DON’T STOP LEARNING!

We know you love training!
So do we!
STANDFOR DEVELOPMENT
The Agile Knowledge Transfer Company
www.standfordevelopment.com

Cuprins

4 Ce exerciții trebuie să faceți pentru a vă consolida gândirea critică

5 Neuroștiința comunicării

6 Creierul are două strategii de a afla răspunsuri. Care este cea mai bună?

8 Journey to Your Inner Self

10 Next Level Management

12 Obstacolele subtile în calea dezvoltării abilităților

14 Centru de evaluare şi dezvoltare

16 Tehnologii de învățare accelerată

18 De la managementul timpului la managementul energiei

22 Cuvântul – armă sau balsam?

24 Cursuri online, pentru interacțiuni offline

26 Jia Jiang: Ce am învățat din 100 de zile de refuz

28 10 dintre cele mai bune skill-uri de învățat online

30 The Game of Thrones şi... inteligența emoțională

32 Ce se întâmplă în mintea ta când auzi o întrebare?

34 Recomandare de lectură: „Business Model Generation”

36 Ce nu învață liderii la școală despre mentorat

38 Angajații din multinaționale vor workshop-uri de wellbeing

Ce exerciții trebuie să faceți pentru a vă consolida abilitățile de gândire critică

Gândirea critică este importantă la locul de muncă, deoarece se aplică în toate nivelurile unei organizații, dar mai ales pentru antreprenori și manageri, care se găsesc deseori în postura de a lua decizii și de a rezolva problemele inerente domeniului lor de competență.

Această abilitate este esențială în afaceri, deoarece activează partea rațională a creierului, ceea ce ajută la analizarea faptelor în mod obiectiv și la luarea unei decizii corecte.

Iată câteva exerciții practice, care pot să vă ajute să vă consolidați abilitățile de analiză critică:

1. Citiți despre ceilalți lideri, despre provocările cu care s-au confruntat și despre modul în care le-au rezolvat. Probabil aveți deja o serie de titluri tăiate de pe lista cărților de dezvoltare a competențelor practice, dar vă recomandăm și e-book-urile Manager Express. Pentru dezvoltarea abilităților „soft”, găsiți subiecte și autori care vă expun la idei noi și vă provoacă să gândiți altfel. În acest sens, vă încurajăm să „răsfoiți” biblioteca noastră, pe care o actualizăm frecvent cu sugestii de cărți dedicate angajaților, managerilor și antreprenorilor.

2. Exercitați-vă abilitățile de gândire critică prin analizarea concurenței. Este chiar indicat să vă urmăriți concurența. Încercați să extrageți cele mai importante aspecte ale strategiilor competitorilor. Analizați-le publicul-țintă și ce le influențează câștigurile sau pierderile. Faceți același lucru în cadrul organizației voastre, pentru a identifica noi oportunități.

3. Aflați ce îi ține treji pe directorii din compania voastră. Purtați discuții informale cu privire la strategia și direcția firmei. Încercați să înțelegeți cum văd ei cele mai mari provocări pentru companie, care ar fi strategia ideală și acțiunile-cheie necesare. Veți avea o perspectivă obiectivă asupra chestiunilor importante care țin de viitorul companiei.

4. Ghidați-vă echipa prin activități structurate de rezolvare a problemelor. Colaborați cu echipa pentru a evalua problemele din mai multe puncte de vedere și pentru a dezvolta soluții alternative. Abilitățile de gândire critică vă vor ajuta să vedeți lucrurile din mai multe unghiuri și să găsiți soluții diverse, în funcție de perspectivă.

5. Țineți un jurnal în care să vă notați succesele și greșelile. Documentați-vă deciziile importante și rezultatele pe care le așteptați. Prin examinarea ipotezelor și a rațiunilor, dar și prin compararea așteptărilor cu rezultatele reale, veți obține o perspectivă asupra propriilor abilități de luare a deciziilor și de gândire critică.

Dezvoltarea competențelor profesionale se realizează în timp, iar capacitatea de gândire critică presupune să vă cultivați abilitățile de evaluare a situațiilor, de adunare și de analiză a datelor, precum și de planificare coerentă. ■

Neuroștiința Comunicării

PAUL OLTEANU
SENIOR TRAINER AND COACH

De zece ani, sprijină oameni și organizații în efortul lor de a comunica mai bine, de a se cunoaște autentic și de a face zi de zi pași către cea mai bună variantă a lor. În acest timp, a dezvoltat și livrat programe care cumulează peste 9.500 de ore de training, coaching și consultanță pe teme precum psihologia comunicării, autocunoaștere, profilare psihologică aplicată în organizatii, discurs public, branding personal și dinamici de grup, către audiențe din Europa, America și Asia. Din 2013, este partener Kahler Communication România și trainer și coach certificat în Process Communication Model – o teorie de personalitate premiată, folosită la NASA în selecția și pregătirea echipelor și în trainingul comunicațional al președinților americani.

Colaborează cu Exec-Edu din 2014.

Organizat de către Exec-Edu, **programul de training** propune o abordare actuală și validată științific, care integrează ultimele descoperiri din neuroștiință și psihologie în practicarea comunicării publice și interpersonale.

Cursul are ca obiectiv să ajute oameni și organizații să își înțeleagă cu claritate și profunzime propriile resorturi interioare, cum influențează ele comunicarea și felul în care construim și menținem relații cu cei din jur.

Aplicabilitate

Programul se adresează oricui vrea să înteleagă și să gestioneze mai bine modul în care comunică și ce impact are acesta asupra minții celor din jur.

Agenda

- Creierul – „Hardware"
- Mintea – „Software"
- Relațiile – „Programarea"
- Practică și studii de caz video

Învățarea și transformarea se întamplă practicând. De aceea, programul oferă o serie de experiențe de practică, jocuri de rol și studii de caz video în relație cu obiectivele și nevoile participanților.

Despre noi

- Cel mai diversificat portofoliu de programe de dezvoltare pentru manageri - peste 40 de tipuri de cursuri;
- Compania de training a anului - Gala Business Edu, 2012;
- Prezentă anual în topul companiilor de training - Ziarului Financiar
- 10.000+ participanţi;
- 35 de experţi şi traineri, cu competențe și experiență de business;
- Metode de training diverse şi inovatoare (simulări de business, studii de caz, discuţii facilitate, role-play, proiecte individuale şi de echipă, metodologii internaţionale – Human Synergistics, Hogan Assessment, Process Communication Model, Who Moved My Cheese, Adizes, BrandPro, PMI);
- 18 ani de experienţă în livrarea de programe complexe, consistente şi unitare, cu aplicabilitate practică imediată;
- Parte din școala de afaceri ASEBUSS. ■

Creierul are două strategii de a afla răspunsuri. Care este cea mai bună?

Gândește-te la ultima dată când ai rezolvat o provocare de business, cum ar fi conceperea unui nou produs, formularea unui plan de marketing sau decizia de a angaja o anumită persoană. Cum s-a întâmplat? Ai analizat informațiile și cifrele, ai făcut o lista de pro și contra? Sau ai avut un moment de “aha”, un moment în care intuiția ta a funcționat perfect?

Multe dintre problemele cu care ne confruntăm pot fi rezolvate prin ambele căi. Însă aceste metode nu sunt egale. Într-un experiment fascinant, o echipă de cercetare a Universității Northwestern a vrut să afle care dintre analiză sau intuiție conduc la rezolvarea mai bună a problemelor. Pentru a ajunge la o concluzie, au format un grup de 200 de studenți care au primit diverse provocări: să rezolve puzzle-uri, anagrame, rebusuri. Au avut 15 secunde pentru fiecare puzzle și li s-a cerut să spună cum au rezolvat problema. Soluțiile găsite au venit mai mult prin percepție și mai puțin prin analiză. Iar răspunsurile aflate prin prima metodă au fost corecte în 94% dintre cazuri, în timp ce acelea găsite prin cercetare au fost valide doar în 78% dintre situații.

De ce a câștigat intuiția?

Cunoașterea prin analiză implică segmentarea unei probleme în părți mai mici care pot fi abordate individual. Dacă apare vreo greșeală în prelucrarea acestor segmente, ea poate afecta întregul proces. Pe de altă parte, intuiția rezultă în urma unei sinteze a informației pe care deja o deții și a deducțiilor pe care le faci la un nivel aproape inconștient. Totodată, acest proces implică “totul sau nimic”, iar cercetările arată că trebuie mai mult timp pentru un răspuns argumentat.

Deși poate dura ceva mai mult, pare clar că intuiția folosită în găsirea soluțiilor duce la rezultate mai bune. Cum putem deveni mai intuitivi? Lăsându-ne mintea să umble. Nu întâmplător, ideile bune apar la duș. Sau într-unul dintre momentele în care ne oprim din citit, vizionat video-uri, întreținut conversații. Mintea este ușor plictisită și are libertatea de a hoinări.

Soluționarea problemelor poate funcționa în același mod. Dacă te oprești din lucru și îți lași mintea să rătăcească (poți să te uiți pe geam câteva clipe), permiți diverselor părți ale creierului să comunice între ele și să facă legătura dintre varii elemente. Putem să încercăm această strategie în următorul moment mai dificil. Cu toții avem nevoie de mai multe clipe de “aha!”. ■

CREATIVE & bright

Prima opțiune de servicii integrate de HR și Business din România

- ✓ Training și dezvoltare
- ✓ Coaching
- ✓ Recrutare
- ✓ Consulting
- ✓ Team building
- ✓ Corporate events
- ✓ Well Being
- ✓ Limbi străine și Microsoft Office

Ceea ce ne pasionează sunt oamenii!

În orice business sau organizație, oamenii sunt cei care vor face diferența în cele din urmă.

Suntem pasionați să dezvoltăm, să ajutăm, să susținem, să motivăm, să inspirăm, să antrenăm și să educăm.

Echipa noastră de profesioniști însumează peste 100 de ani de experiență.

Creative and Bright
Șoseaua Pipera, Nr. 50 A, București
Telefon: 0725.212.559 / 0727.357.745
E-mail: office@creativebright.ro
https://www.facebook.com/CreativeAndBright
https://twitter.com/CreativeBright

creativebright.ro

Journey to Your Inner Self

De aproximativ zece ani, vorbim despre o lume VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity); vorbim despre nevoia de a fi egali, de a ne adapta schimbărilor, de a fi flexibili.

Criza economică, pe lângă alte probleme, a venit și cu o nouă generație, foarte diferită de cele cărora le aparțin cei care ocupă acum poziții de top management. Sunt oameni care par să nu mai aibă răbdare, care au învățat să se pună pe ei pe primul loc, care vor să le fie bine acum sau cât mai curând, care cer alt tip de management decât cel cu care am fost obișnuiți noi, cei cu o mai mare experiență de viață. Cerințele lor sunt, poate, firești, dat fiind că au crescut cu odată cu internetul, având la dispoziție o mulțime de device-uri, aplicații sau jocuri, care cer gândire rapidă ori acțiune fulgeră și care, mai ales, le dau acces imediat la atât de multe informații.

Și pentru ca lucrurile să fie și mai complicate, o multitudine de procese sunt automatizate, iar inteligenta artificială și realitatea virtuală nu mai țin de domeniul filmelor și cărților SF: sunt aici, le-am testat deja!

Planurile strategice pe 10-15 ani au ajuns de domeniul trecutului. Noul termen lung a devenit maximum trei ani.

În acest context, în care totul se mișcă în jur, în care nu mai putem spune niciodată că “ne-am liniștit, măcar pentru puțin timp”, în care este nevoie să fim atenți și alerți, singura constantă care ne-a rămas, pe care ne putem baza, suntem noi înșine. Și depinde doar de noi să facem ceva ca să ne repoziționăm din mers, să ne adaptăm.

GEORGETA DENDRINO
Managing Director, Interact

interact
enabling change

Din experiența mea, această repoziționare, această reinventare a eu-lui, poate deveni mai dificilă după o anumită vârstă din cauza obiceiurilor pe care ni le-am format, a cărărilor bătătorite din creierul nostru, dar și a convingerii noastre că dacă “așa am făcut toată viața” e bine. Rezistența la schimbare nu ține, însă, doar de vârstă. Am văzut și oameni tineri (între 25-35 de ani), care spuneau că nu mai au ce învăța, că știu tot, că au aflat totul despre ei și despre ceea ce se află în jur, despre jobul lor...

Deci, nu despre vârstă este vorba atunci când mă refer la o minte tânără. O minte “bine mobilată” este ceva ce se construiește pas cu pas. Sunt absolut convinsă că fără a accepta că tu trebuie să te schimbi nu poți fi în pas cu vremurile.

Pentru a face asta însă, primul pas este să te cunoști pe tine, să înțelegi la ce ești bun și la ce nu, care sunt nevoile tale profunde; ce te face să te trezești dimineața, ce te bucură, ce te enervează, ce te stresează, ce scoate ceea ce este mai bun din tine sau ceea ce este mai rău.

Am observat că acesta este un demers cu atât mai dificil cu cât oamenii sunt mai sus în structura ierarhică. Desigur, când vorbim despre top management, ne referim, în general, la oameni care au trecut prin multe experiențe de viață, au fost la multe cursuri, au studiat mult. Dar mai este un aspect de luat în considerare: poziționarea în vârful organizației atrage după sine o influență mai mare asupra întregii companii. Conducătorii pot lua decizii cu impact nu doar asupra cifrelor, ci și asupra oamenilor.

Iată de ce am creat un program numit **Journey to Your Inner Self**, adresat top managementului din organizații. Programul are ca scop dezvoltarea unor lideri mai reflexivi, care se cunosc bine pe ei, care au capacitatea de a empatiza și de a-i asculta cu adevărat pe cei din jur.

Înainte de program, facem o evaluare de tipul “feedback 720” (care include nu doar colegi, șefi, clienți, furnizori, ci și prietenii ori familia). Plecăm, apoi, într-un fel de “călătorie inițiatică”, la Delphi (unde era, în vechime, Oracolul, pe frontispiciul căruia era scris Know Thyself – Cunoaște-te pe tine însuți) **www.i-interact.eu**.

De ce un astfel de program?

Pentru că dincolo de acțiune, dincolo de responsabilitățile lor zilnice, liderii trebuie să se oprească și să reflecteze, să îi asculte pe cei din jur, să ceară feedback. Tipul de lider arogant, agresiv, autoritar nu mai este adecvat (dacă a fost vreodată), în organizații.

Programul este un punct de plecare, un experiment menit să ridice semne de întrebare în mintea fiecăruia; să-i pună, din când în când, în fața oglinzii, pe participanți, ca să afle cine sunt, cu adevărat, și cum pot deveni lideri mai buni. ■

NEXT LEVEL MANAGEMENT

Scopul programului

Companiile investesc în manageri și așteaptă ca aceștia să-și dovedească valoarea cât mai rapid și cât mai eficient, să își folosească potențialul pentru a aduce valoare echipei și business-ului.

Tocmai de aceea, am conceput programul de perfecționare a competențelor manageriale.

Descoperă-i utilitatea! Ajută echipa! Be dynamic, be your best!

Beneficii

Programul este structurat ca o soluție integrată, care urmează linia unui MBA, în care participanții își dezvoltă competențe de management, pe care să le transfere imediat la job.

Pe parcursul programului, fiecare participant își analizează în detaliu stilul de lucru și urmărește un plan de creștere și eficiență profesională.

Structura sesiunii septembrie – noiembrie 2017

1. Motivare prin comunicare asertivă și feed-back
2. Abilități de management
3. Dezvoltă leaderul din tine!
4. Managerul inovării
5. Finanțe pentru non-finanțiști
6. Rezolvarea problemelor și gestionarea conflictelor
7. Managementul performanței
8. Stabilirea strategiei în business
9. Managerul Coach

Facilitatori

Aryana Popescu, Loredana Vlădăreanu, Adrian Veselu, Nic Enache, Paul Costin, Iulian Penescu

Ce spune unul dintre participanții la sesiunile din 2016 si 2017

"Next Level Management este un program foarte educativ, proactiv, orientat spre a încuraja descoperirea soluțiilor în mod individual pentru situațiile discutate. Diversitatea participanților ne dă și alte perspective, lucru care ajută în soluționarea provocărilor proprii. Foarte multe exerciții practice care te ajută să conștientizezi situațiile, soluțiile oportune. Este un program compact, practic, util pentru activitatea zilnică de manager. Toți trainerii au avut o abordare practică, clară, concisă dar explicită, atitudine deschisă, pro activă. Nu în ultimul rând, am apreciat aducerea în prim plan a valorilor umane."
Edit Santa, Director General – BigPrint ■

Contact pentru înscrierea la open sau organizarea in-house:

daniela.penescu@dynamic-learning.ro

0744.652.700, 021.310.81.92

Obstacolele subtile în calea dezvoltării abilităților

GEORGIANA DRAGOMIR
Managing Partner, InnerLook Consulting

Capacitatea de a ne realiza obiectivele depinde în mare parte de abilitatea de a obține angajamentul și cooperarea celorlalți. Deși acest lucru nu a fost niciodată ușor de realizat, mulți profesioniști consideră că în zilele noastre este și mai dificil decât în trecut deoarece:

- mediul de lucru este populat cu o forță de muncă nouă; oamenii cu care lucrăm în prezent au așteptări profesionale și personale diferite față de angajații din generațiile anterioare;
- competiția globală și piețele emergente generează o preocupare și mai mare pentru productivitate, calitate și inovație;
- natura muncii, în sine, se schimbă constant datorită faptului că tehnologiile de ultimă generație creează noi oportunități și provocări;
- multe organizații se schimbă pe măsură ce angajații și sarcinile se combină în echipe multidisciplinare, proiecte și stiluri matriceale de management.

Pentru a putea gestiona eficient aceste schimbări din mediul de lucru este nevoie de o mai mare flexibilitate, de adaptabilitate în gândire, de abilități de relaționare și de comunicare adecvate prezentului.

În acest context, necesitatea dobândirii sau reîmprospătării acestor abilități este ridicată, iar investiția în instruirea de profil este obligatorie. Însă, pentru a maximiza rezultatele acestei investiții este esențial să ne asigurăm nu numai de calitatea metodei de învățare alese, ci și de aplicabilitatea cunoștințelor și deprinderilor dobândite. În plus, este esențială și înțelegerea barierelor nebănuite care ne pot submina efortul

de dezvoltare: nevoile personale și imaginea de sine. Pentru că nu numai lipsa timpului și obișnuințele ne pot sta în cale, ci chiar și propria persoană!

Să luăm exemplul învățării unor abilități de relaționare și de comunicare extrem de utile: clarificarea și confirmarea mesajului, critica pozitivă, gestionarea diferențelor de opinii. Există atâtea întrebări dincolo de “când” și “cum” să folosești aceste instrumente! Pe unele le putem gestiona fără efort, altele însă (precum neîncrederea și reticența în a le aplica) sunt reale provocări: chiar este posibil să critici pe cineva fără să provoci resentimente? Poți avea opinii diferite sau diametral opuse cu cele ale șefului sau clientului tău? Poți să exprimi obiectiv recunoașterea meritelor unui coleg pe care nu-l placi?

Atunci când evităm utilizarea unei anumite deprinderi nou-învățate sau când nu ne simțim bine să o punem în practică, este foarte posibil ca deprinderea nouă să fie în conflict cu o nevoie personală. De exemplu, aceea de a fi plăcuți și acceptați. Dacă ne-am dori să criticăm performanța slabă sau comportamentul necorespunzător al unor subordonați, dar, în plan personal, să conteze foarte mult ca aceștia “să ne placă”, vom evita discuția neplăcută. Sau, dimpotrivă, dacă avem o nevoie ridicată de a deține puterea și controlul, putem fi atât de concentrați să îi determinăm pe ceilalți să facă ceea ce dorim, încât să ni se pară o slăbiciune sau o pierdere de timp efortul de a înțelege și punctul lor de vedere.

Nevoile noastre nu pot fi “anulate” mental și nici nu ne dorim asta, neapărat. Nevoile sunt cele care ne conduc către obținerea rezultatelor și a satisfacției în viață. Însă tot ele pot sta în calea dezvoltării unor noi abilități. De aceea, dacă suntem conștienți de nevoile noastre, putem încerca să le contracarăm efectele nedorite, pentru a progresa în comunicarea și relaționarea eficientă cu ceilalți.

O altă barieră în calea aplicării cunoștințelor și abilităților proaspăt dobândite poate să fie chiar imaginea de sine, sentimentul că “această nouă abilitate nu mă reprezintă, nu sunt eu!”.

Imaginea de sine constă în toate convingerile pe care le avem despre noi și exercită o influență puternică asupra comportamentului nostru. Completând propoziția “Sunt genul de persoană care... “, vom afla ceva despre imaginea de sine și despre caracteristicile pe care le apreciem și pe care ne străduim să le “păstrăm”.

La fel ca nevoile, imaginea de sine influențează modul în care ne comportăm cu ceilalți. Și, la fel ca nevoile, ea va sprijini sau va inhiba utilizarea anumitor instrumente de comunicare și relaționare. De exemplu, să presupunem că ne percepem ca o persoană care trece “direct la subiect”. În anumite situații, abilitatea de a ajunge rapid la esența problemei va reprezenta un mare avantaj. Însă, atunci când vom dori să corectăm performanța cuiva, vom avea tendința să uităm că oamenii nu răspund constructiv la critica axată exclusiv pe greșeală. Un alt exemplu: să admitem că ne considerăm o persoană “deschisă și simpatică”, mereu dornică să ia în considerare părerile celorlalți. Această imagine de sine este, cel mai adesea, un plus: ne va veni ușor să clarificăm și să confirmăm opiniile interlocutorilor. Dar poate fi un minus în gestionarea diferențelor de opinie, deoarece, odată ce am deschis o discuție de acest tip, vom fi tentați să îi satisfacem celuilalt nevoia de a avea dreptate, chiar cu prețul renunțării la opiniile noastre.

Ce este de făcut? La fel ca în cazul nevoilor, imaginea despre sine nu se modifică ușor. Pentru a progresa în transformarea abilităților interpersonale, va fi nevoie să îi compensăm efectele, iar primul pas este conștientizarea. În acest sens, este util să ne întrebăm: “Cum mă văd și cum doresc să fiu văzut(ă)?”, “Care dintre deprinderile nou-învățate vor intra în conflict cu imaginea pe care o am despre mine?”, să identificăm posibilele bariere și să le îndepărtăm.

În concluzie, pentru maximizarea investiției de timp, energie și bani în dezvoltarea noilor abilități, este util să identificăm obstacolele subtile pe care le vom întâmpina: nevoile personale și imaginea de sine. Prin autocunoaștere, ne vom mări inteligența emoțională și, astfel, vom sprijini dezvoltarea competențelor esențiale pentru succes. ■

Centru de evaluare şi dezvoltare – premisele unui program de formare reuşit

VIVIANA ANDONE
LEARNING ARCHITECT,
MMM CONSULTING

MMM CONSULTING INT’L ™
ARHITECȚI AI ÎNVĂȚĂRII

Foarte multe organizaţii sunt deja obişnuite cu trainingul şi învăţarea şi mă bucur să văd că din ce în ce mai multe au început să apeleze la centrele de evaluare şi dezvoltare. Totuşi, încă există organizaţii şi persoane care nu sunt convinse sau nu cunosc foarte bine multitudinea de beneficii pe care un astfel de centrul le oferă.

De aceea, mi-am propus în articolul de mai jos să vă scriu, pe scurt, despre asta. Care sunt avantajele organizării centrelor de evaluare şi dezvoltare, cum le putem utiliza în companie şi care este legătura cu trainingul?

Centrul de evaluare şi dezvoltare este o înșiruire de exerciţii şi simulări, organizate pe parcursul unei zile (sau chiar două), cu unul sau mai mulţi consultanţi, având ca rezultat o analiză minuţioasă a competențelor, abilităţilor, comportamentelor şi potenţialului unei persoane. Exerciţiile se aleg în funcţie de competențele pe care dorim să le evaluăm şi de obiectivul evaluării. Ele pot fi de tipul: jocuri de rol, studii de caz, prezentări pe un anumit subiect, teste specifice, exerciţii de grup, exerciţii tip in-tray etc.

Să începem cu recrutarea externă!

Desigur, companiile nu îşi pot permite să facă un centru de evaluare pentru toţi potenţialii candidaţi. Ar fi și extrem de costisitor şi ineficient. Însă, pentru poziţiile de management sau pentru poziţii de vânzări (ASM, KAM), pentru oamenii care vor avea de coordonat o echipă şi poziţii în care există un nivel mai ridicat de cerinţe, este foarte indicat.

Ce îţi oferă:

O bază de decizie obiectivă şi sprijin în a lua decizia de angajare, recomandări pentru companie despre cum poate omul selectat să devină productiv într-un timp scurt, un plan concret de integrare rapidă a persoanei în funcţie de abilităţile sale, un plan de dezvoltare.

Promovare şi identificarea nevoilor de dezvoltare

Pentru promovare, centrul de evaluare îţi oferă beneficiul unui proces transparent şi alegerea unei persoane pe baza competențelor acesteia. Mulţi oameni din companii se plâng de faptul că alţi colegi mai vechi au fost promovaţi, deşi nu ar fi fost şi cei mai competenţi. Desigur, nu putem ignora vechimea şi experienţa omului într-un anumit post şi într-o companie, însă nu cred că ar trebui să ne rezumăm doar la ea.

Ce îţi oferă:

Transparenţă şi obiectivitate, un plan de dezvoltare concret pentru cei care nu au obţinut promovarea, în scopul de a le diminua potenţiala demotivare, analiza abilităţilor care trebuie dezvoltate şi sugestii concrete prin care se poate realiza acest lucru.

Trebuie ținut cont că centrele de evaluare sunt în strânsă legătură cu partea de training şi dezvoltare. Companiile au sisteme de identificare a nevoilor de dezvoltare bine puse la punct, însă un centru de evaluare organizat cu acest scop aduce în plus multe detalii despre ce anume ar trebui dezvoltat dintr-o competenţă specifică, cum se poate realiza această dezvoltare personalizat, ce metode se pot folosi în funcţie de abilităţile fiecărei persoane sau a unor grupuri de persoane cu nevoi de dezvoltare similare.

De exemplu, la nivel de leadership, se poate realiza o inventariere a competențelor pentru determinarea celor prioritare strategic pentru dezvoltarea ulterioară a companiei. Se creează astfel premisele alinierii obiectivelor pe termen lung ale organizaţiei cu dezvoltarea liniei manageriale, esențială în atingerea obiectivelor de business.

Pentru managerii deja numiţi pe post, aflaţi în diverse etape ale carierei lor, se pot defini etapele dezvoltării lor pe sistemul de competențe al companiei şi se furnizează un feedback personalizat menit să grăbească saltul în învăţare (mai repede decât programele de training la care ar putea fi expuşi fără o astfel de inventariere de competențe).

Pentru managerii cu experienţă pe post, se pot organiza astfel de intervenţii pentru a determina nevoia de actualizare a abilităţilor şi cunoştinţelor lor, din perspectiva celor cerute de către companie.

Pentru managerii cuprinşi în planul de succesiune şi care urmează a fi pregătiţi specific pentru relocare sau avansare pe post într-o structură internaţională sau la nivel regional, un astfel de centru de evaluare este binevenit pentru a li se oferi tot sprijinul de care au nevoie în reușită.

Practic, înainte de training şi dezvoltare, acest format de analiză mai profundă a nevoilor, de identificare a punctelor forte şi a provocărilor oamenilor, de trasare a unor soluţii personalizate pentru dezvoltare, sprijină foarte mult întregul proces de învăţare, proces care poate fi ulterior desăvârșit printr-o multitude de metode moderne, pe lângă instruirea față în faţă. ■

Tehnologii de învățare accelerată

ELENA BADEA
Managing Partner, Valoria

Învățarea și dezvoltarea angajaților, dincolo de formarea continuă necesară în toate domeniile, au un impact major asupra motivației acestora și le măresc nivelul de implicare. Rezultatele studiului Valoria „Tendințe și provocări în HR” arată un bun nivel de pregătire al companiilor în plan operațional pentru crearea unor experiențe noi de învățare și livrarea acestora cu ajutorul noilor tehnologii. Din păcate însă, nu la fel de bine stau lucrurile cu măsurarea rezultatelor și a investițiilor în experiențele de învățare și nici cu crearea unei culturi a învățării, în cadrul organizației.

Dincolo de metodele clasice de asigurare a pregătirii continue a angajaților, apar noi tehnologii și metode de învățare care pot transforma radical modul în care aceste activități sunt concepute, gestionate și măsurate. Creșterea ponderii nativilor digitali în forța de muncă, dar și presiunile constante pe costuri și pe obținerea de rezultate sustenabile au permis digitalizării să transforme și această funcție a companiei.

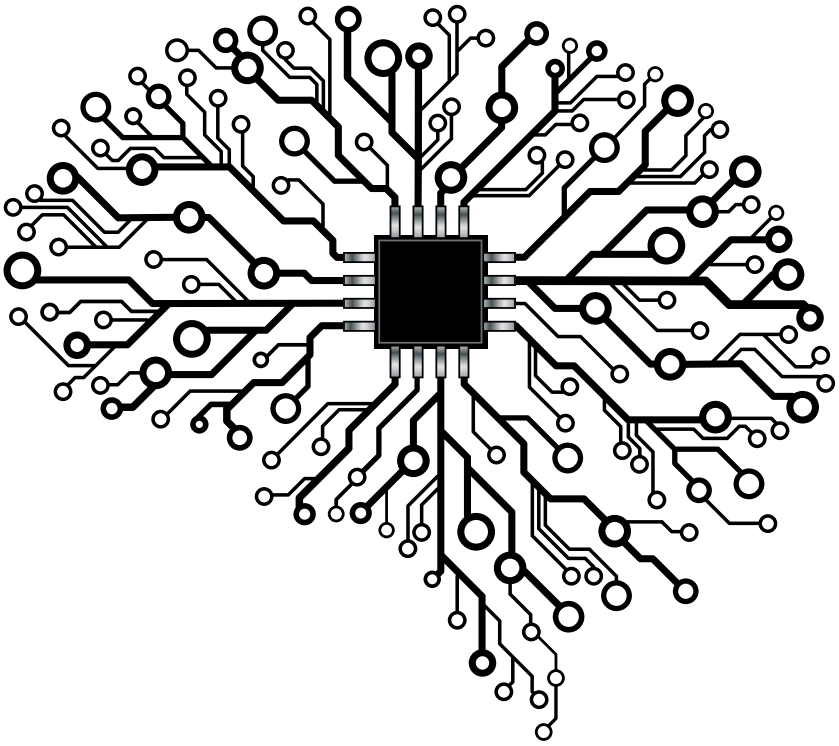
Învățarea devine mobilă

Utilizarea dispozitivelor portabile (laptopuri, tablete, telefoane inteligente, wearables) permite mobilitatea și învățarea mobilă, ceea ce face ca transferul de cunoștințe să se extindă dincolo de sala de curs tradițională. În cadrul trainingurilor, învățarea mobilă oferă instructorilor și cursanților o flexibilitate sporită și noi oportunități de interacțiune. Tehnologiile mobile aduc experiențe de învățare colaborative, accesibile și cu rezultate trasabile, printr-o mulțime de indicatori și date analitice.

Inteligența artificială și învățarea adaptativă

Învățarea adaptativă schimbă modelele tradiționale de învățare și le permite angajaților să învețe în ritmul propriu. În acest context, inteligența artificială joacă un rol important. Pe parcursul derulării trainingului în mediul online, această tehnologie face posibilă colectarea informațiilor despre fiecare cursant și aplică algoritmi de personalizare a conținutului și a ritmului învățării pentru a îmbunătăți rezultatele.

Astfel, angajații pot fi monitorizați individual, în timp real, pentru a determina ce abordare se potrivește cel mai bine nevoilor lor de învățare. Inteligența artificială ajută angajații să aibă o mai mare încredere în procesul de perfecționare, prin experiența personalizată de învățare pe care le-o oferă.



Realitatea augmentată și cea virtuală

Realitatea augmentată (AR) are un succes deja demonstrat în susținerea performanței în procesul de învățare. Ea permite suprapunerea unor informații specifice peste imagini reale, care se văd prin camera telefonului smart. Realitatea augmentată poate fi un aliat puternic al învățării, deoarece cu ajutorul ei, pot fi observate detalii despre modul în care funcționeză anumite mecanisme sau pot fi evidențiate anumite elemente relevante pentru cursant.

Un alt rol important este acela că generează o performanță mai mare decât învățarea formală. Susținerea angajaților în realizarea unei sarcini, prin realitate augmentată, poate fi de un real folos în industriile producătoare.

Spre deosebire de relitatea augmentată, realitatea virtuală duce experiențele de învățare din contexte și situații reale în contexte și situații virtuale, ceea ce permite dezvoltarea anumitor competențe specifice în condiții de siguranță. În acest moment, realitatea virtuală nu este ușor accesibilă, dar pe măsură ce costul acestei tehnologii va scădea, ea va deveni tot mai interesantă pentru companii.

Concluzie

Conform studiului menționat mai sus, șase din 10 companii pun pe primul loc între provocările strategice din zona de HR menținerea unui nivel ridicat al implicării angajaților, 5 din 10 consideră că cea mai importantă provocare pentru ele este retenția angajatilor cu potențial ridicat și tot 5 din 10 văd ca principală provocare pentru ele asigurarea competențelor de leadership pentru companie.

Jocurile, simulările și lumea virtuală oferă posibilitatea de a plasa angajații într-un mediu de învățare imersiv și interactiv, care le antrenează cunoștințele, abilitățile de luare a deciziilor și cele de management. Cu toate acestea, utilizarea acestor tehnologii în învățare poate fi controversată; asocierea lor cu distracția fiind, adesea, considerată ne-educativă. Chiar și așa, ele câștigă atenția companiilor, deoarece noile tehnologii pot juca un rol semnificativ în facilitarea învățării accelerate prin implicare, participare de grup și feedback imediat. ■

De la managementul timpului la managementul energiei

DRAGOȘ PARASCHIV
Managing Partner,
Stand for Developmentt

„Ce mai faceţi?” Punem acestă întrebare ori de câte ori deschidem o convorbire telefonică sau întâlnim o persoană cunoscută. Și de câte ori nu auzim „Busy-busy. Sunt foarte ocupat. Lucrez la un raport şi de abia îmi văd capul de treabă... Zii, cu te pot ajuta...” Discuţia continuă apoi alert şi se termină în fugă, o fugă care continuă până la următoarea convorbire „Ce mai faci?”, „Uff. Sunt foarte ocupat. Lucrez la...”

Sentimentul general este că avem din ce în ce mai multe lucruri de făcut şi din ce în ce mai puţin timp. Urmarea este că ne simţim puşi sub presiune, încărcaţi cu din ce în ce mai mult stres. Pare că nu există nici o soluţie. De unde să fac rost de mai mult timp?

Știm că răspunsul este „Nu poţi face rost de mai mult timp. Pe Terra, timpul nu se dilată, nu poţi face rost de mai mult.”

Se poate face, totuși, ceva? În mod neașteptat, răspunsul ar putea veni din manualul de fizică de clasa a IX-a. Se spunea acolo că lucrul mecanic – ceea ce eu muncesc astfel încât să am rezultate – este egal cu produsul dintre puterea cu care muncesc și timpul în care muncesc. Şi pentru că am fost de acord că timpul nu se dilată, răspunsul ar putea fi găsit în calitatea puterii pe care o pun în acţiune. Vestea bună: pot lucra în mod activ pentru a genera la nivel personal putere de calitate în fiecare zi, pot utiliza patru surse de energie pe care să le accesez în mod regulat: sursa fiziologică, sursa emoţională, sursa raţională & pasiunea de a face.

Sursa fiziologică: cantitate

Nu poţi cere mare lucru de la un motor care nu are revizia făcută şi consumabilele reînoite. În plan fizic, pentru „motoraşul uman” resursele regenerabile se referă la somn, la pauzele diurne de regenerare, nutriţie şi tonus fizic.

10 îndemnuri la acțiuni concrete:

• dormi minimum șapte ore pe noapte şi 56 de ore pe săptămână;

• alege o oră de culcare potrivită pentru corpul tău; organismul îți va mulțumi;

• setează și respectă o oră și o rutină neschimbate pentru culcare; creează-ți un reflex de somn;

• urmărește semnalele corpului tău; când semnele oboselii apar, ia o

pauză de regenerare de câteva minute; vei putea recupera cu certitudine minutele inteligent investite astfel;

• atunci când pulsul și respirația galopează, alocă trei-patru minute pentru a reintra într-un ritm natural;

• hotărât lucru, ai nevoie de trei mese pe zi;

• o perioadă cu mai puțină mișcare trebuie să primească mai puține calorii; mai puţine, nu mai rar...;

• grăsimile pot dăuna grav sănătății; iar proteinele în cantitate mare sunt folositoare dacă ești în creștere; dacă nu, limitează-le la maximum 10-20% din caloriile pe care le mănânci;

• folosește ocaziile oferite de mediul fizic pentru a face mișcare; (de exemplu, poţi folosi din când în când scările în loc de lift, poţi merge pe jos în loc de mașină pentru drumurile scurte; datul cu aspiratorul se pune și el...);

• exersează în mod regulat; începe gradual; când faci mișcare, alege exerciții adecvate – elasticitatea maximă se obține ușor doar în prima parte a vieții.

Sursa emoțională: calitate

Campionii din orice domeniu știu că poţi câştiga numai atunci când ai succes simultan în două jocuri: în jocul intern și în cel extern. Nu poți câștiga jocul extern atunci când jocul intern este haotic și nu ai încredere în tine. Abilitățile de management, de relaționare și persuasiune au nevoie să fie dublate de un joc intern bine condus.

Din păcate, modul în care creierul uman este construit răspunde foarte bine la întrebarea „Ce este de făcut pentru a supravieţui?”. Aşa-numitele strategii de supravieţuire, programele mentale automate menite să ne pună la adăpost în situaţii ambigue sau incerte se declanşează ori de câte ori apare şi cel mai mic risc potenţial. Valuri de emoţii negative menite să ne pregătească pentru ce este mai rău se declanșează. În lipsa unor intervenţii voluntare rapide, emoţiile de tip frică, frustrare, nervozitate iau controlul şi jocul interior se prăbuşeşte.

5 îndemnuri la acțiuni concrete:

• descoperă poveştile „automate” (gândurile) pe care strategiile de supravieţuire ţi le spun; vei descoperi că aceste poveşti nu aduc succesul sau fericirea;

• te poţi întreba „În această situaţie, care este cel mai rău lucru care se poate întâmpla la scara vieţii mele?”; de cele mai multe ori, vei descoperi că răspunsul tău contrastează cu poveştile automate;

• rescrie poveştile; găseşte exemple în care eroul poveştilor tale – tu – a avut succes;

• foloseşte poveştile de succes în mod consecvent pe parcursul zilei / vieţii; vei trăi mai frumos şi vei avea mai multe rezultate;

• oferă-ţi minute valoroase de re-echilibrare emoţională pe parcursul zilei.

Vei observa, pe măsură ce rescrii povestea, că micile investiţii de timp în sursa emoţională au un ROI excelent.

Sursa raţională: focus

Toate activităţile zilnice sunt la fel de importante, cu excepţia celor care au legătură cu marile obiective

personale şi de carieră. Acestea, de fapt, sunt cele mai importante. Întrebarea care îşi cere răspunsul este „Cum să fac să mă ocup de ceea ce contează?”.

7 îndemnuri la acțiuni concrete:

• acasă şi la birou defineşte rolurile principale pe care le joci şi obiectivele relevante;

• evaluează fiecare activitate care „trebuie” făcută prin prisma lor;

• ocupă-te de ceea ce contează, ceea ce este cu adevărat important;

• pune în calendar şi execută tot ce este important şi planificabil (neurgent);

• priortizează tot ce este important şi urgent, în funcţie de impactul dorit şi efortul necesar;

• nu uita că multi-taskingul este pentru maşini; creierul lucrează, de fapt, numai uni-tasking;

• întreruperile sunt cu adevărat distructive; închide uşa şi astupă-ți urechile, dacă vrei să fii productiv.

Pasiunea de a face

Dacă ar fi să ne aducem aminte de cele mai frumoase momente ale vieţii noastre profesionale sunt convins că, pe scurt, povestea ar fi: “Nici nu ştiam când trecea timpul. Lucram şi 14 ore pe zi. Nu îmi luam concediu mai mult de patru zile. Dar ştii ceva, mi-a plăcut al naibii de mult. A fost cea mai frumoasă experienţă! Ce vremuri...”. Oare cum apar astfel de afirmaţii şi cu se face că ele dispar în timp? Răspunsul este simplu: am fost îndrăgostiţi de ceea ce aveam de făcut, au fost un proiecte pe care ni le-am dorit şi pe care le-am cerut în mod explicit. Au fost proiecte în care ne-am simţit relevanţi şi cu semnificaţie, la nivel uman. Am contat pentru cei din jur prin ceea ce făceam.

De ce nu avem aceste răspunsuri de fiecare dată? Poate pentru că gândirea operaţională (“ce am de făcut astăzi”) este mai puternică decât gândirea strategică (“în ce fel ceea ce fac astăzi se leagă de visurile mele”). Fără visuri definite clar de gândirea strategică, de care să fiu cu adevărat pasionat şi pe care să le urmăresc în fiecare zi, rutina cotidiană operaţională devine o corvoadă.

4 îndemnuri la acțiuni concrete:

• alocă în mod explicit timp pentru a te întreba (protejează acest timp de ”urgențe” și amânări):

• ce mi-ar plăcea să fac în viaţă, așa cum o văd cu ochii de acum?;

• la ce sunt, cu adevărat, bun?;

• cum îmi este acum?;

• cum am ajuns aici?; am vrut sau am fost dus de val?;

• defineşte-ţi o viziune relevantă pentru tine; poate ne mai aducem aminte de celebra întrebare “Unde te vezi peste 5 ani?”;

• fă backward planning, porneşte planificarea de la visurile tale spre prezentul de astăzi pentru a descoperi primii paşi, nu invers – poate părea prea greu;

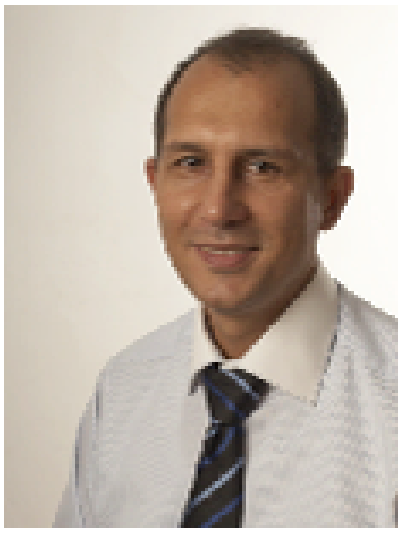
• execută primul pas şi verifică ce ai reuşit; și asta, în fiecare zi.

Şi dacă, din postura de manager, expert în domeniu sau pur şi simplu ca om, dorim mai multe rezultate, mai mult timp pentru noi înşine şi pentru cei dragi, atunci avem nevoie să facem pași folosind toate sursele de energie de care dispunem.

”Ce mai faci?”

”Mai fac un pas!” ■

CUVÂNTUL – ARMĂ SAU BALSAM?



IULIAN PENESCU
Owner, Dynamic Learning

Fiecare cuvânt pe care îl rostim are un impact pozitiv sau negativ. Zilnic, folosim cuvinte care sunt afectuoase, ne inspiră, ne amuză, ne încurajează, ne motivează. De asemenea, folosim cuvinte cu încărcătură negativă, care pot răni, ofensa sau chiar îmbolnăvi.

O mamă își apostrofează copilul de numai câțiva anișori: “Copil rău ce ești! Pe unde mergi, numai boacăne îmi faci! Îmi faci viața un calvar!”...Un învățător i se adresează unui elev pe un ton agresiv: „Nimic nu știi, ești codașul clasei, toți copiii te detestă, nu înțelegi?”

Psihologii spun că toate întâmplările din viața noastră se înregistrează în subconștientul nostru. O părere asemănătoare o au unii fiziologi, care spun că locul de înregistrare a evenimetelor este memoria celulară, care nu se află în regiunea creierului neapărat, ci poate fi oriunde în corpul omenesc. Celula funcționează ca un aparat de fotografiat, iar membrana celulei - ca o lentilă a aparatului de fotografiat. Întâmplările trecute din viața noastră sunt înregistrate sub formă de imagini, se înmagazinează sub formă energetică, pe un anumit grup de celule din corp. Toate evenimentele de mai târziu care sunt pe același tipar se vor înmagazina pe aceleași grup de celule, fiind însoțite de sentimentele și trăirile de la acel moment.

Mai târziu, spectatori fiind la o întâmplare cu aceleași replici, pe același tipar, vom readuce la suprafață toată încărcătura momentului trăit în trecut. Instant, subconștientul sau memoria celulară ne trimit la acea întâmplare care acționează ca o barieră emoțională între noi și interlocutor.

Uneori, în workshop-urile pe care le susțin, atunci când vorbesc despre impactul cuvântului asupra noastră, mă opresc din prelegere și, după o pauză de 3-4 secunde, le spun participanților pe un ton grav: Scoateți o

foaie de hârtie... urmează un test din ceea ce am discutat până acum.

90%-95% dintre participanți intră parcă în transă. Li se schimbă pe loc expresia feței într-una extrem de îngrijorată și, panicați, execută aproape instantaneu ceea ce le-am spus să facă. După care le spun: Stop! Ce faceți? Unde sunteți?

Și.. ei îmi răspund: La școală! Ne-ai trimis în trecut, la acele momente pe care le uram cel mai mult.

Cu doar cinci cuvinte, am scos la suprafață o mulțime de sentimente reprimate. Este cert că nu vom putea comunica eficient cu o persoană care ne duce într-un trecut dureros, creându-ne o stare de profund disconfort.

Cuvântul este un instrument pe care zilnic îl utilizăm acasă și în organizații. Criticăm, bârfim, lăudăm, bucurăm sau încurajăm. Cuvântul distruge sau construiește relații.

Cuvintele au impact emoțional asupra celor care le ascultă, dar și asupra celor care le rostesc. Cuvintele negative sau cele dure produc stări surori cu frica: furie, ură, invidie, dorință de răzbunare, antipatie sau rușine.

Corpul nostru, supus unor astfel de sentimente, primește un aflux de cortizol - un hormon produs de glanda suprarenală. Cortizolul emis în cantități peste cele normale, pe termen lung, are impact devastator asupra stării de sănătate.

În plus, aceste stări produc blocarea circulației informației, pe traseele neuronale, între cele două emisfere cerebrale. (dreapta – creativă, stânga – logică)

Când îți fixezi un obiectiv, folosești emisfera dreaptă. Pentru a-ți alcătui un plan, ai nevoie de emisfera stângă. Ai realizat planul și vrei să-l transpui în practică, trebuie reapelată emisfera dreaptă.

„Mă simt blocat” este una dintre cele mai întâlnite expresii folosite de către persoanele copleșite de stări emoționale negative.

În mod cert, angajații cu circuitele neuronale „blocate” rămân în stări apatice, care numai la rezultate bune nu duc. Managerii ar trebui să fie mult mai atenți la limbajul pe care îl folosesc și îl încurajează, dacă vor performanțe de la angajați.

Limbajul verbal pozitiv produce cu totul alte stări decât limbajul negativ. Stările și sentimentele sunt din zona: recunoștință, plăcere, entuziasm, speranță, optimism.

Simon Sinek, în lucrarea „Leaderii mănâncă ultimii”, identifică o conexiune extrem de interesantă pe care corpul nostru o realizează între limbajul pozitiv, stările emoționale pozitive și o serie de hormoni benefici emiși în corpul uman. Unii sunt egoiști (dopamine și endorfine), alții altruiști (serotonine și oxitocine).

Acționând separat sau împreună, în doze mici sau mari, ei sunt emiși de către corp de fiecare dată când simțim stări ca: fericire, bucurie, recunoștință, iubire, mulțumire. Cel mai mare beneficiu al lor este că îmbunătățesc sistemul imunitar și, implicit, starea de sănătate.

Și toate, acestea plecând de la cuvântul pozitiv. Cuvântul conținut în feedback constructiv, în încurajări, în recunoașterea și aprecierea meritelor celorlalți.

Dacă ești selectiv cu cuvintele pe care le folosești, poți avea un mare impact pozitiv asupra ta ca om, asupra rezultatelor tale, dar și asupra celor din jur. Criticând, înjurând și bârfindu-i pe alții nu faci altceva decât să creezi rezistență, conflicte și chiar să te îmbolnăvești sau să-i îmbolnăvești pe alții. Vorba unui înțelept: tu alegi ce lup hrănești, pe cel alb sau pe cel negru. ■

Cursuri online, pentru interacțiuni offline

Atunci când întâlnim oameni carismatici, de cele mai multe ori, presupunem că au fost destul de norocoși să se aleagă cu o personalitate extrovertită înnăscută.

Adevărul este că, de fapt, abilitățile interpersonale pot fi dobândite și îmbunătățite prin diverse metode, inclusiv urmând cursuri online.

Deci, în loc să căutați scuze pentru punctele voastre slabe, încercați oricare dintre aceste cursuri online, ieftine sau chiar gratuite. Puteți învăța cum să vă dezvoltați activitatea la locul de muncă, să deveniți mai încrezători la întâlnirile de afaceri și în alte circumstanțe din viața profesională. Chiar dacă profilul job-ului înseamnă să petreceți foarte mult timp în fața calculatorului, nu strică niciodată să fiți foarte buni și la comunicarea directă cu oamenii.

Inclusive Leadership Training: Becoming a Successful Leader

Un lider de succes nu este numai un bun motivator, ci și integrator, coagulator al energiilor. Acest curs va acoperi cele patru competențe principale necesare pentru a promova integrarea: capacitarea, responsabilizarea, curajul și modestia. De asemenea, veți învăța cum puteți aplica aceste atribute în activitatea de zi cu zi. În final, vă veți putea crea un plan personal, prin care să continuați să exersați aceste abilități, dar și cunoașterea de sine și a celorlalți.

Cost: Gratuit

Durată: 1-1,5 ore pe secțiune / 4 secțiuni

Leading With Emotional Intelligence

Un aspect important pentru un lider de succes este să conștientizeze emoțiile generate de actul conducerii. Deci, pentru a face acest lucru cât mai eficient, acest curs vă va învăța cum să lucrați mai bine cu ceilalți, să gestionați și să practicați zilnic tehnici de auto-control, rezistență și empatie.

Cost: Gratuit, cu perioadă cu perioadă de probă sau 19,99$ / lună în calitate de membru

Durata: 1 oră și 46 minute / 5 prelegeri

Successful Negotiation: Essential Strategies and Skills

Toată lumea trebuie să știe cum să negocieze, fie că este vorba despre o vânzare de afaceri, fie despre o discuție între dvs. și proprietarul unei case pe care vreți să o luați în chirie. Acest curs va acoperi toate elementele de bază: de la a decide dacă merită să negociați sau nu, până la planificarea unei strategii, crearea unui contract și încheierea unei tranzacții.

Cost: Gratuit, fără certificat

Durata: 8,5 ore / 7 lecții

10 Soft Skills You Need to Be Successful

Abilitățile soft pot fi de orice natură: de la abilitățile interpersonale, până la încrederea în sine și inteligența emoțională. Indiferent de ce fel sunt, ele reprezintă un set de atribute importante în devenirea voastră profesională. Acest curs va acoperi zece dintre competențele esențiale. În plus, veți învăța cum puteți începe să le îmbunătățiți imediat.

Cost: Gratuit

Durata: 1 oră / 30 de cursuri

Working With Upset Customers

Dacă relaționarea cu clienți dificili a devenit un obstacol pentru voi, nu treceți cu vederea această oportunitate. Un curs scurt, de o oră, va cuprinde modalități de rezolvare a situațiilor neplăcute înainte și după apariția acestora, dar și cum să preveniți alte momente similare în viitor.

Cost: Gratuit, cu perioadă de probă sau 19,99$ / lună în calitate de membru

Durata: 55 minute / 3 lecții

Decision Making: Solve Problems With Emotional Intelligence

Inteligența emoțională este utilă nu doar pentru interacțiunile cu ceilalți, ci și pentru voi înșivă. Acest curs vă va învăța cum să utilizați inteligența emoțională pentru a lua decizii proactive și cum să faceți față problemelor. Veți fi instruiți cu privire la modul de gestionare a emoțiilor, cum să vă urmați intuițiile și să aveți o abordare realistă și pozitivă a problemelor.

Cost: 50 $

Durata: 3 ore / 46 cursuri

Coaching Skills for Managers

O abilitate importantă pentru orice manager, CEO sau antreprenor este să înțeleagă modul în care poate gestiona angajații eficient și cum îi poate motiva. Acest program vă va demonstra cum să stabiliți așteptări clare, cum să evaluați performanța oamenilor și care sunt cele mai bune practici pentru a purta discuțiile importante. Urmați cursul pentru elementele de bază sau finalizați-le pe toate și deveniți un coach certificat.

Cost: 79% per curs (pot fi cumpărate separat)

Durata: 5 cursuri ■

Jia Jiang: Ce am învățat din 100 de zile de refuz

Jia Jiang este antreprenor și vorbește, în cadrul unui eveniment TEDx, despre cum a reușit să-și învingă frica de refuz și să fie mai curajos. În discursul său, povestește câteva istorioare amuzate, dintr-un plan de 100 de zile, despre cum a reușit să își depășească inhibițiile și oferă sfaturi importante în acest sens. Jia dezvăluie cum să-ți alegi obiectivele și cum să-ți dai seama când un refuz poate fi convertit în ceva pozitiv.

Nu știi cum e apa, dacă nu o atingi

Prima lecție în drumul către succes a fost atunci când a vrut să împrumute 100 de dolari de la un agent de pază. Când acesta din urmă i-a cerut un motiv, Jia Jiang a cedat emoțiilor și a luat-o la goană. Mai târziu, când a analizat situația în retrospectivă, și-a dat seama

de greșeala comisă. Trebuia să negocieze. Putea să mintă sau să spună adevărul, dar trebuia să încerce să îl convingă. Poate că nu ar fi primit banii oricum, dar măcar ar fi făcut tot posiblul pentru a-și atinge scopul.

Probabil nu vei reuși din prima încercare, dar nu renunța

A cerut un burger, gratuit. Deși a fost refuzat, el a decis să insiste și să negocieze cu angajatul restaurantului. A încercat să-l convingă, să îi spună cât de mult apreciază burgerii lor și că ar vrea o porție. Nu a primit-o. Dar a fost primul pas în depășirea fricii de refuz.

Poți avea succes chiar și atunci când te aștepți cel mai puțin

Lecția a treia: să capeți „Gogoșile Olimpice”. Practic, asta presupunea să ceară gogoși aranjate în forma simbolului olimpic. I-a arătat vânzătoarei o schiță, iar ea a dispărut. Jia era pregătit pentru un refuz, când ea s-a întors cu o cutie de gogoși în forma simbolului olimpic. A fost uimit de ceea ce se poate întâmpla chiar și atunci când nu pare să ai șanse de succes.

Fii conștient de faptul că ceea ce ai tu de oferit poate să nu se potrivească nevoilor celuilalt

O altă lecție bună a fost atunci când s-a oferit să planteze o floare în grădina unui strain. Deși a fost refuzat, de această dată, el nu a plecat fără să afle motivul. De fapt, bărbatul avea un câine care ar fi dezgropat floarea și nu voia să o irosească în grădina lui. În schimb, i-a recomandat să meargă la o vecină, care cu siguranță ar fi fost foarte încântată. Așadar, nu era vorba despre cum arăta Jia sau cum s-a comportat el, ci despre faptul că oferta lui nu i se potrivea celui căruia i-a propus-o. Mai mult decât atât, bărbatul a avut destul încredere încât să îi facă o recomandare.

Anticipează îndoielile interlocutorului

A intrat într-un local Starbucks și a cerut să fie persoana care salută clienții, deși ei nu au un astfel de serviciu. Angajatul a fost nedumerit de cererea sa. Jia l-a întrebat de ce i se pare ciudată propunerea lui. Într-un final, a fost „angajat” pentru câteva ore. Din acea experiență, a învățat că, întrebând oamenii despre îndoielile lor, le poate câștiga încrederea. Oamenii devin mai dispuși să accepte.

Fii perseverent în a-ți urma visurile

Ultima lecție este despre momentul în care a decis că vrea să își urmeze visul dintotdeauna: acela de a preda. A mers la Universitatea din orașul în care locuia și a început să întrebe profesorii dacă poate să țină orele lor. A fost respins de câteva ori, dar nu a renunțat. În cele din urmă, unul dintre profesori a fost uimit de perseverența sa și l-a acceptat. Jia a făcut o impresie foarte bună în prima zi, așa că i s-a propus un loc permanent.

„Refuzul m-a chinuit întreaga viață, pentru că eu fugeam de el. Apoi, am început să îl accept. Am transformat asta în cel mai mare cadou din viața mea. Când ești respins, te confrunți cu următorul obstacol sau cu următorul eșec. Dar nu fugi, ia în considerare posibilitățile!” ■

10 DINTRE CELE MAI BUNE SKILL-URI DE ÎNVĂȚAT ONLINE

Dintotdeauna, prioritatea noastră a fost aceea de a ne păstra locul în cursa pentru un avantaj competitiv și pentru succes pe toate planurile. Pentru aceasta, avem nevoie să fim mai buni decât ieri, iar asta se obține învățând constant.

Pentru că timpul este o resursă critică și limitată, ne sunt oferite cursuri și materiale de studiu, la distanță de doar câteva click-uri. Dacă esti hotărât să acumulezi cunoaștere și abilități pentru a înainta în carieră, apelează la următoarele resurse online de învățare. În piață, se conturează câteva skill-uri importante pe care angajatorii le caută sau sunt necesare pentru susținerea unei afaceri proprii.

1 . Optimizare în motoarele de cautare (SEO)

SEO este elementul esențial pentru a crește vânzările în orice industrie sau nișa. Cu cât un brand apare în căutările online ca fiind mai relevant, cu atât sporesc șansele de a crea o conversie de succes.Prin înțelegerea și utilizarea puterii SEO se poate direcționa trafic considerabil către site, care să ducă inclusiv la creșterea vânzărilor. Alături de cursurile online, se poate apela și la cartea: Ultimate Guide to Link Building: How to Build Backlinks, Authority and Credibility for Your Website, and Increase Click Traffic and Search Ranking by Eric Ward and Garrett French

2. Dezvoltare web

Dezvoltarea tehnologică are un ritm amețitor de rapid. Va deveni necesar, dacă nu este cazul deja, să fim la curent cu dezvoltarea de website-uri și să avem cunoștiințe despre internetul lucrurilor. Acest skill dus până la nivelul de profesionist îți rezervă un loc ca developer web, serviciu căutat constant, sau te poate ajuta în dezvoltarea propriei afaceri online.

3. Marketing online

Învață despre principiile fundamentale care aduc trafic prin canale precum social media și reclame online. Îmbinat cu SEO, este o strategie avansată de a crea leaduri și a avea succes în comunicarea către consumatorii ideali. Pe lângă cursurile online, poți apela și la o carte recomandată: Success Secrets of the Online Marketing Superstars by Mitch Meyerson.

4. E-mail marketing

Este una dintre metodele cele mai sigure pentru a câștiga venituri în mediul online. Cine stăpânește strategia și implementarea acesteia alături de crearea unui "sales funnel" coerent, își va crește considerabil veniturile și câștigurile din business. Vorbim despre o abilitate ușor de dobândit online ca teorie, însă practica este cea care face diferența. Trebuie găsite formulele de succes pentru fiecare business în parte.

5. Design grafic

Esteticul este parte din orice produs și contribuie la decizia de cumpărare. Pe lângă functionalitatea unui produs, acesta trebuie să aibă un design integrativ și atractiv. De aceea, este bine să poți folosi programe precum Photoshop, Illustrator și altele. Din nou, practica este importantă pentru a te familiariza cu toate opțiunile din platforme și pentru a livra ceva pe care consumatorii să îl găsească relevant, frumos, util.

6. Copywriting

Vânzarea înseamnă poveste. Povestea înseamnă cuvinte. Cuvintele sunt puse laolaltă de către un copywriter. Intră pe site-uri precum Udemy sau Lynda și urmează cursurile sugerate.

7. Fotografia

Arta fotografiei cuprinde o mulțime de nuanțe. Pe lângă caracterul artistic, trebuie cunoscute detaliile tehnice din spatele camerei, al aparatului de fotografiat și al software-ului de editare. În acest domeniu, veniturile pot reieși din rolul de fotograf sau din vânzarea pozelor pe site-uri specifice, precum Shutterstock, iStockPhoto.

8. Traduceri și limbi străine

Este absolut necesară cunoașterea unei limbi străine, cel puțin. Globalizarea chiar ne impune să cunoaștem mai mult de una. Îți va fi de folos în orice călătorie, în studii, la job. Ai la dispoziție sute de aplicații și audiobook-uri pe care te poți baza, ca resurse.

9. Analiza datelor statistice

Cifrele și analiza lor nu sunt, poate, prietenii tuturor. Însă, este extrem de util să ne descurcăm în a citi rezultatele pe care le aduc promovarea online, vânzările etc. Astfel, se pot face planuri în viitor, proiecții, se pot lua decizii de business serios documentate.

10. Psihologia și comportamentul uman

Aduce beneficii atât în mediul profesional, cât și cel personal. În fiecare zi interacționăm cu oamenii din jurul nostru. Produsul pe care îl creăm este adresat oamenilor. Cum altfel să proiectezi o soluție sau un produs fără să cunoști profilul consumatorului, comportamentul său online și offline, stilul de viață etc.? Negocierile sunt un alt context în care această cunoaștere poate aduce cele mai bune rezultate.

Chiar dacă par multe domenii de aprofundat, odată ce curiozitatea s-a stârnit, se pot dovedi accesibile. ■

The Game of Thrones şi... inteligența emoțională

Articol de: Diana Arghire, psiholog & trainer, Brightway

Pentru a înțelege mai bine despre ce vorbim atunci când spunem „inteligență emoțională” vă invit să luăm ca exemplu un tânăr manager... Să îi spunem simplu, Jon. Ca lucrurile să devină puțin mai interesante, propun să îi spunem chiar Jon... Snow. Orice asemănare cu situații pe care le cunoașteți deja este pur întâmplătoare:).

Jon Snow, CEO al companiei NightWatch, a preluat funcția de conducere, demonstrându-şi în prealabil inteligența și loialitatea, gândirea strategică și popularitatea în rândul angajaților firmei. Totul a mers bine pentru o vreme, însă contextul economic nu era unul strălucit: se apropia iarna, anotimp amenințător pentru business, iar unul dintre concurenții principali, gigant al industriei din USA, compania WhiteWalkers, amenința extinderea către continent. Jon știa că nu are cum să facă față concurenței zdrobitoare din partea WW, așa că a decis să fuzioneze cu unul dintre rivalii de până atunci, similari ca dimensiune, compania The Wildlings & Co. Doar luând această decizie considera că ar reuși ca businessul să țină piept atacurilor din piață.

Citeşte şi Abraham Lincoln și inteligența emoțională

Strategic vorbind, decizia lui Jon era, fără îndoială, cea mai bună, însă, ca în orice companie, unele departamente s-au opus. Tânărul nostru manager a explicat într-o ședință generală motivele pentru care această decizie trebuie luată, a transmis clar toate informațiile de care ei aveau nevoie și a pornit către implementarea ei. Repet, orice asemănare cu situații similare este pur întâmplătoare:).

N-o să vă vină să credeți, dar, în urma fuzionării grupului NightWatch cu The Wildlings & co., s-a produs o revoltă internă, iar cei mai importanți manageri de departament din NightWatch au complotat împotriva lui Jon Snow și au reușit să îl determine să își depună demisia și să iasă definitiv de pe scena business-ului.

Ne întrebăm adesea de ce lideri foarte bine pregătiți, inteligenți și care au grijă să ia toate deciziile corecte (ca și Jon al nostru, de altfel) ajung să eșueze. Ei bine, pe lângă inteligență (IQ) și gândire strategică, un lider de succes are nevoie și de, ați ghicit, inteligență emoțională (EQ).

Studiile au demonstrat că managerii cu un EQ ridicat au mai multe șanse să reușească decât cei cu un IQ ridicat sau decât cei cu experiență bogată. Ca să nu mai vorbim despre vânzări, unde cei care dau dovadă de încredere în sine, empatie, cei care identifică în mod corect emoțiile la ei înșiși și la ceilalți au rezultate de două-trei ori mai bune decât cei care obțin scoruri mici la inteligența emoțională.

Citeşte şi Leadership-ul vizionar

Dar, revenind la exemplul nostru, care sunt greșelile care l-au adus pe Jon Snow în situația de a fi „asasinat" ca manager. Greșeala cea mai mare a lui Jon a fost că nu a reușit să înțeleagă cu adevărat ce vor subalternii lui să spună atunci când s-au arătat împotrivă, nu a reușit să la identifice frământările și trăirile. Ar fi trebuit ca el să gestioneze mai eficient emoțiile pe care ei le trăiau în legătură cu fuzionarea, să discute cu ei despre asta, să încerce să rezolve mai întâi conflictele din interiorul echipei și abia apoi să treacă la implementarea deciziei.

Tabelul de mai jos ilustrează foarte clar caracteristicile unei persoane cu un nivel înalt al EQ-ului, iar cele marcate cu X sunt acelea la care Jon Snow ar fi avut câteva îmbunătățiri de făcut.

Personal	**Conștientizare** **Conștientizarea de sine**	**Management** **Managementul propriei persoane**
	Încrederea în sine;	Capacitatea de a te face plăcut;
	Conștientizarea stărilor emoționale;	**x** Gestionarea reacțiilor față de ceilalți;
	x Identificatea felului în care comportamentul tău îi influențează pe ceilalți;	Exprimarea clară a ideilor;
	x Observarea influenței pe care o au emoțiile altora asupra stării tale emoționale.	**x** Folosirea empatiei pentru a gestiona interacțiunile cu ceilalți;
Social	**Înțelegerea celor din jur**	**Managementul relațiilor**
	Identificarea dispoziției celor din aceeași încăpere cu tine;	Sociabilitate, acceptarea celor din jur;
	A da importanță trăirilor celorlalți;	**x** Gestionarea eficientă a conflictelor;
	x A înțelege ce vor cu adevărat să transmită cei din jur;	**x** Utilizarea sensibilității față de ceilalți pentru a gestiona relațiile;
	x Identificarea emoțiilor celorlalți.	**x** Abilitatea de a transmite emoții, leadership și motivare.

Din fericire, inteligența emoțională poate fi antrenată, iar Jon Snow va putea avea o revenire neașteptată în compania NightWatch, însă doar timpul va confirma sau nu acest lucru. Experiența trăită de Jon ar trebui să ne facă pe toți mai atenți la emoțiile noastre și ale celor din jur, amintindu-ne încă o dată de vorba înțeleptului Aristotel, care spunea că „Oricine poate deveni furios – acest lucru este ușor. Dar să te înfurii pe omul potrivit, în măsura potrivită, la momentul potrivit și în cel mai potrivit mod – acest lucru este o adevărată provocare!" ■

Ce se întâmplă în mintea ta când auzi o întrebare?

Întrebările deturnează activitatea creierului. În momentul în care una apare, pur și simplu nu te mai poți gândi la altceva. Iar asta poate fi o unealtă puternică.

Ce culoare are casa ta?

După ce ai citit întrebarea, la ce te-ai gândit? Răspunsul evident este la culoarea casei tale. Deși acest exemplu pare simplu, are implicații profunde. Întrebarea a întrerupt restul gândurilor și te-a făcut să te concentrezi pe găsirea răspunsului. Creierul a acționat automat, fără ca tu să îl influențezi. Întrebările sunt puternice. Ele pot contura comportamentul viitor, aspect important într-un loc de muncă.

Întrebări despre minte

Cercetările în neuroștiință menționează că procesul de gândire poate dezvolta o singură idee într-un timp dat. Așadar, când punem o întrebare, forțăm mintea interlocutorului să considere doar întrebarea pusă. John Medina, în cartea Brain Rules, susține: “Cercetările demonstrează că nu ne putem ocupa de mai multe task-uri în același timp. Suntem incapabili, din punct de vedere biologic, să procesăm simultan informații detaliate.” Herbert Simon, câștigător al premiului Nobel în economie, scrie că ființele umane “care se confruntă cu responsabilități complexe, le pot gestiona doar pe rând.”

Știința comportamentală subliniază că prin simplul fapt de a întreba despre viitoarele decizii influențează semnificativ angajamentele luate. Potrivit un studiu publicat în Jurnalul de Psihologie Aplicată, când oamenii au fost întrebați dacă vor vota în alegerile următoare, prezența lor la urne a crescut cu 25%. Același efect a fost descoperit în studii despre vânzări, frecvența exercițiilor fizice, prevenția bolilor – aceste comportamente au fost potențate doar prin întrebările puse despre acestea.

Calea de influențare prin întrebări

Cum se face că întrebările au o influență atât de mare asupra procesului decizional? În principal, pentru că determină creierul să anticipeze un comportament, ceea ce crește probabilitatea să se acționeze conform lui.

Doar dacă te gândești la o activitate, îți poți modifica percepția asupra ei și chiar schimba chimia din corp. De exemplu, când îți imaginezi că bei suc de lămâie, apare senzația de gust și ceva dincolo de controlul tău se întâmplă: salivezi mai mult și aproape simți gustul lămâii.

Vrei să folosești acest principiu în carieră? Încearcă-l data viitoare când susții o prezentare. Introdu mai multe multe întrebări în discurs, pentru a interacționa cu audiența. Pot fi și fără răspuns, pentru că orice întrebare îl ghidează pe ascultător în a conștientiza mental cum să folosească aspectul despre care vorbești și mărește șansele de a-l folosi cu adevărat.

Poți câștiga teren și într-un interviu de angajare. Dar nu te limita la întrebările clasice. Cercetarea făcută de către cei de la Harvard sugerează că ar trebui să intervii cu întrebări care să îl facă pe intervievator să ofere o părere, nu doar o informație. Scanarea creierului în timpul unei sesiuni de întrebări despre păreri indică o creștere în activitatea neuronală a zonelor asociate cu recompensă și plăcere.

Ca rezultat, întrebarea “Bazându-ne pe ceea ce se întâmplă în industrie, cum găsim oportunități pentru compania noastră?” poate face ca, în mod subtil, intervievatul să devină mai receptiv.

Întrebările sunt atât de integrate în comunicarea umană încât este posibil să le fie subestimat impactul asupra creierului. Totuși, știința a demonstrat că ele reprezintă un instrument util pentru întărirea conexiunilor dintre oameni și câștigarea influenței. Aspecte care sunt utile și importante în orice context. ■

Recomandare de lectură: „Business Model Generation”

Articol de: Rodica Nicolae, redactor-sef

Această carte mi-a atras atenția în oferta Editurii Publica pentru că nu este un manual tipic de strategie sau management. Ci un ghid practic pentru cei care vor să proiecteze o nouă afacere, pentru cei care vor să-și reformeze propriul business sau pentru cei care vor doar să înțeleagă cum de au succes modele de afaceri precum Apple, Skype ori Zipcar.

Interesant la acest volum semnat de către Alexander Osterwalder și Yves Pigneur este și faptul că prezintă modele inovatoare de afaceri folosind un nou model – vizual – de editare: exemplele sunt completate cu imagini, iar conținutul este susținut cu exerciții și scenarii care pot fi aplicate imediat. Practic, arată ca o carte de povești urbane, este foarte colorată, aerisită și explicită, deși tratează subiecte grele pe care clasicii ne-au obișnuit să le prezinte cu multă morgă.

Concret, volumul explică cele cinci aspecte esențiale care trebuie avute în vedere atunci când se dorește modelarea sau remodelarea unei afaceri:

- tabloul modelului de afaceri;
- tipare de modele antreprenoriale;
- tehnici care te ajută să proiectezi modele de afaceri;
- reinterpretarea strategiei prin intermediul lupei modelului de afaceri și
- procesul de design al modelului de afaceri.

Pentru a vă stârni curiozitatea și interesul, vă voi aduce în atenție doar una dintre tehnicile propuse de către autori și utile în remodelarea business-ului. Este vorba despre “harta empatiei clientului” – un instrument dezvoltat de către compania de gândire vizuală XPlane. El constă în profilarea (descrierea) clientului pe baza răspunsurilor obținute la șase întrebări:

- Ce vede clientul?
- Ce aude clientul?
- Ce gândește / simte, cu adevărat clientul?
- Ce spune și ce face clientul?
- Ce pierde clientul?
- Ce câștigă clientul?

Cu profilul astfel creat, poți schimba perspectiva afacerii tale, de la una axată pe organizație, la una axată pe client, de la “ce le putem vinde clienților”, la “ce trebuie să-și rezolve clientul și cum îl putem ajuta”, de la “cum putem câștiga bani de pe urma clientului”, la “pentru ce valori sunt clienții noștri într-adevăr dispuși să plătească” etc.

Dispozitivul media al Apple, iPod-ul, oferă un exemplu al aplicării acestei strategii. Apple a înțeles că oamenii nu erau interesați în principiu de dispozitivele media digitale, ci își doreau o modalitate simplă de căutare, descoperire, descărcare și ascultare a conținutului digital, inclusiv muzică, și erau dispuși să plătească pentru o soluție de succes. Apple a creat o experiență muzicală facilă pentru clienți, integrand muzica și software-ul iTunes, magazinul online iTunes și dispozitivul media iPod. Astfel, a ajuns să domine piața online de muzică digitală.

În finalul recenziei mele, vă mai rețin atenția cu câteva cifre interesante care au făcut posibilă apariția acestei cărți pe care v-o recomand cu toată căldura... acestor zile fierbinți:

- 9 ani de cercetare și exercițiu;
- 470 de coautori;
- 521 de fotografii;
- 45 de țări implicate
- 456 de post-it-uri folosite;
- peste 4.000 de ore de muncă.

Despre autori

Dr. Alexander Osterwalder este autor, speaker și consultant în domeniul inovației modelului de afaceri. Abordarea sa practică și-a găsit aplicabilitate în numeroase industrii și companii: 3M, Ericsson, Capgemini, Deloitte, Telenor etc.

Dr. Yves Pigneur este, din 1984, profesor de Management Information Systems la Universitatea din Lausanne și a fost profesor invitat la Universitatea de Stat Georgia din Atlanta și Universitatea British Columbia din Vancouver. ■

Ce nu învață liderii la școală despre mentorat

Articol de: Constantin Măgdălina, Expert, Tendințe și Tehnologii Emergente

Există convingerea că şcoala are răspuns la toate problemele vieţii sociale extinse. Învăţăm matematică, istorie, fizică, chimie, biologie, logică, psihologie şi alte materii incluse în programa şcolară. Numai că existenţa acestora şi a unor mecanisme de învăţare nu garantează, ulterior, de exemplu, productivitatea şi eficiența.

Lipseşte cultura mentoratului

Dar de aceste aspecte ne dăm seama cel mai des când începem să lucrăm. De ce atunci? Pentru că, dat fiind caracterul aplicat de la slujbă, în mult mai mare măsură aceşti doi indicatori ghidează mediul de afaceri decât şcoala.

În absenţa productivităţii şi eficienţei asimilate în şcoală, liderii organizaţiilor ajung să le înveţe de multe ori prin experienţă directă sau prin mentorat. Şi nu numai că nu învaţă la şcoală despre aceste concepte şi multe altele, dar nu învaţă cum să mentoreze, la rândul lor, prin conlucrarea cu colegii.

De este important mentoratul

Mentoratul este important pentru că încearcă să echilibreze şi să dezvolte ponderea laturii practice a formării iniţiale. În mediul de business, prin mentorat, liderii sprijină cu experienţa lor formarea altor lideri, a altor profesionişti şi antreprenori. Sigur, există mai multe tipuri de mentorat în funcţie de etapa de dezvoltare a fiecărui om sau profesionist, potrivit Harvard Business Review.

Interesant este, însă, că nu numai cei mentorați au de câştigat din mentorat, ci şi liderii-mentori. Potrivit Wall Street Journal, în SUA, cu scopul iniţierii directorilor de top din companii în cele mai noi tehnologii, aceştia fac echipă cu colegii mai tineri şi trec printr-un proces de învăţare care se numeşte „reverse mentoring”.

S-ar putea spune că dincolo de avantajele pe care le are tehnologia, aceasta îi încapsulează pe lideri, iar nevoia acestora de mentori se suspendă. De fapt, hiper-conectarea prin reţele de tip LinkedIn şi accesarea opţiunii de following întreţine şi subliniază nevoia liderilor de modele şi de mentori. Spaţiile virtuale doar diversifică modalitatea de interacţiune, dar nu anulează nevoia de mentorat şi de interacțiune faţă în faţă.

Beneficiile aduse de mentorat

Potrivit unui studiu realizat de Harward Business Review, directorii companiilor caută nu numai să mentoreze, dar să fie şi mentorati. Dincolo de iniţiative de tip „reverse mentoring”, aceştia se consultă, la rândul lor, cu veterani de top în afaceri, din afara companiei lor. Potrivit studiului, dintre cei 45 de CEO aflaţi într-un program formal de mentorat, 71% sunt siguri că performanţa companiei s-a îmbunătăţit ca urmare a mentoratului.

Din generaţia Y (cei născuţi între 1982 şi 1993), 94% dintre respondenţii la studiul Deloitte Millennial Survey consideră că au primit sfaturi bune de la mentorii lor. Potrivit studiului, această ghidare a crescut şi retenţia

96%

dintre beneficiarii programelor de mentorat spun că au aplicat cunoștințele acumulate în carieră

75%

dintre directorii generali care au beneficiat de programe de mentorat spun că acestea au avut un rol important pentru ei

88%

dintre companiile care au deja programe de mentorat implementate spun că acestea sunt foarte apreciate de angajați

Sursa: LeadingEffectively.com

angajaţilor, 68% dintre angajaţii care au lucrat cel puţin cinci ani în cadrul aceleaşi companii au avut mentori, în timp ce doar 32% nu au avut mentori. Oricât s-ar putea spune că mentoratul este rămăşiţa unui tip de pedagogie învechită, se pare că ea răspunde nevoii de feed-back direct şi personalizat al acestei generaţii.

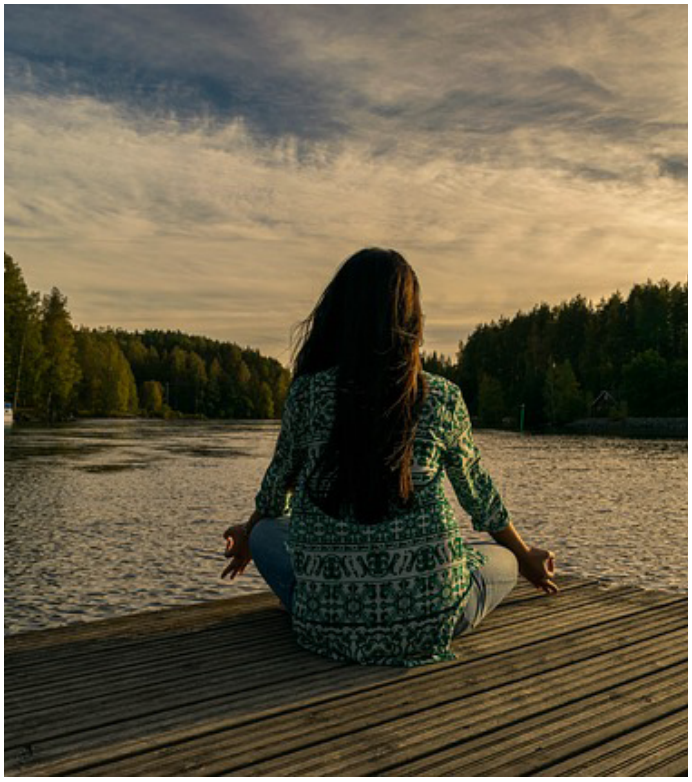
Rezultatele cercetărilor indică faptul că mentoratul coerent şi continuu al angajaţilor de pe toate nivelurile ierarhice şi al antreprenorilor poate fi o forţă motivaţională cheie pentru îmbunătăţirea mediului de afaceri.

Pentru că mentoratul susţine evoluţia culturii de business prin contribuţia la formarea unor modele de cooperare, de învăţare şi ghidare reciprocă a celor implicaţi. Mentoratul face posibil transferul de cunoştinţe şi experienţe şi ajută la creşterea unei noi generaţii de oameni de afaceri.

Paşi pentru implementarea eficientă a unui program de mentorat în companie:

- Identificarea direcţiei strategice cu care se va alinia programul de mentorat;
- Pregătirea / alocarea unui manager pentru programul de mentorat care să fie entuziasmat de rolul lui şi de transformările pe care le va crea programul;
- Organizarea de cursuri pentru angajaţii companiei care vor avea rolul de mentori prin care să îşi antreneze competenţele de mentoring;
- Oferirea unui mediu organizaţional propice pentru dezvoltarea relaţiei de mentorat;
- Facilitatea accesului la materiale cu cele mai bune practici de mentorat;
- Monitorizarea şi evaluarea rezultatelor sesiunilor de mentorat şi a întregului program;
- Evoluţia dinamică a programului cu ajutorul tehnologiei şi pe baza experienţei accumulate. ■

Angajații din multinaționale vor workshop-uri de wellbeing



Printre cele mai căutate programe se regăsesc workshop-urile de nutriție, de ergonomie, cursurile de parenting și training-urile de mindfulness. Pe lângă acestea, un alt program cu un număr semnificativ de solicitări este coaching-ul one-to-one, pe subiecte legate de dezvoltarea personală.

Investiția cea mai mare vine din partea companiilor mari și foarte mari din România, în special multinaționale din industrii precum IT, Auto sau din Big 4 și depășește 100 de euro/angajat, în funcție de programul ales.

„Vara aceasta au avut mare succes programele de dezvoltare fizică și psiho-emoțională. Nutriția reprezintă, în continuare, un interes major al angajaților, în timp ce subiectul ergonomiei ia și el amploare în rândul companiilor în care angajații petrec mult timp pe scaun, în fața calculatorului. Alte programe care sunt în trend încă de la începutul anului sunt cele de mindfulness și hobby”, a declarat Dana Tudor Tănase, Managing Partner Creative and Bright.

Anual, investiția în programele de wellbeing este între 5.000 și 30.000 de euro, în funcție de companie și de numărul de angajați. Dintre cei vizați de proiectele de wellbeing, angajații cu vârste între 21-30 de ani înclină mai mult către activități care privesc dezvoltarea pasiunilor, spre deosebire de cei de 35-50 ani, care sunt mai atrași de workshop-uri de parenting sau educație financiară.

Printre provocările întâmpinate în implementarea programelor de wellbeing pe timpul verii, se regăsesc concediile, care sunt în strânsă legătură cu justificarea investiției, în raport cu numărul de participanți. Pentru a menține o continuitate a acestor acțiuni, companiile aleg adesea să introducă programe precum Lemonade Bar, Fresh Bar sau Hug Day.

Pentru lunile de toamnă, Creative and Bright prevede o creștere a investiției cu 20% pentru programele de Finance Manangement, Parenting și Sănătate.

Totodată, compania oferă consultanță integrată pentru companiile care investesc în dezvoltarea unei culturi de wellness atât prin programe specializate, cât și prin strategiile de creștere a ratei de „employee engagement” în rândul angajaților. ■

Manager Express este o platformă online dedicată managerilor şi antreprenorilor, dezvoltării lor, activităţii lor curente, intereselor lor. Dacă sunteţi antreprenori, conduceţi o companie, o fabrică sau doar o echipă de specialişti, folosiţi-vă de Manager Express ori de câte ori vă frământă o întrebare, căutaţi o soluţie la o problemă, o sursă de inspiraţie sau vreţi, pur şi simplu, să împărtăşiţi şi altora experienţa voastră!

Urmareste-ne pe **www.managerexpress.ro** si aboneaza-te la newsletterul nostru pentru cele mai noi și interesante articole de business.

a unique experiential learning program
based on an initiatic journey model
in a group coaching format
providing real life situations experiences

JOURNEY TO YOUR INNER SELF

#learningexperiential
#groupcoaching
#initiatic

interact
enabling change