

## PROCEDURA REALIZACJI USŁUG ROZWOJOWYCH

### I. Wstęp

**Usługa rozwojowa** – zaplanowany proces zmiany sposobu działania/zachowania jego uczestnika budowany na bazie uzupełnienia, związanego ze zmianą deficytu kompetencyjnego w zakresie postaw, wiedzy i umiejętności ludzi dający ostatecznie identyfikowalne korzyści biznesowe/osobiste.

**Usługa rozwojowa** – szkolenie, doradztwo, mentoring, coaching.

Firma Dariusz Pierzak – Szkolenia Projekty Doradztwo oferuje usługi rozwojowe (szkolenia, doradztwo, mentoring, coaching) dopasowane do potrzeb i wymagań Klientów, którzy mają pełną świadomość faktu, iż rozwój nowoczesnej firmy jest uzależniony od stałego wzrostu kompetencji i kwalifikacji zatrudnionych w niej pracowników oraz wdrażania nowoczesnych rozwiązań zarządczych. Każdy z etapów realizacji usługi rozwojowej jest równie istotny z punktu widzenia osiągnięcia celów projektu i zakładanych efektów, dlatego przykładamy najwyższą wagę aby wspólnie z Klientem przejść całą drogę. Dla nas rozwój to proces, który ma swój zakres czasowy i zakres merytoryczny. Zaczyna się długo przed realizacją samej usługi rozwojowej (szkolenie, doradztwo, mentoring, coaching) i kończy się długo po jej przeprowadzeniu, a obejmuje zakres o wiele szerszy niż tylko to co się dzieje podczas jej realizacji.

Sposób realizacji usługi rozwojowej i jej rodzaj jest adekwatny do klienta, jego potrzeb, celów i korzyści rozwojowych.

*Procedura realizacji usług rozwojowych* określa ramowy zakres współpracy z klientem. Szczegółowy model współpracy jest każdorazowo negocjowany i ustalany z klientem.

### **Współpraca z Klientem oparta jest o 10 etapowy model procesu rozwoju:**

- a) Analiza potrzeby rozwojowej
- b) Zdefiniowanie celów i korzyści rozwojowych
- c) Wybór metod i narzędzi rozwoju
- d) Projekt procesu rozwojowego i procesu oceny jego efektów
- e) Odprawa i komunikacja przed rozpoczęciem działań rozwojowych
- f) Realizacja programu rozwojowego
- g) Stworzenie i zatwierdzenie planu działań wdrożeniowych
- h) Wdrożenie rozwiniętych kompetencji
- i) Analiza skuteczności wdrożenia
- j) Ocena realizacji celów – wyliczenie rentowności

Firma wyróżnia 5 kluczowych obszarów warunkujących efektywność projektów i procesów rozwojowych:

1. Rzetelna analiza potrzeb rozwojowych
2. Jakość formułowania i uzgadniania celów szkoleniowych, korzyści, metod i narzędzi pracy
3. Projektowo – procesowe podejście do działań rozwojowych bazujące na monitorowaniu i ocenie



4. Wsparcie we wdrażaniu zmiany
5. Jakość i efektywność partnerstwa i procesów komunikacyjnych

## **I. Analiza potrzeby rozwojowej**

1. Identyfikacja i analiza potrzeb rozwojowych na 3 poziomach
  - analiza organizacji w zakresie jej kultury misja, wizja, struktura, strategia
  - analiza zadań i obowiązków pracownika/uczestnika – zadania, odpowiedzialność, luka kompetencyjna
  - analiza osobowa
2. Rozszerzona, skonkretyzowana identyfikacja i analiza potrzeb szkoleniowych
  - diagnoza kluczowych problemów firmy w kontekście realizacji konkretnej usługi rozwojowej
  - diagnoza potrzeb rozwojowych
  - diagnoza specyficznych zagadnień rozwojowych
3. Ostateczne ustalenia co do realizacji projektu rozwojowego
  - negocjacje z Klientem mające na celu ustalenie ostatecznej oferty i jej akceptacja przez Klienta – zakres działań, harmonogram, program wsparcia, metody i narzędzia pracy, cele, korzyści, plan działań wdrożeniowych, ewaluacja działań, oferta cenowa, ustalenia w zakresie success fee
4. Podpisanie umowy o realizację usługi rozwojowej

### ***Narzędzia pracy:***

- *Narzędzia prediagnozy*
- *Narzędzia analizy projektowej*
- *Narzędzia analizy uwarunkowań biznesowych/osobistych*

### ***Odpowiedzialność:***

- *Firma*
- *Klient*

## **II. Zdefiniowanie celów rozwojowych**

1. Zasada SMART w formułowaniu celów szkolenia
2. Formułowanie celów rozwojowych na 4 poziomach:
  - reakcja uczestników
  - poziom zmiany kompetencji – wiedza, umiejętności, postawy
  - poziom zmiany zachowań
  - poziom efektów biznesowych
3. Określenie kategorii korzyści jaki zostaną osiągnięte w wyniku realizacji projektu rozwojowego



4. Przygotowanie na życzenie klienta prognozę ROI dla danego projektu rozwojowego (pod warunkiem dostępności koniecznych do tego danych)

***Narzędzia pracy:***

- *Mapa oddziaływania biznesowego*
- *Tabela celów projektu rozwojowego*

***Odpowiedzialność:***

- *Firma*
- *Klient*

**III. Wybór metod i narzędzi rozwoju**

Na tym etapie uczestnicy projektu wybierają narzędzia rozwoju najbardziej adekwatne do zastosowania w odpowiedzi na diagnozę postawioną w wyniku analizy potrzeb rozwojowych, pozwalające osiągnąć zdefiniowane cele i korzyści biznesowe.

***Narzędzia pracy:***

- *Specyfikacja projektu rozwojowego*
- *Katalog usług rozwojowych*
- *Tabela strategii rozwojowych*

***Odpowiedzialność:***

- *Firma*
- *Klient*

**IV. Projekt procesu rozwojowego i procesu oceny jego efektów**

1. Opracowanie szczegółowego programu i harmonogramu działań rozwojowych w oparciu o wyniki z procesu identyfikacji i analizę potrzeb Klienta
  - ustalenie szczegółowych celów
  - ustalenie szczegółowego programu i harmonogramu działań
  - ustalenie terminów realizacji działań
  - ustalenie miejsca realizacji projektu i warunków realizacji
  - opracowanie treści i materiałów wspierających rozwój
  - opracowanie rozwiązań wyodrębnionych w trakcie analizy potrzeb problemów
  - dobór trenerów/doradców/coachów/mentorów o wymaganych kompetencjach
  - opracowanie metod i narzędzi ewaluacji działań rozwojowych
2. Przeprowadzenie działań rozwojowych

Program działań rozwojowych przygotowujemy jest w układzie umożliwiającym klientowi literalną ocenę powiązania poszczególnych elementów działań z celami biznesowymi i behawioralnymi



**Narzędzia pracy:**

- *Model szkolenia efektywnego biznesowo – SEB*
- *Model ROI*
- *Tabela ról w procesie*

**Odpowiedzialność:**

- *Firma*
- *Klient*

**V. Odprawa i komunikacja przed rozpoczęciem działań rozwojowych**

Celem tego etapu w realizacji usługi rozwojowej jest zbudowanie skutecznej komunikacji z jej uczestnikami, nastawionej na zbudowanie pełnej świadomości celów projektu oraz motywację do zmiany behawioralnej opartą na osobistych korzyściach uczestników szkolenia skorelowanych z celami biznesowymi firmy/organizacji.

**Narzędzia pracy:**

- *Program wsparcia zmiany behawioralnej*
- *Pakiet komunikacji motywacyjnej*
- *Analiza uwarunkowań skutecznego szkolenia*

**Odpowiedzialność:**

- *Firma*
- *Klient*

**VI. Realizacja programu rozwojowego**

1. Realizacja określonego programu rozwojowego
2. Profesjonalne pre/post testy wiedzy i umiejętności, obiektywnie pokazujące progres kompetencji uczestników projektu rozwojowego
3. Współpraca z Klientem w trakcie projektu rozwojowego
  - dodatkowe ćwiczenia i zadania po lub między kolejnymi sesjami rozwojowymi do wykonania przez uczestników służące utrwaleniu dotychczasowych efektów i przygotowaniu do kolejnej sesji
  - osobiste lub dystansowe konsultacje dotyczące tematyki zajęć
  - konsultacje, dyskusje w trakcie przerw, między zajęciami
4. Współpraca z Klientem po zakończeniu projektu rozwojowego
  - rekomendacje i wskazówki dotyczące samorozwoju
  - dodatkowe ćwiczenia i zadania do wykonania i możliwość omówienia wyników na konsultacjach
  - konsultacje osobiste lub dystansowe w uzgodnionym okresie czasu
  - udostępnienie baz wiedzy, których zadaniem jest wspieranie procesu uczenia.



***Narzędzia pracy:***

- *Ankieta jakościowo-reakcyjna*
- *Testy wiedzy i umiejętności*

***Odpowiedzialność:***

- *Firma*
- *Klient*

**VII. Stworzenie i zatwierdzenie planu działań wdrożeniowych**

1. Przygotowanie adekwatnych narzędzi dla uczestników do określenia przez nich działań wdrożeniowych oraz skuteczne wsparcie w tym procesie
2. Zapewnienie weryfikacji i zatwierdzenia Planów Działań Wdrożeniowych przez uczestników/przełożonych uczestników projektu rozwojowego
3. Przygotowanie adekwatnych narzędzi do oceny skuteczności realizacji Planów Działań Wdrożeniowych

***Narzędzia pracy:***

- *Formularz PDW – plan działań wdrożeniowych*
- *Harmonogram działań wdrożeniowych*

***Odpowiedzialność:***

- *Firma*
- *Klient*

**VIII. Wdrożenie rozwiniętych kompetencji i analiza skuteczności wdrożenia**

1. Wsparcie uczestników projektu we wdrażaniu planów działań
2. Monitoring skutków wdrożenia
3. Raport z ewaluacji skutków wdrożenia planów działań

***Narzędzia pracy:***

- *Dziennik wdrożenia planu działań wdrożeniowych*
- *Arkusze obserwacji*
- *System monitorowania wyników pracy*

***Odpowiedzialność:***

- *Firma*
- *Klient*

**IX. Ocena realizacji celów – wyliczenie rentowności**

1. Przygotowanie raportu z realizacji projektu rozwojowego - uwzględnienie wskaźnikowe rozliczenie celów



2. Rozliczenie efektów projektu – premia za sukces tzw. *Success fee*

***Narzędzia pracy:***

- *Narzędzia oceny progresu kompetencji*
- *Narzędzia oceny zmiany behawioralnej*
- *Raport ewaluacyjny*

***Odpowiedzialność:***

- *Firma*
- *Klient*

Niniejsza procedura realizacji usług rozwojowych ukierunkowana jest na wdrożenie i ich realizację w oparciu o ich efektywność biznesową/osobistą, gdzie:

- Akcent położony jest na efektywność biznesową projektu rozwojowego
- Cele ustalone są zgodnie z zasadą SMART
- Analiza potrzeby rozwojowej wychodzi od potrzeby biznesowej i rozpoznaje zależności między korzyściami biznesowymi i zachowaniami
- Negocjacje partnerskie prowadzone są z możliwością zakontraktowania tzw. *Success fee* od efektu biznesowego
- Ocena działań rozwojowych bazuje na oszacowaniu ROI lub ocenie efektywności i skuteczności biznesowej/osobistej
- Uczestnik „kontraktuje” ze swoim przełożonym lub samym sobą pracę nad zmianą i poprawą swoich wyników w oparciu o nowe kompetencje
- Ocena wpływu działań rozwojowych na rezultaty biznesowe jest biorąc pod uwagę powyższe relatywnie łatwa i „automatyczna”
- Ciężar odpowiedzialności za efekty rozwoju spoczywa na uczestniku/przełożonym
- Uczestnik jest w pełni świadom tego, co ma się zmienić w efekcie działań rozwojowych i jakie są oczekiwania wobec niego
- Faza wdrażania kompetencji jest precyzyjnie zaplanowana i zarządzana

Za prawidłowe i efektywne funkcjonowanie procedury odpowiedzialni są trenerzy/coachowie/doradcy/mentorzy, opiekunowie merytoryczni i koordynatorzy organizacyjni





## ZAŁĄCZNIK DO PROCEDURY REALIZACJI USŁUG ROZWOJOWYCH

### WARUNKI I ZASADY REALIZACJI USŁUG ROZWOJOWYCH PRZEZ FIRME *Dariusz Pierzak* – *Szkolenia Projekty Doradztwo*:

1. W szkoleniach o czasie trwania wynoszącym co najmniej 60 godzin szkoleniowych firma zawiera z każdym uczestnikiem/firmą kierującą uczestnika na szkolenie umowę określającą zakres usług i wzajemne zobowiązania
2. Każda z oferowanych przez firmę usług rozwojowych objęta jest nadzorem opiekuna merytorycznego, który jest odpowiedzialny za program, zapewnienie rzetelności treści, dobór adekwatnych do założonych do realizacji celów metod rozwojowych, ciągłe doskonalenie programu rozwojowego. Opiekun merytoryczny posiada wykształcenie i doświadczenie adekwatne do programu usługi oraz odpowiednią praktykę.
3. Do każdej z usług rozwojowych wyznaczony jest koordynator organizacyjny, który odpowiedzialny jest za logistyczno-organizacyjną stronę usługi i kontakt z klientem w tym zakresie.
4. W celu zachowania wysokiej jakości usług role wymienione w p. 2 i 3 nie są łączone przez jedną osobę w przypadku organizacji szkoleń i innych usług trwających powyżej 16 h.
5. Usługi rozwojowe realizowane są przez kadrę posiadającą wykształcenie i doświadczenie zawodowe na poziomie eksperckim, adekwatne do zakresu tematycznego prowadzonych usług. Ma to na celu zapewnienie najwyższej jakości usług i stanowić jak najlepszą odpowiedź na zdiagnozowane problemy. Kadra jest zobowiązana stale podnosić swoje kompetencje merytoryczne i warsztatowe co podlega okresowej ocenie przez firmę. Kadra zobowiązana jest odbyć szkolenie, uczestniczyć w programie edukacyjnym zorientowanym na rozwój i aktualizację kompetencji związanych z tematyką prowadzonych usług rozwojowych trwającym min. 16 godzin w ciągu każdego roku współpracy z firmą.
6. Szkolenia i inne usługi grupowe realizowane są w salach z zachowaniem standardów umożliwiających realizację celów szkoleniowych i sprzyjających osiągnięciu zakładanych efektów szkolenia:
  - Sala o powierzchni odpowiedniej do liczebności grupy
  - Dostęp do światła dziennego i oświetlenia sztucznego
  - Komfortowa temperatura powietrza
  - Brak hałasu z zewnątrz
  - Dostęp do zaplecza sanitarnego
  - Umeblowanie umożliwiające aranżację przestrzeni w sposób adekwatny do specyfiki usługi
  - Wyposażenie w środki i materiały dydaktyczne umożliwiające realizację celów rozwojowych i zastosowania wybranych metod
7. Szkolenia i inne usługi grupowe realizowane przez firmę uwzględniają naturalne predyspozycje i skłonności uczestników:
  - Czas trwania zajęć łącznie z przerwami nie przekracza 8 godzin zegarowych w ciągu jednego dnia



- Na każde dwie godziny zajęć przewidziana jest co najmniej jedna 15-minutowa przerwa
  - W trakcie zajęć trwających co najmniej 6 godzin zegarowych zaplanowana jest jedna przerwa trwająca 45 minut
  - Maksymalny czas trwania jednego modułu/zjazdu/bloku szkoleniowego to 5 dni
8. Inne usługi rozwojowe – coaching, mentoring, doradztwo realizowane są w miejscach dostosowanych do ich charakteru, z zachowaniem poufności jeżeli jest wymagana. Czas jednorazowego spotkania/sesji to minimum 45 minut.
  9. Uczestnik szkolenia i innej usługi rozwojowej otrzymuje materiały wspomagające proces uczenia zawierające podsumowanie treści, odwołujące się do dostępnych źródeł wiedzy.
  10. Szkolenia i inne usługi rozwojowe realizowane są z wykorzystaniem różnorodnych metod pracy z uwzględnieniem nadrzędnej zasady ich adekwatności do zdefiniowanych celów, zadeklarowanych rezultatów, treści i programu, specyfiki grupy szkoleniowej
  11. Firma posiada i stosuje procedurę reklamacyjną dotyczącą sytuacji, w których usługa rozwojowa nie spełniła oczekiwań odbiorców (postępowanie w sprawie reklamacji ujęte w Procedurze zapewnienia jakości usług rozwojowych).
  12. Firma posiada i stosuje procedurę postępowania na wypadek pojawienia się nieprzewidzianych okoliczności lub zdarzeń losowych uniemożliwiających przeprowadzenie usługi rozwojowej w wyznaczonym terminie (postępowanie ujęte w Procedurze zapewnienia jakości usług rozwojowych).
  13. Dokonując rejestracji Uczestnik wyraża zgodę na wykorzystywanie przez Organizatora jego wizerunku utrwalonego podczas realizacji usługi, a Organizator zastrzega sobie prawo do przeprowadzania podczas realizacji usługi sesji fotograficznych i/lub wideo. Zgoda obejmuje wykorzystanie, utrwalanie dowolną techniką, obróbkę i rozpowszechnianie wizerunku utrwalonego na zdjęciach i filmach przez Organizatora w celach marketingowych, promocyjnych i informacyjnych na stronie [www.pierzak.pl](http://www.pierzak.pl), rozpowszechnianie poprzez social media (linkedin, facebook, youtube, twitter, goldenline, instagram). W przypadku braku zgody na wykorzystywanie wizerunku Uczestnika w materiałach informacyjnych i promocyjnych, Uczestnik zobowiązany jest do poinformowania środkami komunikacji elektronicznej o braku zgody na utrwalanie wizerunku najpóźniej dwa dni przed datą usługi.

