

Strefa menedżera
Weryfikacja kwalifikacji

MENEDŻER PODDANY PRÓBIE. W CZASIE EPIDEMII TRZEBA ZADBAĆ O WIEDZĘ



Nie ma pewności jak długo potrwa nowa normalność. Pewne jest natomiast, że epidemia jest trudnym egzaminem dla kadry kierowniczej i wystawi jej kwalifikacje na próbę.

TEKST: MATEUSZ TKARSKI

Białe kołnierzyki, do których należą menedżerowie stosunkowo łagodnie przechodzą kryzys związany z koronawirusem. Kadra kierownicza straciła benefity pozapłacowe, zmniejszył się wymiar pracy i pensji. Nie znaczy to, że może kierownicy i menedżerowie średniego czy nawet najwyższego szczebla mogą spać spokojnie. Ich też dotyczą redukcje zatrudnienia. Wiele firm chcących ograniczyć koszty zastanawia się np. nad skorzystaniem z usług zewnętrznych menedżerów. Outsourcing kadry kierowniczej może być jednym z efektów światowej epidemii.

Jak odnaleźć się w nowej rzeczywistości? Nie jest tajemnicą, że skuteczną taktyką może być wyprzedzenie ciosu jaki może zadać rzeczywistość. Jednym z kluczy do tego jest nieustanne podnoszenie kwalifikacji na różnych obszarach. Ograniczenie się do specjalistycznej, ale wąskiej wiedzy z dynamicznych czasach może okazać się niewystarczające.

Kadry managerska – trudny egzamin

Choć głównie mówi się o negatywnych konsekwencjach Covid-19 w kontekście niższych stanowisk, trzeba mieć świadomość, że kadra zarządzająca również odczuła skutki pandemii

w wielu aspektach, zarówno tych związanych z dostosowaniem biznesu do obecnych realiów, jak i tych związanych z polityką personalną. Zarządzanie w kryzysie to konieczność szybkiego reagowania na zmienność rynku, przemodelowania pracy wielu osób, opracowania nowych procedur, podejmowania i wprowadzania w życie nie zawsze popularnych decyzji.

Czas pandemii był i nadal jest trudnym testem dla kadry managerskiej, niejednokrotnie ujawniającym braki kompetencyjne w zarządzaniu w kryzysie. Niezależnie od tego, w dobie spadku obrotów i niepewnej przyszłości wiele przedsiębiorstw jest zmuszonych do zaciskania pasa: zmniejszenia kosztów stałych, wstrzymania inwestycji, zmian w strukturze i funkcjonowaniu firmy, np. poprzez łączenie działów, czy przenoszenie części procesów za granicę. Wszystko to wpłynęło na redukcję etatów na najwyższych szczeblach, które bardzo powoli się odbudowują.

- Pierwsze miesiące po lockdownie to zablokowanie większości rekrutacji stałych, w szczególności na wyższe i najwyższe stanowiska. Pierwsze symptomy odmrażania budżetów pojawiły się w maju-czerwcu, choć nadal liczba otwartych procesów rekrutacyjnych dla wyższej kadry managerskiej jest dużo niższa niż na początku roku. Tymczasem spływ CV na te stanowiska jest dwukrotnie wyższy - mó-



Strefa menedżera Weryfikacja kwalifikacji

- Ponieważ nic nie wskazuje na to, by sytuacja szybko wróciła do „normy, jaką znamy” i przyszłość rysuje się bardzo mgliście, warto już teraz inwestować w rozwój kompetencji i umiejętności, które dadzą nam przewagę konkurencyjną obecnie i w okresie post-pandemicznym - twierdzi dr Tomasz Harackiewicz z GFKM.

Krótki okres funkcjonowania firm w warunkach pandemii pokazał pewne trendy, które będą charakterystyczne dla „nowej normalności”. To m.in. cyfrowa transformacja firm, których znaczna część odkryła zalety pracy zdalnej.

- Innym zagadnieniem, nowym dla wielu menedżerów, jest zarządzanie kryzysowe w firmie. Spadek obrotów czy też widmo upadłości są dla wielu firm fenomenem, którego nigdy jeszcze nie doświadczyły - podkreśla dr Tomasz Harackiewicz z GFKM.

Tradycyjne szkolenia, studia, twarda wiedza pozostaną w cenie

Skutecznemu zarządzaniu, nie tylko w kryzysie pomaga kompleksowa wiedza z wielu dziedzin. Można ją pozyskać w trakcie studiów podyplomowych dla menedżerów. Niezmiernie, jednymi z najbardziej cenionych są studia MBA.

Program typu Master of Business Administration jest na całym świecie chyba podstawowym sposobem kształcenia menedżerów.

Klasyczne dwuletnie dzienne studia Master of Business Administration powstały w Stanach Zjednoczonych na początku lat pięćdziesiątych. Oparto je na doświadczeniach kształcenia w Harvard University od 1908 roku, gdzie w nauczaniu menedżerów zastosowano metody skłaniające ich do aktywnego uczestnictwa w zajęciach. Chodziło przede wszystkim o logiczne myślenie, umiejętność stawiania diagnozy, analizy i podejmowania decyzji.

Podstawowym celem programów Master of Business Administration jest wyszkolenie menedżerów najwyższego szczebla przygotowanych do bezpośredniego kierowania firmą i szybkiego reagowania na zmieniające się warunki rynkowe. Program jest bardzo szeroki, obejmuje zagadnienia związane z procesami zarządzanymi, otoczenie prawne i handlowe, marketing, finanse firmy, badanie przypadków, reagowanie, rozpoznawanie i analizowanie ryzyk.

Ukończenie kursu MBA zapewnia wiedzę z zakresu biznesu i zarządzania, uzupełnianą nabytą wcześniej na uczelniach specjalistycznych (na przykład w dziedzinach technicznych, prawnych, a nawet medycznych).

W Polsce program MBA pojawił się na początku lat dziewięćdziesiątych. Dziś prowadzi go większość liczących się polskich uczelni w tym lubelskie uczelnie.

wi Katarzyna Leśniewska, p.o. dyrektora działu rekrutacji w LeasingTeam Professional.

Niewątpliwie kryzys wywołany pandemią i prognozowane bezrobocie zmieniły podejście pracodawców i pracowników. Wymagania w stosunku do kandydatów na najważniejsze stanowiska już są i będą coraz wyższe.

Kryzys wywołany koronawirusem powiedział menedżerom: sprawdzam. Badana rok przed pandemią, przez Gdańską Fundację Kształcenia Menedżerów, kadra zarządzająca i specjaliści za najważniejsze kompetencje przyszłości (w perspektywie 5 lat) uznali te dotyczące przystosowywania się do zmieniającej się rzeczywistości. Nikt nie spodziewał się wtedy, że zmiana nastąpi tak szybko, będzie aż tak gwałtowna, rozległa i głęboka. Z kryzysową rzeczywistością lepiej radzą sobie ci, którzy inwestowali i nadal inwestują w wiedzę.

W badaniu GFKM na podium pożądanym w przyszłości kompetencji menedżerskich znalazły się: szybkie reagowanie na zmiany, gotowość do ciągłego uczenia się, otwartość na nowe pomysły i działania. Wysoko ocenione zostały też: aktywne poszukiwanie nowej wiedzy i elastyczność w działaniu. Zawsze dla zarządzających liczy się też umiejętność działania pod presją.

- W dobie kryzysu zastosowanie mają wszystkie te kompetencje. Kto kształcił się

i zadbał o rozwój kompetencji własnych i zespołów, szybciej i skuteczniej przestawił z trybu „normalnego”, bieżącego i strategicznego zarządzania na tryb kryzysowy, siłą rzeczy bardziej zadaniowy. Świadomy, wyedukowany menedżer nie będzie zwlekał z podejmowaniem decyzji, nie będzie też wahał się skorzystać z wiedzy i doświadczenia doradców w kwestiach, których rozwiązanie leży poza kompetencyjnymi możliwościami jego i kadr, którymi dysponuje - mówi dr Tomasz Harackiewicz, dyrektor Programów Executive MBA Gdańskiej Fundacji Kształcenia Menedżerów.

Czego uczy kryzys i czego warto uczyć się już w kryzysie?

Kryzys w dobie pandemii należy rozumieć dwójako. Jako trudną sytuację, w której nagle znalazła się organizacja, i która niesie poważne ryzyka związane z być albo nie być firmy oraz jako kryzys gospodarczy, czyli grożącą nam i całemu światu głęboką recesję, której symptomy zaczynamy już zauważać. Bez względu jednak na to, do którego z tych obszarów się odniesiemy, kryzys uczy nas, że warto się uczyć. Wygrywają bowiem ci, którzy dzięki rozwiniętym kompetencjom, lepiej sobie z nim poradzą.