

Agnieszka Cieciewicz

RESKILLING i UPSKILLING

Jak skutecznie
wspomagać rozwój pracowników



Wszelkie prawa zastrzeżone. Nieautoryzowane rozpowszechnianie całości lub fragmentu niniejszej publikacji w jakiegokolwiek postaci jest zabronione. Wykonywanie kopii metodą kserograficzną, fotograficzną, a także kopiowanie książki na nośniku filmowym, magnetycznym lub innym powoduje naruszenie praw autorskich niniejszej publikacji.

Wszystkie znaki występujące w tekście są zastrzeżonymi znakami firmowymi bądź towarowymi ich właścicieli.

Autor oraz wydawca dołożyli wszelkich starań, by zawarte w tej książce informacje były kompletne i rzetelne. Nie biorą jednak żadnej odpowiedzialności ani za ich wykorzystanie, ani za związane z tym ewentualne naruszenie praw patentowych lub autorskich. Autor oraz wydawca nie ponoszą również żadnej odpowiedzialności za ewentualne szkody wynikłe z wykorzystania informacji zawartych w książce.

Redaktor prowadzący: Magdalena Dragon-Philipczyk
Projekt okładki: Maciej Grzegorek

Fotografia na okładce została wykorzystana za zgodą Shutterstock.

Helion S.A.
ul. Kościuszki 1c, 44-100 Gliwice
tel. 32 230 98 63
e-mail: onepress@onepress.pl
WWW: <https://onepress.pl> (księgarnia internetowa, katalog książek)

Drogi Czytelniku!
Jeżeli chcesz ocenić tę książkę, zajrzyj pod adres
<https://onepress.pl/user/opinie/resups>
Możesz tam wpisać swoje uwagi, spostrzeżenia, recenzję.

ISBN: 978-83-289-0297-8

Copyright © Helion S.A. 2024

Printed in Poland.

- Kup książkę
- Poleć książkę
- Oceń książkę

- Księgarnia internetowa
- Lubię to! » Nasza społeczność

Spis treści

Przedmowa	7
Rozdział 1. Wprowadzenie	9
Ewolucja środowiska biznesowego	9
Nowa era umiejętności	10
Dlaczego reskilling i upskilling?	20
Podsumowanie	30
Rozdział 2. Krok 1. Analiza potrzeb	33
Identyfikacja kluczowych kompetencji w organizacji	33
Budowa modelu kompetencyjnego	35
Tworzenie własnego modelu kompetencyjnego dla stanowiska ³⁹	
Jak opisać kompetencję?	44
Komunikacja	52
Strategia biznesowa organizacji na najbliższe lata	53
Badanie luk kompetencyjnych w organizacji	60
Podsumowanie	85
Rozdział 3. Krok 2. Określenie celów	87
Cele biznesowe	88
Cele szkoleniowe	91
Odbiorcy działań	94
Wskaźniki	97
Podsumowanie	110

Rozdział 4. Krok 3. Projektowanie skutecznych programów rozwojowych	111
Model 70:20:10	112
Przykładowy indywidualny plan rozwoju	120
Zbieranie feedbacku	132
Dodatkowe informacje na temat budowania klasycznych programów rozwojowych	134
Podsumowanie	140
Rozdział 5. Krok 4. Rozwijaj!	141
Reboarding	143
Podsumowanie	145
Zakończenie	147
Podziękowania	149
Dodatek	151

Wprowadzenie

Ewolucja środowiska biznesowego

Środowisko biznesowe podlega nieustannym przemianom. Aby zrozumieć rzeczywistość przedsiębiorstwa w dzisiejszych czasach, trzeba zatem przyrzeć się zmieniającym się trendom rynkowym, które kształtują krajobraz biznesowy.

Wraz z postępem technologicznym świat stał się globalną wioską, a informacje przemieszczają się z prędkością światła. Firmy konkurują nie tylko lokalnie, ale również na arenie międzynarodowej. Te zmiany wprowadzają nowe wyzwania, ale także otwierają drzwi do nowych możliwości. Przedsiębiorstwa, które potrafią zrozumieć i wykorzystać te trendy, zdobywają przewagę konkurencyjną.

Najważniejszym zjawiskiem kształtującym dzisiejszy rynek jest dynamiczna ewolucja technologiczna. Postęp w dziedzinie sztucznej inteligencji, analizy danych, internetu rzeczy i innych obszarów przemysłu 4.0 rewolucjonizuje sposób, w jaki firmy operują. Nowe możliwości i narzędzia stwarzają potencjał do efektywniejszej produkcji, personalizacji ofert oraz szybkiego dostosowywania się do zmieniających się preferencji klientów.

Wraz z tymi zmianami pojawia się jednak konieczność ciągłego dostosowywania się do nowych realiów. Firmy, które pozostają bierne w obliczu zmian, ryzykują utratę konkurencyjności i pozostawanie w tyle. Adaptacja staje się elementem kluczowym dla przetrwania, a zdolność szybkiego reagowania na zmieniające się warunki — strategicznym atutem.

Adaptacja to nie tylko dostosowywanie się do zmian zewnętrznych, ale także tworzenie warunków do innowacji i rozwoju wewnętrznego. Aby przetrwać w środowisku biznesowym, które nigdy nie pozostaje bierne, firmy muszą być elastyczne oraz gotowe na eksperymenty i na ryzyko.

W dobie, w której technologia staje się narzędziem formującym przyszłość, konieczne jest ciągłe doskonalenie kompetencji pracowników. Zdolność przyswajania nowych umiejętności i dostosowywania się do nowych technologii staje się kluczowym elementem rozwoju osobistego i zawodowego.

W kolejnych rozdziałach przyjrzymy się bliżej narzędziom i strategiom, które pomagają firmom nie tylko przetrwać, ale także odnosić sukcesy w środowisku biznesowym, gdzie jedyną stałą jest zmiana. Reskilling i upskilling to nie tylko trendy. To filozofia, która pozwala spojrzeć w przyszłość z otwartym umysłem i gotowością do nauki i adaptacji.

Nowa era umiejętności

W świecie, w którym innowacje następują w tempie błyskawicy, tradycyjne umiejętności często tracą na znaczeniu na rzecz nowoczesnych kompetencji. Zmienny charakter umiejętności wynika z ciągłego rozwoju technologii, które w jednej chwili mogą przewartościować

tradycyjne role zawodowe i wymagać od pracowników przyswajania nowych kompetencji.

Czym jest kompetencja?

Kompetencja to kombinacja:

- wiedzy merytorycznej (zarówno technicznej, jak i dotyczącej umiejętności miękkich),
- umiejętności poznawczych, społecznych, cech osobowości,
- postaw danej osoby.

A mówiąc prościej: kompetencja to zarówno wiedza merytoryczna lub techniczna (taka jak chociażby znajomość danego programu komputerowego), jak i cechy osobowości (na przykład rzetelność, pewność siebie) oraz postawa (jak chęć delegowania zadań albo prowadzenia auta).

Rodzaje kompetencji

W literaturze można spotkać wiele różnych podziałów kompetencji. Wyróżnia się między innymi kompetencje:

- twarde — wiedza merytoryczna i techniczna, którą nabywa się w toku nauki; ich posiadanie można potwierdzić za pomocą dyplomu, certyfikatu czy też uprawnień; łatwo je zmierzyć i sprawdzić;
- miękkie — cechy psychofizyczne oraz umiejętności społeczne i interpersonalne, mające związek z osobowością; ich natura jest bardziej subiektywna, dlatego trudniej je zmierzyć;

- obiektywne — opis kompetencji wymaganych na danym stanowisku pracy wraz ze standardami kompetencji zawodowych;
- subiektywne — faktycznie posiadane kompetencje, do których zaliczają się zdolności, wiedza, umiejętności itp.;
- zawodowe — profesjonalizm, fachowość; są wykorzystywane, by wykonać pracę zgodnie ze standardami;
- pozazawodowe — odwrotne do zawodowych; są wykorzystywane w pracach pozazawodowych;
- specyficzne — określony zakres wiedzy, doświadczenia itp., które są potrzebne do wykonywania zadań zawodowych na określonym stanowisku i w określonym zawodzie;
- personalne — wprost charakteryzują danego człowieka; obejmują uzdolnienia, wiedzę, umiejętności, nawyki, postawy ogólne i specyficzne itp.;
- społeczne — wpływają na budowanie relacji i umiejętność pracy w grupie, a pośrednio również na umiejętności sprzedażowe i negocjacyjne;
- kierownicze/menedżerskie — ogół umiejętności w zakresie zarządzania (czasem, pracą, projektami, pracownikami); mają charakter „liderski”;
- poznawcze — związane ze zdolnościami intelektualnymi; zakładają posiadanie umiejętności pracy z różnorodnymi danymi, na przykład wyszukiwanie, analizowanie, dokonywanie syntezy informacji oraz ich trafnej interpretacji; wiążą się również z projektowaniem rozwiązań problemów różnego pochodzenia i o różnych poziomach zaawansowania.

Dla ułatwienia w tabeli 1.1 przedstawiono przykłady wybranych rodzajów kompetencji.

Tabela 1.1. Przykłady kompetencji

Rodzaj kompetencji	Przykład
Twarda	znajomość obsługi programu SAP, prawo jazdy, umiejętność tworzenia prezentacji w PowerPoint
Miękka	adaptacja do zmian, komunikacja, praca w grupie
Zawodowa	analiza danych, umiejętność organizacji pracy własnej, wszystkie kompetencje wykorzystywane na danym stanowisku
Pozazawodowa	spontaniczność, pewność siebie
Specyficzna	umiejętność programowania w Javie, uprawnienia do pracy na wysokościach
Personalna	umiejętność ciągłej nauki, organizacja pracy własnej, podejmowanie decyzji, rozwiązywanie problemów
Społeczna	umiejętność słuchania, umiejętność przekonywania, negocjacje, umiejętność przekazywania wiedzy
Kierownicza/menedżerska	kierowanie innymi, delegowanie zadań, motywowanie innych, umiejętność organizacji pracy innych
Poznawcza	kreatywność, myślenie analityczne, myślenie syntetyczne, myślenie strategiczne

Źródło: opracowanie własne

PROGRAM PARTNERSKI

— GRUPY HELION —



1. ZAREJESTRUJ SIĘ
2. PREZENTUJ KSIĄŻKI
3. ZBIERAJ PROWIZJĘ

Zmień swoją stronę WWW w działający bankomat!

Dowiedz się więcej i dołącz już dzisiaj!

<http://program-partnerski.helion.pl>

GRUPA
Helion 

RYNEK PRACY JEST DYNAMICZNY I WCIAŻ SIĘ ZMIENIA — A TY MUSISZ SIĘ DOSTOSOWAĆ

Zmiany są podyktowane nie tylko sytuacją gospodarczą, ale przede wszystkim dynamicznym postępem technologicznym. Robotyzacja, automatyzacja, cyfryzacja, stale rosnąca potęga AI, czyli sztucznej inteligencji, stawia przed firmami i ich pracownikami wciąż nowe wyzwania. W takim środowisku kluczowa jest adaptacja, a także zdolność do nieustannego podnoszenia posiadanych już umiejętności, czyli upskilling, i zdobywania nowych kwalifikacji, czyli reskilling. Właśnie tym kluczowym cechom Agnieszka Ciećwierz poświęca swoją najnowszą książkę.

Czytając ją, zorientujesz się między innymi, na czym obecnie polega poszukiwanie i rozwijanie talentów w organizacji. Dowiesz się, czym reskilling różni się od redeploymentu, jak przygotować pracownika do upskillingu i jakie kompetencje mogą się okazać kluczowe na rynku pracy w najbliższej przyszłości. Nauczysz się projektować strategie rozwojowe bazujące na reskillingu i upskillingu, zaznajomisz się też z najlepszymi sposobami ich wdrażania. Poznasz ponadto dobre praktyki stosowane podczas udanych wdrożeń, co — mamy nadzieję — zainspiruje Cię do zainicjowania i przeprowadzenia zmian również w Twojej organizacji.

Patron wydania:

SIGMUND

Patronat medialny:

HR BUSINESS PARTNER
PRACOTECZNY WYBÓRCA I PROFESJONALISTA HR

onepress



Księgarnia internetowa:
onepress.pl



HELION S.A.
ul. Kościuszki 1c, 44-100 Gliwice
tel.: 32 230 98 63
onepress@onepress.pl

książkiklasybusiness

ebook dostępny na:

ebookpoint

ISBN 978-83-289-0297-8



9 788328 902978

Cena: 49,90 zł