarządzaniu kompetencjami (SOOP <http://www.ocena-pracownikow.abc.com.pl> oraz AC/DC <http://www.ocena-zintegrowana.wolterskluwer.pl/>) a także dla którego w ramach Serwisu HR opracowała kilkanaście procedur ZZL poświęconych takim zagadnieniom jak: AC/DC, zarządzanie kompetencjami, SOOP, budowa planów ścieżek karier i planów sukcesji, rekrutacja i selekcja pracowników, dopasowanie pracownika do stanowiska pracy, opisy stanowisk pracy. Licencjonowany konsultant techniki MAPP (Motivational Appraisal of Personal Potential). Prowadzi także szkolenia z tematyki towarzyszącej zakresowi oferowanych usług doradztwa personalnego. Główne zainteresowania zawodowe w obszarze doradztwa to rozwiązania dotyczące zarządzania pracą zespołów zadaniowych bazujące na wykorzystaniu pełnej lub częściowej wirtualizacji oraz pełnego odpersonalizowania kontaktów między członkami zespołu, a także aspekt zarządzania pracą ludzi poprzez grupy projektowe/zadaniowe i związane z tym zagadnienia integracji wewnątrzgrupowej, zarządzania emocjami i konfliktami. W obszarze dydaktyki – możliwości zdalnego nauczania z wykorzystaniem technik interaktywnych. Zainteresowania naukowe koncentrują się na charakterystyce procesów poznawczych i afektywnych w warunkach wirtualnych oraz szeroko rozumianym transhumanizmie – jego celach i konsekwencjach.

■ WYKSZTAŁCENIE, SPECJALIZACJA:

1998-2004 Wydział Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego – studia doktoranckie ukończone tytułem doktora nauk ekonomicznych w zakresie nauk o zarządzaniu

1990-1996 Wydział Psychologii Uniwersytetu Warszawskiego; specjalizacja: Stosowana Psychologia Organizacji i Pracy – studia magisterskie ukończone tytułem magistra psychologii

■ DOŚWIADCZENIE I PRAKTYKA ZAWODOWA:

kwiecień 1995 – luty 1997: ESSEY Doradztwo Personalne www.essey.com.pl

od 2018 **ESSEY Kinga Padzik**, Współwłaścicielka i współorganizatorka firmy.

Firma ESSEY w tej fazie działalności zajmowała się dostarczaniem usług w zakresie rekrutacji i selekcji pracowników.

marzec 1997 – kwiecień 1999: IDEA! (potem IDEA! Management Consulting)

(w tym czasie firma ESSEY funkcjonowała)

- jeden rok jako konsultant w dziale rekrutacji i selekcji
- jeden rok jako konsultant w zakresie projektów doradczych dot. oceny kompetencji pracowników (audyty personalne)

maj 1999 – obecnie: ESSEY Doradztwo Personalne – kontynuacja własnej działalności

Współwłaścicielka firmy, główny konsultant w zakresie wszystkich oferowanych usług. Firma ESSEY obecnie zajmuje się:

doradztwem w zakresie wybranych zagadnień ZZL, do których należą:

- ocena kompetencji pracowników m.in. metodą Assessment Center (także z wykorzystaniem własnej metodologii AC)
- ocena preferencji i motywacji zawodowych pracowników metodą MAPP (Motywacyjna Analiza Potencjału Pracowniczego)
- oszacowanie stopnia dopasowania pracowników do ich stanowisk (przy naborze, awansach, rotacjach, projektach)
- tworzenie wieloaspektowych opisów stanowisk pracy i projektowanie stanowisk pracy, organizacja pracy
- przygotowywanie systemów okresowych ocen pracowniczych (także z wykorzystaniem autorskich narzędzi oceny)

- przygotowywanie systemów rozwoju pracowników w tym: plany szkoleniowe zintegrowane z oceną okresową oraz plany indywidualnych ścieżek karier; także programy zarządzania talentami

doradztwem organizacyjnym wychodzącym poza kwestie ZZL, m.in.:

- zmiana struktury organizacyjnej
- diagnoza stylu zarządzania /dopasowanie stylu zarz. do innych aspektów funkcjonowania firmy
- kreowanie wizerunku tożsamości firmy w relacjach z pracownikami
- diagnoza konfliktów wewnątrzorganizacyjnych
- zarządzanie zespołem/dynamika grupowa/przywództwo

Równocześnie z prowadzeniem działalności ESSEY współpracuję jako freelancer z innymi firmami w ich projektach doradczych

od 2005 – do chwili obecnej Uniwersytet SWPS – funkcje:

- Kierownik bloku specjalizacyjnego *Psychologia Organizacji i Pracy*
- Kierownik studium podyplomowego **Zarządzanie Zasobami Ludzkimi**, Centrum Studiów Podyplomowych i Szkoleń Uniwersytetu SWPS

<http://www.podyplomowe.pl/studia-podyplomowe-warszawa/zarzadzanie-zasobami-ludzkimi>

- wykładowca
wykłady: Podstawy organizacji i zarządzania, Zachowania organizacyjne, Zarządzanie Zasobami ludzkimi; Psychologiczne podstawy rekrutacji i oceny pracowników, Systemy oceniania pracowników, Metody diagnostyczne w biznesie
warsztaty z zakresu: rekrutacja i selekcja pracowników, ocenianie pracowników, zarządzanie kompetencjami, procesy poznawcze, emocje i motywacja w ujęciu praktyki biznesowej i życia organizacyjnego; prowadzenie wywiadu behawioralnego w ramach diagnostyki kompetencji; przygotowanie i prowadzenie oceny zintegrowanej.

od 2004 prowadzę szkolenia we współpracy z firmami doradczo-szkoleniowymi (ASAP, ProgressProject, Kompetea, Akademia Biznesu MDD)

zakres / tematyka szkoleń:

- narzędzia i metody prowadzenia ocen okresowych (projektowanie narzędzi i systemów / aplikacja)
- rozmowa oceniająca w SOOP (przygotowanie / prowadzenie / wnioski rozwojowe)
- Assessment Center i Development Center (przygotowanie / prowadzenie)
- modele kompetencji i ich wykorzystanie w ocenie i rozwoju (budowa / definiowanie / aplikacja do systemów ocen: ocena selekcyjna WBh, SOOP, 360°, AC/DC)
- planowanie rozwoju zawodowego (zarządzanie szkoleniami / ścieżki rozwoju zawodowego, programy zarządzania talentami, planowanie ścieżek karier zawodowych)
- opisy stanowisk i struktury organizacyjnej (w tym także struktury projektowe, mobilne)
- rekrutacja i selekcja (z naciskiem na selekcję)
- komunikacja w zarządzaniu zespołem / zapobieganie konfliktom
- zarządzanie zespołem (style przywództwa / budowanie zespołu /org. pracy /delegowanie/ ocena)

■ WYMIAR GODZINOWY PRACY DYDAKTYCZNEJ I SZKOLENIOWEJ

Od 2009 roku – rocznie realizuję średnio **300 godzin dydaktyczno-szkoleniowych** w tym około **150 godzin to praca warsztatowa z grupami 10-20 osób.**

PUBLIKACJE:

(bez uwzględniania artykułów w prasie specjalistycznej)

- **Leksykon HRM. Podstawowe pojęcia z dziedziny zarządzania zasobami ludzkimi**, Wydawnictwo C.H. Beck, 2002
- **Ocena pracowników. Nowa generacja narzędzi do oceny pracowników nowym ujęciu klasycznego modelu kompetencji**, Wydawnictwo Wolters Kluwer Polska, Warszawa, 2013
http://www.essey.com.pl/nowy_wymiar_SOOP.html
- **Ocena zintegrowana. Assessment i Development Center. Nowa metodologia sytuacyjnej oceny kompetencji w świetle nowatorskiej koncepcji potencjału**, Wydawnictwo Wolters Kluwer Polska, Warszawa, 2016
http://www.essey.com.pl/nowy_wymiar_ACDC.html

Procedury HR przygotowywane dla Serwisu Profinfo, Domy Wydawnicze ABC, www.profinfo.pl

- *Procedura przeprowadzenia Analizy Dopasowania Pracownika do Stanowiska Pracy (ADPdSP)*, Serwis Profinfo, Dom Wydawniczy ABC, luty 2003
- *Procedura przygotowania i przeprowadzenia Assessment Center (Oceny Zintegrowanej)*, Serwis Profinfo, Dom Wydawniczy ABC, kwiecień 2003
- *Procedura przygotowania i przeprowadzenia Development Center (Centrum Rozwoju)*, Serwis Profinfo, Dom Wydawniczy ABC, kwiecień 2003
- *Procedura przygotowania i wdrożenia procesu selekcji kandydatów do pracy, opartej na modelu kompetencji połączonym z metodą incydentów krytycznych i wywiadami sytuacyjnymi*, Serwis Profinfo, Dom Wydawniczy ABC, luty 2004
- *Procedura przygotowania i wdrożenia systemu okresowej oceny pracowników metodą kwestionariusza ocen ważonych*, Serwis Profinfo, Dom Wydawniczy ABC, kwiecień 2004
- *Procedura przygotowania planu sukcesji*, Serwis Profinfo, Dom Wydawniczy ABC, kwiecień 2005
- *Procedura przygotowania planu ścieżek karier*, Serwis Profinfo, Dom Wydawniczy ABC, maj 2005
- *Procedura przygotowania i przeprowadzenia procesu zewnętrznej rekrutacji kandydatów na pracowników*, Serwis Profinfo, Dom Wydawniczy ABC, lipiec 2005
- *Procedura przygotowania i przeprowadzenia procesu selekcji kandydatów na pracowników*, Serwis Profinfo, Dom Wydawniczy ABC, lipiec 2005
- *Procedura przygotowania Matrycy Profili Rozwoju Zawodowego maproza[®] α*, Serwis Profinfo, Dom Wydawniczy ABC, grudzień 2009
- *Procedura przygotowania narzędzi do wywiadu behawioralnego i analizy luk kompetencyjnych w SOOP*, Serwis Profinfo, Dom Wydawniczy ABC, styczeń 2011
- *Procedura wdrożenia Modelu 4A TMT Mix[®] (4A Team/Group Individual Member Treatment-Mix[®]) – zindywidualizowanego marketingowego podejścia do zarządzania pracownikami w celu przeciwdziałania demotywacji, wypaleniu zawodowemu oraz pojawieniu się wrogich zachowań organizacyjnych*, Serwis Profinfo, Dom Wydawniczy ABC, 2012

Publikacje naukowe

- *Zastosowanie technologii informacyjnej (IT) do podnoszenia efektywności pracy zespołowej. Model organizacji transmutacyjnej w: II Warsztaty nauk o zarządzaniu dla doktorantów i przyszłych doktorantów*, Zakład Graficzny Politechniki Śląskiej w Gliwicach, 2001
- *Zastosowanie technologii informacyjnej (IT) do podnoszenia efektywności pracy zespołowej. Model organizacji transmutacyjnej w: Informatyka narzędziem zarządzania w XXI wieku*, red. nauk. Prof. dr hab. J. Kisielnicki, Wydawnictwo Polsko-Japońskiej Wyższej Szkoły Technik Komputerowych, Warszawa, 2003
- *Zastosowanie technologii informacyjnej (IT) do podnoszenia efektywności pracy zespołowej. Model organizacji transmutacyjnej w: Informatyka narzędziem zarządzania w XXI wieku*, red. nauk. Prof. dr hab. J. Kisielnicki, Wydawnictwo Polsko-Japońskiej Wyższej Szkoły Technik Komputerowych, Warszawa, 2004
- *Strukturalny model kompetencji – dualizm wskaźników behawioralnych i wpływ budowy kompetencji na jej funkcjonalność w systemach oceny i rozwoju pracowników w: Współczesne oblicza kapitału ludzkiego i intelektualnego*, red. F. Bylok, A. Słocińska, Wyd. Politechniki Częstochowskiej, 2011
www.essey.com.pl/ModelS.pdf

 PROJEKTY DORADCZE DOTYCZĄCE MODELI KOMPETENCYJNYCH I SYSTEMÓW OCEN OKRESOWYCH OPARTYCH NA MODELACH KOMPETENCJI		
Allergan Sp. z o.o. Pani Agnieszka Gulczyńska	Proces selekcji kandydatów na dwa stanowiska kierownicze metoda Assessment Center. 12 osób ocenianych.	2011
Coface Polska Beata Molska dyrektor działu HR	Doradztwo przy wdrożeniu SOOP.	2013
Urząd komunikacji Elektronicznej, Dyrektor Biura Administracji i Kadr Zbigniew Wiecha, Zastępca Dyrektora Biura Administracji i Kadr Barbara Jamróz	Projekt doradczy obejmujący modyfikację modelu kompetencji, przygotowanie narzędzi oceny okresowej oraz technik i narzędzi oceny selekcyjnej – elektroniczny test kompetencyjny oraz wytyczne do wywiadu kompetencyjnego	2013
Polska Spółka Gazownictwa, Koordynator Zespołu ds. Zarządzania Zasobami Ludzkimi Katarzyna Tchorowska	Przygotowanie modelu kompetencji oraz metody oceny kompetencji do SOOP (współpraca i wsparcie wewnętrznego zespołu HR)	2014
Zakład Wykonawstwa Sieci Elektrycznych MEGA-POL S.A. Sławomir Widlas, Dyrektor operacyjny	Przygotowanie i przeprowadzenie indywidualnego programu AC selekcyjnego w zakresie oceny specyficznych kompetencji w grupie pracowników zatrudnionych na stanowiskach wysoko wykwalifikowanych elektromonterów	2014
Urząd M.st. Warszawy Wydział Doboru i Rozwoju Kadr Urzędu, Pani Paulina Jodłowska – Szostak inspektor Biura Kadr i Szkoleń	Przygotowanie modelu kompetencji oraz metody oceny kompetencji do SOOP	2014
SGP Sorting Gropu Poland Pani Agnieszka Szewczykowska, dyr.HR	Przygotowanie całego systemu oceny okresowej i pełne wdrożenie (etap ostatni, konsultacje po wykonaniu I oceny)	2015
ZUS Paweł Jędrzejewski, Naczelnik Działu Polityki Personalnej	Przygotowanie modelu kompetencji, narzędzi oceny okresowej oraz systemu naboru pracowników w tym: regulaminu naboru oraz narzędzi oceny selekcyjnej – elektroniczny test kompetencyjny oraz scenariusz wywiadu kompetencyjnego	2012-2014
Uniwersytet Humanistycznospołeczny SWPS Mira Zdanowicz (szef projektu w randze Dyr. ds. projektów biznesowych)	Przygotowanie metodologii i bezpośredni udział w realizacji DC (UE) dot. oceny u studentów kompetencji wymaganych przez pracodawców na potrzeby rozwoju (120 osób)	2014-2015
Koleje Wielkopolskie Pani Beata Sobczak – naczelnik Wydziału Spraw Personalnych KWIKp.	Pełna weryfikacja opisów stanowisk pracy z przygotowaniem nowej formatki opartej na spójnej metodologii (AIDA Consulting) oraz opracowanie modelu kompetencji i opartych na nim dwóch systemów ZZZ _Systemu ocen okresowych oraz Systemu rekrutacji i selekcji	2016-2017
AGCO Anna Berkun HR Specialist, C&B, CE/EE and Turkey	Przygotowanie metodologii i przeprowadzenie DC w celu weryfikacji kompetencji menedżerskich dla wskazanej osoby w kontekście planowanego awansu na stanowisko zarządzające międzynarodowym zespołem oraz przygotowanie wskazówek do przygotowania planu wsparcia/ rozwoju.	2016
GAZ-System SA M.in. Pani Aleksandra Rębecka, dyr. HR, Pani Katarzyna Dylik starszy spec. działu rozwoju	Opracowanie modelu kompetencji i opartego na nim systemu ocen okresowych (we współpracy w zespole wydziałów personalnych wszystkich oddziałów Spółki)	2016
Wonga.com Polska Pani Małgorzata Maroszek – dyr. marketingu	Diagnoza i przygotowanie profili kompetencyjnych oraz narzędzi selekcyjnych w ramach budowania nowego zespołu marketingowego. Dotychczas projekt naboru został	2016-2017
Krajowa Szkoła Administracji Publicznej Pani Magdalena Eilmes-Klasińska (KPRM) Pani Sylwia Ojdym (KSAP)	Przygotowanie pełnej metodologii Assessment Center do cyklicznej realizacji oceny selekcyjnej kandydatów do KSAP wraz z zastosowaniem metody MAPP w celu zdefiniowania profilu kandydata. Przeszkolenie i przygotowanie do projektu grupy 30 wew. asesorów. Przeprowadzenie wraz grupą 30 asesorów AC dla grupy 80 kandydatów.	2017
Golub Get House Pani Ewelina Rudnik, Office Manager z funkcją HR sp.	Przygotowanie / wypracowanie od podstaw modelu kompetencji, systemu ocen okresowych przełożony-podwładny oraz systemu wew. 360st. Przygotowanie od podstaw opisów stanowisk pracy oraz po tym etapie włączenie do systemu oceny pracowników aspektu oceny wyników pracy (w planie).	2018-2019
Dr. Schumacher Pan Piotr Cyper, HR Business Partner	Zaprojektowanie i wdrożenie całego systemu ZZZ. I etap – obecnie w realizacji – to przygotowanie metodologii oraz przeprowadzenie opisów stanowisk pracy wraz z zakresem wskaźników i mierników potrzebnych do oceny wyników pracy (ok. 100 na 1000 osób stałego zatrud.). w dalszych etapach: przygotowanie modelu kompetencji, systemu ocen okresowych (wyniki + kompetencje) oraz systemu rozwoju pracowników.	2018-2019
PROVIDENT Pani Paulina Ruibajczyk, Development and Recruitment Specialist	Zaprojektowanie i przeprowadzenie programu DC dot. diagnozy potencjału liderkiego w grupie 30 menedżerów, wykonania analiz motywacji zawodowej metodą MAPP i przeprowadzenie sesji informacji zwrotnych. Projekt realizowany we współpracy z Akademią Gier	2019

■ SZKOLENIA DOTYCZĄCE MODELI KOMPETENCYJNYCH I SYSTEMÓW OCEN OKRESOWYCH OPARTYCH NA MODELACH KOMPETENCJI

Szkolenia z zakresu przygotowania i zastosowania modeli kompetencji:

Modele kompetencji w systemach i narzędziach ZZL

Szkolenie skoncentrowane na omówieniu podstawowych zasad poprawności metodologicznej modelu kompetencji i ukazaniu błędów, które mogą się pojawić podczas jego przygotowywania. Całość umieszczona w przykładach na poziomie różnych narzędzi oceny. Drugi dzień poświęcony na warsztatowe opracowywanie wybranych kompetencji.

Narzędzia w systemach okresowej ceny pracowniczej (SOOP)

Szkolenie poświęcone jest omówieniu zasad tworzenia narzędzi oceny, ich relacji z opisem stanowiska pracy i modelem kompetencji. Omówione są błędne rozwiązania wraz z ich konsekwencjami oraz wskazówki, jak uniknąć pułapek. Duży nacisk położony jest na to, w jakim stopniu i zakresie narzędzie daje możliwość precyzyjnego identyfikowania obszarów wymagających wsparcia oraz przygotowania indywidualnej informacji zwrotnej dla pracownika. Podczas szkolenia omawiane są wszystkie etapy przygotowywania kwestionariusza ocen ważonych. Efekt końcowy jest do dyspozycji uczestników.

Przygotowywanie planów ścieżek karier i programu zarządzania talentami

Szkolenie poświęcone jest omówieniu zasad przygotowywania się do planowania ścieżek karier i organizowania programu zarządzania talentami. Nacisk położony jest na warunki konieczne do zaistnienia tych programów i ich funkcjonalności. W ramach studium przypadku prezentowany jest etap przygotowania rodzin i drabiny stanowisk oraz sposób wnioskowania na podstawie wyników różnorodnych ocen pracowników o ich potencjale i indywidualnych potrzebach rozwoju. Analizowane są dwie różne ścieżki kariery dla wybranego pracownika, dla którego konieczne jest przygotowanie alternatywnego rozwoju niż klasyczny przebieg linii awansu pionowego.

Przygotowywanie i prowadzenie rozmowy oceniającej w SOOP

Szkolenie to jest przede wszystkim poświęcone prowadzeniu rozmów z naciskiem na precyzyjne przygotowanie informacji zwrotnej ukazującej, co i w jakim obszarze należy zmienić, a co umocnić. Nacisk położony jest na technikę pogłębionego wywiadu kompetencyjnego, którego elementy wykorzystane w rozmowie oceniającej pomagają zbadać realne potrzeby rozwojowe pracownika. Bazą dla warsztatu jest gotowy SOOP wraz z wypełnionymi arkuszami ocen – wersje szkoleniowe. Uczestnicy szkolenia najpierw zapoznają się z dokumentacją SOOP pewnych osób, a potem na jej podstawie przygotowują rozmowę i ją prowadzą. Taki materiał podlega omówieniom i korektom. Szkolenie ma w dużej części formę interaktywną.

Przeprowadzenie rozmowy selekcyjnej metodą wywiadu kompetencyjnego

Zakres szkolenia obejmuje podstawowe czynności konieczne przy planowaniu i realizacji procesu rekrutacji i selekcji pracowników z zewnętrznego rynku pracy. Proces naboru podzielony jest wyraźnie na dwa etapy, które charakteryzują się własną specyfiką i są jednostkowo zorientowane na inne cząstkowe cele. Przy czym część odnosząca się do rekrutacji jest w tym programie ograniczona do minimum, a część dotycząca selekcji zdecydowanie bardziej rozbudowana. W części dot. selekcji nacisk jest położony na zasady oraz umiejętność przeprowadzania wywiadu kompetencyjnego, w tym jego węższej formy wywiadu behawioralnego. W ramach tej części omawiane są zasady tworzenia scenariuszy wywiadów, sytuacji modelowych oraz stosowania metody STAR. Rozmowa selekcyjna poświęcona ocenie kompetencji jest w szkoleniu traktowana jako czynność diagnostyczna, więc podkreślone są wszelkie warunki spełnienia statusu technik diagnostycznych.

Ocenianie pracowników jako główny element zarządzania efektywnością – ocenianie na nowo: w zgodzie z psychologią, w służbie zarządzaniu. Szkolenie dla menedżerów strategicznych.

Szkolenie poświęcone jest ukazaniu procesu oceny pracowników jako elementu z zakresu zarządzania takimi aspektami jak efektywność czy rozwój zawodowy pracowników. Ukazuje, czemu służy ocena pracowników, jaką pełni funkcję nie tylko dla pracowników, ale i organizacji oraz kto za nią odpowiada. Analizie podlega także relacja wyników oceny efektów pracy i kompetencji oraz to, jak te elementy ze sobą powiązać, by służyły efektywności ludzi i organizacji. W szkoleniu system ocen pracowniczych zostaje wpisany w systemy MBO i KPI. W części praktycznej/warsztatowej ukazane są kroki konieczne przy przygotowywaniu modelu kompetencji oraz narzędzi służących ich ocenie. Menedżerowie dowiadują się także, jak powiązać ocenę pracowników z ich rozwojem zawodowym i osobistym oraz z ich satysfakcją z pracy i zaangażowaniem. Część szkolenia jest poświęcona omówieniu oczekiwań pracowników względem systemu ocen, sposobów prowadzenia informacji zwrotnej oraz sposobów wykorzystania procesu oceniania pracowników do budowania przez menedżerów autorytetu przywódczego i lojalnej postawy pracowników wobec organizacji.

Projektowanie i przeprowadzanie oceny zintegrowanej w wersji Assessment Center

Zakres szkolenia obejmuje podstawowe czynności konieczne przy planowaniu, projektowaniu i realizacji Assessment Center. Nacisk położony jest zarówno na samą metodę oceny ludzi, jaką jest ocena zintegrowana bazująca na obserwacji ściśle zdefiniowanych zachowań w precyzyjnie określonych okolicznościach, jak i na aspekcie technicznym oraz logistycznym tego przedsięwzięcia. W szkoleniu omawiane są i testowane różne typy zadań z omówieniem ich zastosowania oraz typowego przebiegu. Duży nacisk kładziony jest na definicje przedmiotu oceny AC, czyli precyzyjne określenie wskaźników ocenianych kompetencji (zarówno wskaźników kompetencji bieżących, jak i wskaźników potencjału). Podczas szkolenia omawiane są także zasady pisania raportów. Szkolenie w dużej mierze koncentruje się na samej metodzie zintegrowanej, tłumacząc mechanizmy i skuteczność oceny bazującej na wskaźnikach behawioralnych oraz ukazując korzyści z wykorzystania w tej ocenie interakcji typowych dla codziennego życia społecznego i zawodowego.

Stosowanie techniki MAPP™ (szkolenie kończące się uzyskaniem certyfikatu) Szkolenie poświęcone jest nabyciu umiejętności praktycznego posługiwania się testem MAPP™ oraz zdobyciu wiedzy koniecznej do poprawnego interpretowania jego wyników. W zakres tej wiedzy wchodzi psychologia motywacji; zjawisko motywacji wewnętrznej rozumianej jako stały komponent osobowości wyznaczający preferencje i predyspozycje zawodowe; wiedza z zakresu opisu stanowiska pracy (szczególnie w odniesieniu do zasad definiowania realnych czynników sukcesu przypisanych stanowisku pracy) oraz do opisu środowiska pracy. Głównym zagadnieniem szkolenia to zasady interpretacji uzyskanych wyników w kontekście porównania motywacyjnego profilu osoby z motywacyjnym profilem stanowiska pracy oraz wnioskowanie na podstawie indywidualnego profilu badanego na temat jego preferencji zawodowych. Dodatkowym aspektem wiedzy zdobywanej na szkoleniu są umiejętności korzystania z elektronicznej platformy, na której umieszczony jest system MAPP™. Pozwala ona na przechowywanie danych na temat osób poddanych badaniu, jak i administrowanie wynikami w celu uzyskania np. analiz porównawczych między profilami osobowymi, tworzenie opisów stanowisk czy analizy zespołowe.

SZKOLENIA DOTYCZĄCE ZARZĄDZANIA ZESPOŁEM I KOMUNIKACJI INTERPERSONALNEJ

- **Budowanie przez menedżera roli przywódczej**
- **Personel jako element przewagi konkurencyjnej. Metody i narzędzia budowania zaangażowania pracowników**
- **Zindywidualizowane marketingowe podejście do zarządzania zespołem.**
- **4A Team/Group Individual Member Treatment-Mix[©]**

(4A TMT Mix[©]) Zarządzanie emocjami / zarządzanie konfliktem w zespole

Szkolenia o tematyce zarządzania zespołami są realizowane jedynie jako programy zamknięte, dedykowane konkretnej firmie. Główne zagadnienia tej grupy szkoleń sprowadzają się do tego, jak sprawić, by współpracownicy stanowili zintegrowane grono wzajemnie rozumiejących się ludzi, mających zarówno wspólny cel, jak i poczucie indywidualnej rywalizacji. Jak postępować, by w różnych warunkach i różnych układach personalnych uzyskać efektywność i zaangażowanie. Jak być menedżerem o cechach przywódcy i naturalnym autorytetem dla podwładnych. Podstawą szkoleń z zakresu budowania i zarządzania grupą/zespołem jest trójczynnikowy model zaangażowania pracownika oraz marketingowe podejście 4A TMT Mix[©]. Pierwszy określa trzy podstawowe warunki, które muszą być spełnione, by pracownik czuł się w pełni uczestnikiem życia swojej firmy i chciał nim być. Tymi warunkami są kolejno: poczucie przynależności do organizacji, poczucie satysfakcji z pracy i jej sensu, poczucie pełnego zaufania do menedżerów i ich przywódczej roli. Drugi nawiązujący do 4P w modelu marketing-mix uczy, jak traktować zespół / grupę jako dynamiczny rynek, na którym prowadzi się wszelkie działania, a pracowników należących do tego zespołu jako 'produkty', z których każdy wymaga doboru innych rozwiązań w zakresie 4 podstawowych aspektów: sposobu oceniania (Appraisal), sposobu motywowania (Arousing of action), oferowanej samodzielności (Autonomy of action) oraz sposobu przekonywania / wywierania wpływu (Affecting). W ramach tych czterech podstawowych aspektów przedstawione są różnorodne podejścia ukazujące szeroką gamę możliwości wyboru stylu zarządzania, które będzie dopasowane zarówno do indywidualnych oczekiwań i potrzeb jednostki, jak i będzie uwzględniało charakter sytuacji i wykonywanego zadania.

Szkolenia wykonuję we współpracy z firmą:

