



Kompetea Sp. z o.o.



## Ścieżki karier i awansów oraz programy zarządzania talentami i sukcesji stanowiskowej - szkolenie (Akademia HR - Zrównoważone zarządzanie potencjałem pracowników – zgodnie z nowymi wyzwaniami rynku pracy )

Numer usługi 2024/10/30/6333/2389279

zdalna w czasie rzeczywistym

Usługa szkoleniowa

21 h

18.12.2024 do 20.12.2024

3 013,50 PLN brutto

2 450,00 PLN netto

143,50 PLN brutto/h

116,67 PLN netto/h

## Informacje podstawowe

Kategoria

Biznes / Zarządzanie zasobami ludzkimi

Sposób dofinansowania

wsparcie dla osób indywidualnych  
wsparcie dla pracodawców i ich pracowników

Grupa docelowa usługi

Szkolenie stworzone z myślą o profesjonalistach HR, którzy pragną doskonalić procesy zarządzania rozwojem kierowanym w swoich organizacjach, w tym:

- Menedżerowie i pracownicy działów personalnych, stojący przed wyzwaniem opracowania strategii lub polityki personalnej, ścieżek karier, ścieżek awansów, programów rozwoju menedżerów, sukcesorów, ekspertów i talentów.
- HR Business Partnerzy opracowujący lub realizujący ścieżki karier, ścieżki awansów, programy rozwoju różnych grup pracowników oraz wspierający menedżerów w tym zakresie.
- Menedżerowie i pracownicy działów personalnych, zainteresowani tematyką ścieżek karier, ścieżek awansów oraz zarządzanie talentami i programami sukcesji lub chcący rozwijać się w tym kierunku.
- Konsultanci, doradcy i trenerzy, specjalizujący się w tematyce tzw. „miękkiego” HR, czy systemu wynagrodzeń.
- Rekruterzy, szukający nowej drogi zawodowej w „miękkim HR”.

Minimalna liczba uczestników

5

Maksymalna liczba uczestników

15

Data zakończenia rekrutacji

13-12-2024

|  |  |
|--|--|
| <b>Forma prowadzenia usługi</b>        | zdalna w czasie rzeczywistym   |
| <b>Liczba godzin usługi</b>            | 21   |
| <b>Podstawa uzyskania wpisu do BUR</b> | Certyfikat systemu zarządzania jakością wg. ISO 9001:2015 (PN-EN ISO 9001:2015) - w zakresie usług szkoleniowych |

## Cel

### Cel edukacyjny

Szkolenie przygotowuje do opracowania spersonalizowanych strategii zarządzania procesami celowanego rozwoju w tym zarządzanie talentami, politykę sukcesji, ścieżki karier i awansów uwzględniające specyfikę organizacji, cele biznesowe oraz potrzeby pracowników.

### Efekty uczenia się oraz kryteria weryfikacji ich osiągnięcia i Metody walidacji

| Efekty uczenia się  | Kryteria weryfikacji   | Metoda walidacji |
|---|--|------------------|
| W sposób zrównoważony zarządza potencjałem pracowników – zgodnie z nowymi wyzwaniami rynku pracy  | Charakteryzuje obecne i przyszłe potrzeby firmy dotyczące potencjału pracowników   | Wywiad swobodny  |
|   | Kształtuje wartości i kulturę pracy sprzyjającą otwartości na nowe wyzwania rozwojowe  | Wywiad swobodny  |
| Wdraża programy rozwoju oparte o wykorzystanie zróżnicowanego potencjału pracowników.   | projektuje i wdraża IPRZ – Indywidualne plany rozwoju zawodowego   | Wywiad swobodny  |
|   | projektuje i wdraża Ścieżki Karier   | Wywiad swobodny  |
|   | projektuje i wdraża Ścieżki Awansów  | Wywiad swobodny  |
|   | projektuje i wdraża Programy zarządzania talentami   | Wywiad swobodny  |
|   | projektuje i wdraża Programy zarządzania sukcesją  | Wywiad swobodny  |
| Opisuje wpływ zmian na rynku pracy na możliwości i ewentualne trudności w zakresie pozyskiwania i utrzymania w firmie pracowników o odpowiednim potencjale. | Charakteryzuje zmiany zachodzące na rynku pracy w kontekście możliwości i ewentualne trudności w zakresie pozyskiwania i utrzymania w firmie pracowników o odpowiednim potencjale. | Test teoretyczny |

| Efekty uczenia się  | Kryteria weryfikacji  | Metoda walidacji |
|---|---|------------------|
| Charakteryzuje obecne i przyszłe potrzeby firmy dotyczące potencjału pracowników (w zakresie kwalifikacji, kompetencji, doświadczeń i talentów).  | Wykazuje się znajomością aktualnych i przyszłych potrzeb firmy dotyczących potencjału pracowników (w zakresie kwalifikacji, kompetencji, doświadczeń i talentów). | Test teoretyczny |
| Buduje oraz wdraża programy rekrutacji, selekcji i wdrażania nowych pracowników (onboarding), pozwalające pozyskiwać zróżnicowany potencjał w zakresie kompetencji, talentów i doświadczeń pracowników. | Prowadzi procesy HR, które pozwalają pozyskać do organizacji zróżnicowanych pracowników   | Test teoretyczny |
| Identyfikuje metody oceny potencjału zawodowego kandydatów do pracy oraz pracowników i potrafi wskazać odpowiedni zakres ich wykorzystania we własnej firmie.   | Wymienia metody pozwalające na ocenę potencjału zawodowego kandydatów do pracy oraz pracowników i określa odpowiedni zakres ich wykorzystania we własnej firmie.  | Test teoretyczny |
| Aktywnie kształtuje wartości i kulturę pracy sprzyjającą otwartości na nowe wyzwania rozwojowe.   | Promuje wśród pracowników programy rozwoju.   | Wywiad swobodny  |
| Inicjuje skuteczne programy wymiany wiedzy i doświadczeń między pracownikami, pozwalające wykorzystywać tzw. wiedzę ukrytą.   | Inicjuje programy transferu wiedzy.   | Wywiad swobodny  |

## Kwalifikacje

### Kompetencje

Usługa prowadzi do nabycia kompetencji.

#### Warunki uznania kompetencji

**Pytanie 1. Czy dokument potwierdzający uzyskanie kompetencji zawiera opis efektów uczenia się?**

Dokument potwierdzający uzyskanie kompetencji zawiera opis efektów uczenia się.

**Pytanie 2. Czy dokument potwierdza, że walidacja została przeprowadzona w oparciu o zdefiniowane w efektach uczenia się kryteria ich weryfikacji?**

Dokument potwierdza, że walidacja została przeprowadzona w oparciu o zdefiniowane w efektach uczenia się kryteria ich weryfikacji.

**Pytanie 3. Czy dokument potwierdza zastosowanie rozwiązań zapewniających rozdzielanie procesów kształcenia i szkolenia od walidacji?**

Dokument potwierdza zastosowanie rozwiązań zapewniających rozdzielanie procesów kształcenia i szkolenia od walidacji.

# Program

## 1. WPROWADZENIE – UWARUNKOWANIA WSPÓŁCZESNEGO ZZL

1. Zarządzanie karierą w organizacji – perspektywa wyzwań XXI wieku
2. Determinanty kariery zawodowej
3. Istotne elementy w rozwoju własnej kariery zawodowej
4. Trendy zarządzania rozwojem pracowników z perspektywy zarządzania karierą

## 2. ZARZĄDZANIE KARIERĄ Z PERSPEKTYWY ORGANIZACJI I PRACOWNIKA JAKO KLUCZOWY ELEMENT SKUTECZNEGO ROZWOJU ZAWODOWEGO

### Organizacja – strategie i modele implementowane jako składnik oferty rozwojowej dla pracowników

1. Podział strategii personalnych stosowanych w zarządzaniu kapitałem pracowniczym
2. Najczęściej stosowane modele strategicznego zarządzania personelem w organizacjach
  - Model tradycyjny
  - Model przejściowy (covid/post-covid)
  - Rozwiązania przyszłości (alokacja przyszłych pokoleń)

### Pracownik – determinanty wyborów pracowniczych wpływające na ofertę rozwojową pracodawców

1. Etapy życia zawodowego pracowników
2. Modele karier pracowników realizowanych w organizacjach w czasach post covid
3. Działania podejmowane przez pracowników, w celu rozwoju kariery zawodowej
4. Preferencje wartości ostatecznych identyfikowanych w zarządzaniu karierą vs. Model kotwic Scheina
5. Generacje pokoleniowe na polskim rynku pracy i charakterystyka funkcjonowania zawodowego
6. *Kluczowe pytania i wyzwania działów HR w stworzeniu i implementacji efektywnych rozwiązań łączących komplementarne potrzeby interesariuszy rynku pracy?*

## 3. POLITYKA SZKOLEŃ I ROZWOJU – ROZWIĄZANIA SYSTEMOWE WSPIERAJĄCE PROCES ROZWOJU CELOWANEGO

1. Istota zarządzania rozwojem i jej roli w długoterminowym rozwoju firmy
  - Efektywne zarządzanie rozwojem pracowników w organizacjach
  - Rodzaje interwencji rozwojowych
  - Proces uczenia się dorosłych i elementy kształcenia -- mechanizmy ważne z punktu widzenia ukierunkowanego rozwoju personelu
2. Instrumenty wspierające efektywne zarządzanie kapitałem ludzkim
3. Rozwiązania systemowe stosowane w organizacjach – omówienie użyteczności i właściwego doboru adekwatnego rozwiązania dedykowanego konkretnej organizacji:
  - **IPRZ – Indywidualne plany rozwoju zawodowego**
  - **ŚK – Ścieżki Karier**
  - **ŚA – Ścieżki Awansów**
  - **PZT – Programy zarządzania talentami**
  - **PSS- Programy zarządzania sukcesją**

### *Obszary planowania kariery pracowników – ocena możliwości zastosowania konkretnego rozwiązania do zastosowania w praktyce zawodowej*

1. Tworzenie spersonalizowanych planów rozwojowych (dla programów ŚK, ŚA, PZT, PSS – architektura postępowania w implementacji celowanych programów rozwojowych – ćwiczenia) Analiza umiejętności i kompetencji
  - Tworzenie planów, ścieżek, uzupełnianie kwestionariuszy rozwojowych (rozwój kierowany/rozwój samokształceniowy)
  - Wsparcie organizacyjne (kierowane i doradcze w zakresie rozwoju) – doradztwo, mentoring, coaching, tutoring, szkolenia WUP
  - Rola technologii w rozwijaniu kariery organizacyjnej – e-learning, platformy wsparcia, webinary, intranet, grywalizacja (wsparcie kierunkowego rozwoju samokształceniowego)
  - Ewaluacja planów rozwojowych
  - Wykorzystanie rozwoju kierowanego w poszczególnych procesach ZKP oraz pracy bieżącej/ realizacji projektów i zadań stanowiskowych

- Kontynuacja rozwoju kierowanego

## Indywidualne Rozmowy Rozwojowe (IRR)

- Definicja i znaczenie IRR wykorzystywanych w kontekście programów kierunkowych
  - Techniki prowadzenia skutecznych rozmów rozwojowych – warsztat dopracowania adekwatnej architektury rozmowy rozwojowej zawierającej elementy (wariant podstawowych i fakultatywnych pytań i aspektów około logistycznych):
    - *Plan i harmonogram IRR*
    - *Ocena postępów (wariant efekty vs. zaangażowanie)*
    - *Identyfikacja celów rozwojowych i ich priorytetyzacja*
    - *Określenie całości działań rozwojowych (w różnych okresach)*
    - *Monitorowanie postępów i ewaluacja (częstkowa/końcowa/\*śródkresowe plany naprawcze)*
    - *Informacja zwrotna i wsparcie*
  - Ustalanie celów krótko- i długoterminowych oraz kontraktowania ustaleń rozmów
  - Model rozmowy rozwojowej dla programów celowanych ŚK, ŚA, PSS, PZT – symulacje rozmów wielowariantowych
1. Budowanie efektywnego systemu awansowo-karierowego w organizacjach (elementy wspólne dla wszystkich programów) – omówienie adekwatności wdrożenia poszczególnych elementów systemu metodą drzewa decyzyjnego (użyteczności uczestników w kontekście potencjału i ograniczeń organizacji macierzystych):
- Zakres zadań i odpowiedzialność zespołu HR – rekomendacje aktywności dla członków zespołów
  - Wymagania kwalifikacyjno – kompetencyjne względem HR – zespołu wdrażającego / koordynatora procesu
  - Znaczenie bieżącego wsparcia, monitoringu i oceny prowadzonych działań (z podziałem na interesariuszy) – rekomendacje odnośnie kluczowych wskaźników efektywności skutecznego wdrożenia
  - Implementacja programów poprzez odpowiednią politykę komunikacji programu (przykłady rozwiązań aktywnych i pasywnych)
  - Budowanie kultury zarządzania personelem objętym programami (w modelu inkluzywnym / ekskluzywnym) – rekomendacje działań
  - Zarządzanie zadowoleniem pozostałych pracowników (inicjatywy wokół programy, edycyjność, rozwiązania włączające, system korzyści partycypacyjnych)
  - Bariery procesów, sposoby eliminacji i zarządzanie relacjami z interesariuszami
1. Kluczowe rozwiązania Polityki szkoleń i rozwoju wykorzystywane w realizacji programów celowanego rozwoju – omówienie rozwiązań stosowanych w praktyce organizacyjnej wraz z propozycją mikroaudytu stosowanych rozwiązań w organizacjach
- Zasada 70/20/10 (Ericson)
  - Cykl nauki i preferencje indywidualne co to typów nauki (Kolb)
  - 10 etapowy proces rozwoju (Rae)
  - Model efektywnego procesu szkoleniowego
  - Model Interesariuszy – Kwintet rozwojowy
  - Model oceny efektywności szkoleń (Kirkpatrick 2.0)

## 4. NARZĘDZIOWNIA I WARSZTATY

Kluczowe elementy Mini Modelu rozwiązań HR pracujące na wyniki biznesowe i rozwój potencjału pracowników potrzebnych do budowania i implementacji poszczególnych programów kierowanego rozwoju

### ŚA – Ścieżki Awansów

- Polityka awansów w organizacji jako kluczowy element zarządzania zasobami ludzkimi, który wpływa na motywację, zaangażowanie i rozwój pracowników
- Potrzeby organizacji w zakresie awansowania (plan zatrudnienia, etatyzacja, określenie kluczowych „decyzji” odnośnie rodzajów stanowisk w organizacji)
- Etapy budowy rozwiązania typu Ścieżki Awansów (pionowy, horyzontalny, diagonalny, strategiczny, funkcjonalny)
- Rodzaje ścieżek awansów organizacyjnych (pionowa, pozioma/kompetencyjna, ekspercka, menadżerska, lidarska, mieszana/rotacyjna)
- Mapowanie przebiegów/ kroków ścieżek awansowych – propozycje rozwiązań modeli wdrożeń:
  - Hierarchiczny wzrost stanowiska
  - Związana z wynikami i doświadczeniem
  - Postęp w strukturze organizacji (zakres: stanowisk, ról, projektów)
  - Wprowadzenie do ról/stanowisk zarządzających
- Planowanie rozwoju w ramach ścieżek awansowych – zakres rozwoju
- Formy rozwoju, podział oferty rozwojowej na 3 kluczowe obszary aktywności: 70/20/10
- Decyzje systemowe w zakresie wsparcia pracowników (baza decyzji co do formy rozwoju):
  - Samorozwój kierowany (SK)

- Rozwój ze wsparciem organizacji (PSS)
- Kluczowe aspekty wdrożenia skutecznego programu samorozwoju kierowanego
- *(określenie celów, planowanie działań, aktywne poszukiwanie zasobów, samodyscyplina i motywacja, ewaluacja postępów, elastyczność zastosowania umiejętności)*
- Przygotowanie kadr zarządzających pracownikami w zakresie świadomości i wsparcia personelu (rekomendacje rozwojowe do przygotowania szkoleń wewnętrznych)

## ŚK – Ścieżki Karier

- Zarządzanie karierą pracowników w warunkach partycypacji organizacja – pracownik
- Polityka karier w organizacji
- Sub-procesy zarządzania karierą w firmie w aspekcie struktury organizacyjnej (Planowanie, analiza potencjału, aktywności rozwojowe, monitoring i ewaluacja)
- Znaczenie planowania ścieżek kariery dla organizacji
- Korzyści wynikające z efektywnego zarządzania ścieżkami kariery
- Instrumenty zarządzania karierą w organizacjach
  - Plany sukcesji
  - Analityka (metody portfelowe i rozszerzone)
  - Macierze transakcyjne
  - Metody biograficzne
- Opracowywanie strategii rozwoju pracowników poprzez planowanie ścieżek karier współbrzmiących ze strategią organizacji
- Techniki i Narzędzia Planowania Ścieżek Kariery
  - Rozmowy rozwojowe (IRR)\* *(ćwiczenia tworzenia i adekwatnego doboru patrz moduł 3)*
  - Kwestionariusze autooceny, linia samooceny w procesach ewaluacji okresowej
  - Analiza kompetencji
  - Testy psychometryczne
  - Aktywności szkoleniowe (model pasywny i aktywny)
  - Działania ukierunkowanego wsparcia relacyjnego (mentoring, tutoring, coaching, consueling) – rekomendacje i ograniczenia w skuteczności zastosowań organizacyjnych
- Popularne współcześnie modele karier – perspektywa post-covid
  - Kariera bez granic
  - Kariera inteligentna
  - Kariera post- korporacyjna
  - Portfolio kariery
- Alternatywne drogi rozwoju zawodowego i kariery a uwarunkowania wyborów pracowników

## IPRZ – Indywidualne plany rozwoju zawodowego

- Główne założenia IPRZ i ich wpływ na poprawę efektywności procesów zarządzania rozwojem pracowników
- Czynniki wpływające na możliwość realizacji IPRZ i ich wpływ na procesy zarządzania kapitałem pracowniczym
- Proces tworzenia IPRZ – rekomendowana procedura przejścia przez poszczególne etapy
- Przebieg procesu IPRZ zgodnie z procedurą postępowania
- Narzędzia i arkusze wykorzystywane w procesach systemowego zarządzania rozwojem
- Błędy i ryzyka budowania i realizacji procesów z wykorzystaniem IPRZ

## PZT – Programy zarządzania talentami

- Składniki strategii rozwoju talentów w organizacji
- Zarządzanie talentami w organizacji – poziomy dojrzałości procesu
- Audyt aktywności a zarządzanie talentami (interesariusze, role, procesy, procedury, kultura, komunikacja)
- Przegląd działań HR pod kątem stopnia wykorzystania talentów
- Warianty PZT dla typowych grup pracowników
  - Programy dla kadry menadżerskiej
  - Programy dla kadry specjalistycznej/ekspertckiej
  - Programy dla kadry sukcesorskiej \*
  - Programy dla absolwentów
- Elementy architektury ZT
- Etapy procesu a zarządzanie talentami
- Modele segmentacji talentów
- Monitorowanie bazy talentów – narzędzia

- Protokół przeglądu kariery
- Syntetyczna analiza kompetencji
- Podsumowanie grupowe w zakresie potencjału talentowego
- Schematy planów rozwoju talentów (awans/sukcesja/rezerwa kadrowa)

cd na stronie [www.kompetea.pl](http://www.kompetea.pl)

## Harmonogram

Liczba przedmiotów/zajęć: 3

| Przedmiot / temat zajęć | Prowadzący | Data realizacji zajęć | Godzina rozpoczęcia | Godzina zakończenia | Liczba godzin |
|-------------------------|------------|-----------------------|---------------------|---------------------|---------------|
| <b>1 z 3</b> moduł 1    | -          | 18-12-2024            | 09:00               | 16:00               | 07:00         |
| <b>2 z 3</b> moduł 2    | -          | 19-12-2024            | 09:00               | 16:00               | 07:00         |
| <b>3 z 3</b> moduł 3    | -          | 20-12-2024            | 09:00               | 16:00               | 07:00         |

## Cennik

### Cennik

| Rodzaj ceny                               | Cena         |
|---|--------------|
| Koszt przypadający na 1 uczestnika brutto | 3 013,50 PLN |
| Koszt przypadający na 1 uczestnika netto  | 2 450,00 PLN |
| Koszt osobogodziny brutto                 | 143,50 PLN   |
| Koszt osobogodziny netto                  | 116,67 PLN   |

## Prowadzący

Liczba prowadzących: 0

Brak wyników.

## Informacje dodatkowe

### Informacje o materiałach dla uczestników usługi

Link do szkolenia zostanie przekazany uczestnikom drogą mailową najpóźniej w przeddzień rozpoczęcia szkolenia. Dane dostępowe do usługi zostaną opublikowane w karcie usługi nie później niż w przeddzień rozpoczęcia szkolenia.

## Warunki uczestnictwa

wypełnienie zgłoszenia na stronie organizatora <https://kompetea.pl/szkolenia/sciezki-karier-zarzadzanie-talentami/> i akceptacja regulaminu <https://kompetea.pl/regulamin-szkolen-on-line/>

## Warunki techniczne

Usługa realizowana w formie zdalnej poprzez platformę Microsoft Teams - Uczestnik może dołączyć do szkolenia poprzez przeglądarką internetową lub pobrać aplikację

Uczestnicy muszą posiadać dostęp do komputera z internetem min 5 Mb/s oraz kamerą; rekomendujemy też posiadanie słuchawek

Link do szkolenia ważny jest do momentu zakończenia warsztatu

## Kontakt



**Kamila Dąbrowska**

**E-mail** [kamila.dabrowska@kompetea.pl](mailto:kamila.dabrowska@kompetea.pl)

**Telefon** (+48) 22 3080 350