

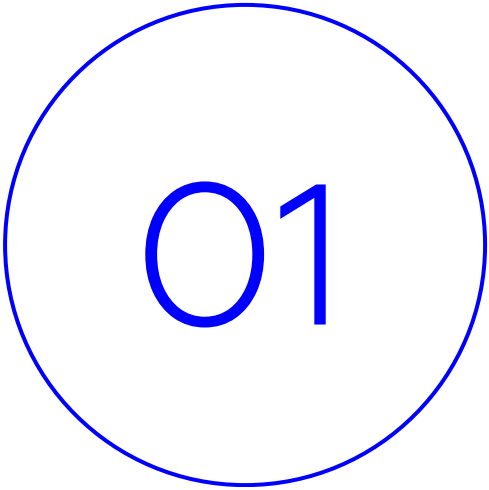


PROGRAM L&D

contemporary learning



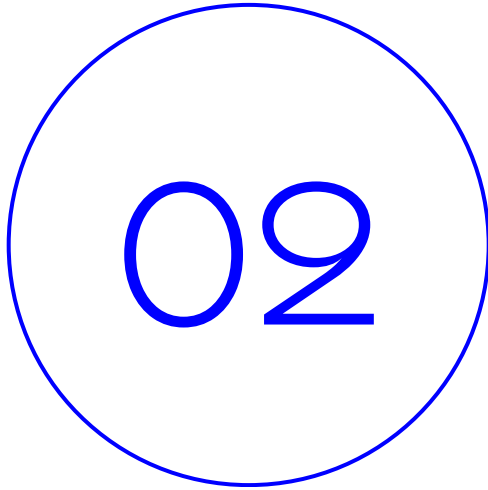
IDEA PROGRAMU



01

Strategiczna rola rozwoju

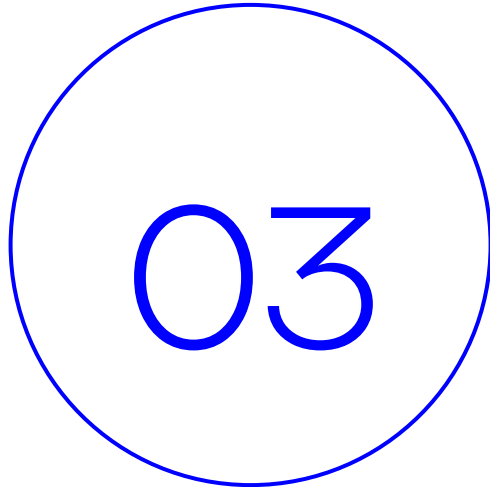
- Ułatwiaj osiągnięcie strategicznych celów organizacji poprzez rozwój ludzi.
- Buduj synergę pomiędzy różnymi inicjatywami rozwojowymi.
- Twórz wspierające strategię projekty rozwojowe.
- Działaj tak, aby uczenie się stało się motorem innowacji i adaptacji organizacji oraz zwiększało jej odporność.



02

Autentyczna kultura uczenia się

- Wspieraj rozwój tam, gdzie wydarza się praca.
- Buduj środowisko, które motywuje do refleksji i zmiany.
- Sprawiaj, by uczenie stawało się ważną częścią pracy.
- Dbaj o to, aby ludzie sami chcieli się uczyć i brali odpowiedzialność za własny rozwój.



03

L&D jako partner dla biznesu

- Badaj skuteczność uczenia się w firmie.
- Sprawdzaj w jaki sposób uczenie się wspiera osiągnięcie biznesowych rezultatów.
- Świadomie buduj pozycję L&D w organizacji.
- Buduj partnerskie relacje z zarządem i menedżerami.

DLA KOGO?

Specjaliści Learning & Development

Ukończenie kursu pomoże Ci nie tylko rozwijać kompetencje pracowników dzięki programom szkoleniowym, ale przede wszystkim budować strategiczną rolę L&D jako twórcy kultury uczenia się w skali całej organizacji.

HR Business Partnerzy

Dzięki szkoleniu lepiej powiążesz rozwój pracowników z celami organizacyjnymi i zwiększysz swój wpływ na skuteczną adaptację firmy do zmian otoczenia. Dowiesz się także w jaki sposób realnie wpływać na uczenie się ludzi jako element zmiany kulturowej i organizacyjnej.

Trenerzy wewnętrzni

Poszerzysz swoje podejście – od przekazywania wiedzy do projektowania warunków uczenia się w działaniu, w realnym otoczeniu zawodowym uczestników.

Trenerzy i konsultanci zewnętrzni

Udział w szkoleniu umożliwi Ci lepiej zrozumieć potrzeby Twoich klientów, projektować działania rozwojowe także poza salą szkoleniową oraz klarownie oceniać ich efekty.

Menedżerowie

Poznasz narzędzia do budowania systemowego uczenia się w firmie. Będiesz wiedzieć w jaki sposób rozwijać swój zespół.

CO BĘDZIESZ UMIEĆ?

1

Przeprowadzić audyt kultury uczenia się w organizacji, zaprojektować działania, które będą ją wspierać

2

Samodzielnie zaplanować i przeprowadzić proces diagnozy potrzeb

3

Zaprojektować działania rozwojowe adekwatne do celów edukacyjnych

4

Przeprowadzić ewaluację projektu rozwojowego

5

Stosować wybrane narzędzia diagnozy potrzeb rozwojowych oraz ewaluacji projektów rozwojowych

6

Skutecznie współpracować z menedżerami w zakresie rozwijania ich pracowników

7

Tworzyć środowisko, które sprzyja uczeniu się i kształtuje oddolną motywację do rozwoju

PROGRAM



Dowiesz się czym jest kultura uczenia się, nauczysz się mierzyć jej przejawy w firmie i podejmować działania, które będą ją wspierać.



Będiesz potrafić samodzielnie przeprowadzić diagnozę potrzeb rozwojowych organizacji.



Zdobędziesz umiejętność projektowania działań rozwojowych, które realnie wspierają kulturę uczenia się.



Przygotujesz się do samodzielnego prowadzenia oceny efektów zrealizowanych działań rozwojowych.



Doświadczysz wspólnego uczenia się społeczności praktyków. Poznasz struktury i narzędzia, które umożliwią Ci ją wzmacniać w Twojej organizacji.

01 KULTURA UCZENIA SIĘ,



DZIEŃ 1

Czym jest kultura uczenia się?

PROGRAM

Uczenie się i rozwój organizacji

- Po co firmy się uczą? Strategiczna funkcja uczenia się.
- Jak zmierzyć rozwój? Definicja i wymiary kultury uczenia się.
- Organizacja-jednostka-zespół: poziomy oddziaływania na kulturę uczenia się.

Kto odpowiada za kształtowanie kultury uczenia się?

- Przegląd interesariuszy kultury uczenia się - odpowiedzialność za rozwój w firmie.
- Menedżer, a kultura uczenia się - nowe przywództwo wymaga rozwoju.
- Specjalista L&D, a kultura uczenia się - nowy wymiar roli L&D.

Audyt kultury uczenia się

- Jak przeprowadzić audyt kultury uczenia się?
- Narzędzia diagnozy kultury uczenia się.
- Kiedy warto, a kiedy nie warto zajmować się kulturą uczenia się w firmie? Dojrzałość rozwojowa organizacji.

DZIEŃ 2

Jak budować kulturę uczenia się?

PROGRAM

Wdrażanie kultury uczenia się - case study

- Audyt kultury uczenia się w organizacji.
- Które wymiary kultury uczenia się należy wzmocnić?
- Projektowanie działań wspierających tworzenie kultury uczenia się.

Strategiczna rola uczenia się

- Wyzwania w budowaniu strategicznej pozycji uczenia się w organizacji.
- Jak budować strategiczną rolę uczenia się w firmie? – rekomendacje.
- Strategia budowania pozycji obszaru L&D w mojej organizacji.

Środowisko, które sprzyja uczeniu się

- Wizja idealnej organizacji, która wspiera uczenie się.
- Co w mojej organizacji pomogłoby ludziom uczyć się?
- Mapa rekomendacji działań kształtujących kulturę uczenia się w każdym z jej wymiarów.
- Formułowanie zespołów projektowych do pracy nad studiami przypadków.

02 DIAGNOZA POTRZEB ORGANIZACJI



DZIEŃ 3

Formułowanie pytań diagnostycznych

PROGRAM

Struktura i cele diagnozy potrzeb rozwojowych

- Czego chcemy się dowiedzieć? - ustalanie celów diagnozy potrzeb.
- Model Kirkpatricka jako punkt odniesienia dla struktury i celów diagnozy.
- O co pytać różnych interesariuszy szkolenia? - formułowanie pytań adekwatnych do zakresu wiedzy rozmówcy.

Rodzaje pytań diagnostycznych

- Pytania o stan obecny i stan docelowy.
- Pytania dotyczące potrzeb kompetencyjnych i pozakompetencyjnych.
- Luka kompetencyjna - pytania o wiedzę, umiejętności i postawy

Jak formułować pytania?

- Przygotowywanie scenariusz wywiadu indywidualnego – ćwiczenia.
- Symulacje rozmów diagnostycznych z różnymi interesariuszami szkolenia – ćwiczenia.
- Praktyczne rekomendacje dotyczące prowadzenia wywiadu indywidualnego, przykłady skutecznych pytań diagnostycznych.

DZIEŃ 4

Proces diagnozy potrzeb krok po kroku

PROGRAM

Kontraktowanie diagnozy

- Jak zacząć? - inicjowanie projektów rozwojowych w organizacji.
- Identyfikacja klienta biznesowego szkolenia.
- Ustalenie celów i oczekiwanych rezultatów.

Definiowanie zakresu

- Przegląd źródeł diagnozy potrzeb rozwojowych.
- Kiedy diagnoza potrzeb powinna być bardziej rozbudowana? - kryteria doboru źródeł i definiowania skali diagnozy.
- Diagnoza jako narzędzie angażowania w projekty rozwojowe.

Realizacja procesu diagnozy

- Metody ilościowe i jakościowe - przegląd metod i narzędzi diagnozy potrzeb.
- Dobór metod adekwatnych do celów diagnozy.
- Raport z diagnozy potrzeb - struktura dokumentu, formułowanie wniosków i rekomendacji.
- Zadanie wdrożeniowe dla zespołów projektowych.

03 PROJEKTOWANIE ROZWOJU



DZIEŃ 5

Cele i metody rozwojowe

PROGRAM

Kompas uczącej się organizacji

- Praktyczne ćwiczenia formułowania celów rozwojowych.
- Klasyfikacja celów w oparciu o model Kirkpatricka.
- Narzędzie “Mapa empatii” - formułowanie celów rozwojowych skoncentrowanych na potrzebach pracowników.

Współczesne metody rozwoju osób dorosłych

- Podróż po mapie metod rozwojowych.
- Jak dobierać metody, które działają?
- On-the-job learning oraz social learning, czyli 70/20/10 w praktyce.

Projektowanie programu rozwojowego

- Budowanie koncepcji projektu - Learning&Development Canvas.
- Prototyp projektu rozwojowego.
- Myślenie iteracyjne w obszarze L&D - cykl głębokiego uczenia się jako istota uczącej się organizacji wg P. Senge.

DZIEŃ 6

Projektowanie doświadczenia uczenia się

PROGRAM

Uczenie się jako doświadczenie

- "Learner Journey Map" - podróż pracownika w procesie uczenia się.
- Backstage - logistyka, role i komunikacja w projekcie rozwojowym.
- Jak pracować z ograniczeniami projektowymi?

Przyszłość uczenia się

- Nowe technologie a uczenie się: LMS, AR/VR training, MOOC, chatbot nudgingowy, knowledge base.
- Społeczne trendy w uczeniu się: Microcredentials, Just-in-Time Learning, Social & Collaborative Learning.
- Wdrażanie technologii i trendów uczenia się w organizacjach.

Współpraca z dostawcami usług rozwojowych

- Możliwości i ograniczenia we współpracy z zewnętrznym dostawcą.
- Kryteria oceny dostawców: po czym poznamy dobrego partnera?
- Jak dzielić się odpowiedzialnością z partnerami?
- Zadanie wdrożeniowe dla zespołów projektowych.

04 EWALUACJA



DZIEŃ 7

Badanie efektywności projektów rozwojowych

PROGRAM

Wprowadzenie do ewaluacji

- Dlaczego warto ewaluować?- korzyści z perspektywy organizacji, uczestników i działu L&D.
- Kwintet szkoleniowy, a potrzeby związane z oceną działań rozwojowych.
- Czy i jak możemy oceniać kulturę uczenia się naszej firmy.

Po czym poznać realne zmiany?

- Gdzie szukać efektów szkoleń i innych działań rozwojowych?
- Efekty, zachowania, kompetencje, satysfakcja. Model Kirkpatricka jako narzędzie ewaluacji projektów rozwojowych.

Narzędziownik ewaluacyjny

- Przegląd metod ewaluacji na poziomie 1 i 2 poziomie Kirkpatricka.
- Różnorodność działań rozwojowych w organizacji a ewaluacja – co i jak badać?
- Jak projektować wsparcie dla wdrożenia rozwijanych podczas szkoleń kompetencji?

DZIEŃ 8

ROI i projektowanie ewaluacji

PROGRAM

Zmiany zachowań i wyników - jak je uchwycić w codziennej pracy?

- Przegląd metod ewaluacji na 3 poziomie modelu Kirkpatricka.
- Skąd wiadomo, że to szkolenie miało wpływ na końcowy rezultat?
- Środowisko sprzyjające uczeniu się - projektowanie działań wspierających realną zmianę zachowań.

Czy projekty rozwojowe przynoszą zwrot z inwestycji?

- Jak ocenić biznesowe rezultaty projektów rozwojowych?
- Obliczanie kosztów projektów rozwojowych.
- ROI projektów szkoleniowych- co jest potrzebne, aby poznać zwrot z rozwojowej inwestycji.

Własny projekt ewaluacyjny

- Praca indywidualna oparta na case studies uczestników - zastosowanie wiedzy zdobytej podczas szkolenia.
- Projekty ewaluacyjne - informacja zwrotna, wnioski i rekomendacje.
- Zadanie wdrożeniowe dla zespołów projektowych.

05 COMMUNITY OF PRACTICE



WDROŻENIE

Praca zespołów projektowych

Zespoły projektowe

W trakcie modułu 01 uczestnicy zdefiniują trzy, pochodzące z ich organizacji case studies, wokół których sformułują zespoły projektowe.

Idea community of practice

To ucząca się społeczność praktyków. Osób zainteresowanych rozwojem w ramach wspólnej specjalizacji, nastawionych na praktyczne zastosowanie wiedzy w procesie uczenia się. Jej działanie w organizacji wspiera kulturę uczenia się. Praca zespołów projektowych oraz 9 dzień programu będą okazją do realnego doświadczenia tego sposobu pracy.

Sposób pracy zespołów

Każdy z zespołów spotka się 3 razy, odbywając każdorazowo 90 minutową, zdalną sesję. Celem sesji będzie praktyczne zastosowanie wiedzy po modułach 02, 03, 04 poprzez opracowanie: planu pogłębionej diagnozy kultury uczenia się, programu działań rozwojowych, które mają ją wspierać, projektu ewaluacji tych działań.

DZIEŃ 9

Community of practice

PROGRAM

Projekty wdrożeniowe

- Prezentacja projektów z wykorzystaniem metody Pecha Kucha.
- Action learning jako narzędzie doskonalenia rozwiązań.
- Feedback od grupy i trenera dotyczący realizowanego w trakcie szkolenia projektu.

Retrospektywa pracy zespołowej

- Przegląd struktur użytecznych do podsumowania pracy projektowej.
- Sesje retrospektywne zespołów projektowych.
- Czynniki wpływające na poczucie bezpieczeństwa w procesie uczenia się.

Feedback jako narzędzie rozwoju

- Rozwojowa funkcja feedbacku i struktury udzielania informacji zwrotnej.
- Sesja indywidualnej informacji zwrotnej pomiędzy uczestnikami.
- Czego potrzebujemy, aby udzielać sobie feedbacku prowadzącego do rozwoju?
- Podsumowanie i celebrowanie ukończenia szkolenia

HARMONOGRAM



Maciej Kocurek

Trener, konsultant, facylitator. Moderator społeczności specjalistów L&D, których regularnie gości podczas cyklu spotkań L&D Network. Autor poczytnego biuletynu LinkedIn L&D Insider. Kierował pracą zespołu przygotowującego projekt Małopolskich Standardów Usług Edukacyjno-Szkoleniowych (MSUES), był kierownikiem pilotażowego audytu firm szkoleniowych w oparciu o kryteria jakościowe MSUES, współautor „Przewodnika po Standardach”, gdzie przygotował rozdział dotyczący zarządzania firmą szkoleniową.

Doradza specjalistom L&D i działom HR. Prowadzi szkolenia rozwijające kompetencje menedżerskie, w szczególności dotyczące kształtowania stylu przywództwa angażującego i wdrażania zmian w organizacji. Realizując szkolenia odwołuje się do swojego doświadczenia menedżerskiego (w latach 2011-2023 pełnił funkcje prezesa zarządu Wszechnicy UJ), zarówno w operacyjnym jak i strategicznym zakresie. Prowadzi procesy mentoringowe dla menedżerów. Odpowiadał za projekty doradcze obejmujące kształtowanie kultury organizacyjnej i wdrażanie zmian organizacyjnych. Współautor raportu „Organizacja w okresie dojrzewania. Jakiej kultury organizacyjnej oczekują pracownicy?”

Absolwent studiów podyplomowych Zarządzanie Zasobami Ludzkimi w Wyższej Szkole Europejskiej im. ks. Józefa Tischnera w Krakowie. Ukończył „Szkółę Trenerów Wszechnicy UJ”, szkołę trenerów „Trainers Training” Erickson College International oraz akredytowany przez Międzynarodową Federację Coachów ICF, program „The Art and Science of Coaching”. Absolwent „Szkół Facylitatorów: praca z organizacją, rozwój w roli zawodowej”.

Maciej Kocurek

trener, konsultant,
ekspert L&D

Aneta Marek

Trenerka, facylitatorka i ekspertka w obszarze rozwoju organizacji i liderów. Wspiera zespoły i organizacje w budowaniu kultury uczenia się oraz wdrażaniu angażującego, partycypacyjnego przywództwa. W Think Twice współtworzy i realizuje programy rozwojowe dla specjalistów Learning&Development, pomagając im projektować skuteczne strategie L&D i wzmacniać wpływ działań rozwojowych w organizacjach. Jest konsultantką Programu Facylitacji i Współpracy i promuje w Polsce facylitacyjne podejście do pracy z grupami.

Doświadczenie zdobywała, współpracując z różnorodnymi organizacjami, od firm produkcyjnych po instytucje publiczne. Specjalizuje się w konsultingu organizacji i projektowaniu złożonych procesów szkoleniowych, rozwoju kompetencji menedżerskich oraz facylitacji pracy grupowej zadaniowej. W swojej pracy korzysta ze zgromadzonych doświadczeń pełnienia roli menedżerskiej oraz zarządzania organizacją jako prezeska zarządu Wszechnicy UJ. Jest współautorką "Raportu Stan Facylitacji w Polsce 2024" oraz organizatorką i prowadzącą warsztatów w ramach Międzynarodowego Tygodnia Facylitacji we współpracy z International Association of Facilitators.

Ukończyła kurs coachingowy The Art and Science of Coaching (Erickson Coaching International), Szkołę Trenerów, Szkołę Facylitatorów Wszechnicy UJ oraz studia podyplomowe Service Design na SWPS. W swojej pracy inspirowa się podejściem systemowym oraz czerpie z doświadczeń wyniesionych z Group Relations Conferences, które pogłębiły jej rozumienie dynamiki zespołów i organizacji.



Aneta Marek

trenerka, facylitatorka

Katarzyna Gacek

Od 2003 roku pracuje w obszarze L&D oraz HR. Projektuje i prowadzi różnorodne programy szkoleniowe i warsztaty facylitowane. Jako psycholog z wykształcenia, zdecydowanie opowiada się za indywidualnym podejściem do klientów. Przywiązuje dużą wagę do starannej analizy potrzeb szkoleniowych.

Swoim bogatym doświadczeniem trenerskim chętnie się dzieli na szkoleniach Train the Trainer oraz w Szkole Trenerów Think Twice. Do obszarów jej zainteresowań należą tematy związane z Learning&Development, rozwojem umiejętności menedżerskich ze szczególnym uwzględnieniem rozwijania pracowników i zespołów, a także zarządzanie tzw. employee experience nowo zatrudnionych pracowników. Prowadzi także projekty dotyczące budowania porozumienia pomiędzy przedstawicielami różnych pokoleń w organizacji. Swoje szkolenia lubi urozmaicać metodą visual thinking.

Posiada bogate doświadczenie w obszarze oceny kompetencji pracowników. Wielokrotnie projektowała sesje Assessment i Development Centre (AC/DC) oraz występowała w roli facylitatora sesji AC/DC, asesora oraz osoby udzielającej feedbacku rozwojowego po zakończeniu procesu oceny. Kwestie związane z rozwojem pracowników poznała przez ponad 25 lat pracy zawodowej z licznych perspektyw: HR Managera, trenera prowadzącego szkolenia, koordynatora pracy zespołów trenerskich, trenera wewnętrznego i project managera projektów rozwojowych w dziale Learning and Development międzynarodowej korporacji, ale także z perspektywy uczestnika szkoleń. Doświadczenie pracy w korporacji pomaga jej lepiej dostosować szkolenia do potrzeb tego środowiska.

Absolwentka Psychologii na Uniwersytecie Jagiellońskim. Na tej samej uczelni ukończyła również studia podyplomowe Zarządzanie Zasobami Ludzkimi. Certyfikowany konsultant metodologii Insights Discovery. Ukończyła kurs trenerski „Proaktywny trener w organizacji opartej na wiedzy”. Posiada certyfikat Szkoły Facylitatorów Wszechnicy UJ.



Katarzyna Gacek

trenerka, facylitatorka,
konsultantka organizacji

KORZYŚCI DLA ORGANIZACJI

W branży produkcyjnej, gdzie doskonałość procesowa i bezpieczeństwo są stawiane na pierwszym miejscu, dobrze zaplanowany rozwój przekłada się na efektywność, stabilność i jakość operacji. Program dostarczy wiedzy jak łączyć rozwój kompetencji technicznych z kulturą ciągłego doskonalenia w firmie oraz otwartością na rozwój i zmiany. Takie podejście wpłynie na podnoszenie kwalifikacji zespołu, minimalizowanie przestoju i błędów oraz gotowość do wdrażania innowacji na produkcji.

W branży IT, gdzie dynamika zmian technologicznych jest niezwykle szybka, uczenie się odgrywa kluczową rolę w zachowaniu konkurencyjności i podążaniu za nowymi trendami. Uczestnictwo w programie pomoże wprowadzać w firmach z sektora ICT rozwiązania, które umożliwiają nadążanie za aktualnymi potrzebami zespołów technicznych oraz narzędzia, które wspierają dzielenie się najnowszą wiedzą z pracownikami. Dzięki temu organizacja będzie mogła zwiniej wprowadzać innowacje oraz utrzymywać wysoki poziom zaangażowania pracowników.

W branży usługowej, gdzie istotną rolę odgrywa budowanie relacji z klientami i odpowiadanie na ich oczekiwania, rozwój kompetencji interpersonalnych jest kluczem do rozwoju organizacji. Program pomoże budować uczącą się organizację, by wspierała komunikację, współpracę i proaktywność. Dzięki temu firmy zyskają elastyczność pracowników i zwiększą ich zdolność do budowania wartościowych relacji z klientami.

W organizacjach publicznych, gdzie istnieje potrzeba łączenia wysokich standardów i pracy z ograniczonymi zasobami, niezwykle ważne jest budowanie systematycznej okazji do rozwoju powiązanej z podstawowymi zadaniami. Program pozwoli budować zrównoważoną politykę L&D, która będzie dopasowana do specyfiki organizacji i wymogów prawnych. To umożliwi stworzenie środowiska, w którym ludziom towarzyszy poczucie rozwoju, co przekłada się na lepszą jakość usług dla obywateli.

W RAMACH PROGRAMU

Uczestnicząc w programie otrzymujesz:

- udział w 9 zdalnych dniach szkoleniowych;
- pracę w zespołach projektowych (3 zdalne spotkania x 90 min) - opracowywanie planów wdrożenia kultury uczenia się w organizacjach uczestników Programu;
- indywidualne konsultacje online z prowadzącymi dla każdego uczestnika;
- dostęp do materiałów szkoleniowych omawiających zagadnienia każdego z modułów tematycznych;
- listę rekomendowanych lektur poszerzających wiedzę z kursu;
- zestaw 10 narzędzi do diagnozy i budowania organizacji uczącej się;
- dostęp do narzędzi wykorzystanych podczas szkoleń i pracy zespołów projektowych;
- możliwość udziału w spotkaniach społeczności ekspertów L&D;
- Certyfikat Profesjonalisty L&D.

CENA

Udział 1 osoby w programie

5 600 złotych netto

Cena Early Bird

(płatność do 31 stycznia 2026)

5 100 złotych netto

KONTAKT

Maciej Kocurek

506 006 066

maciej.kocurek@thinktwice.pl