

**IDŹ DO:**

- ▶ Spis treści
- ▶ Przykładowy rozdział

**KATALOG KSIĄŻEK:**

- ▶ Katalog online
- ▶ Bestsellery
- ▶ Nowe książki
- ▶ Zapowiedzi

**CENNIK I INFORMACJE:**

- ▶ Zamów informacje o nowościach
- ▶ Zamów cennik

**CZYTELNIA:**

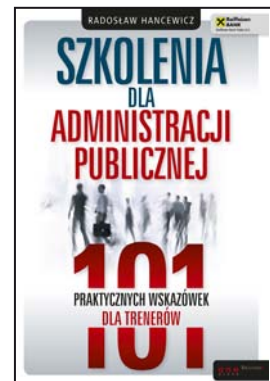
- ▶ Fragmenty książek online

## Szkolenia dla administracji publicznej. 101 praktycznych wskazówek dla trenerów

Autor: [Radosław Hancewicz](#)

ISBN: 978-83-246-3613-6

Format: 158 × 235, stron: 128



Wielu trenerów szkolących na co dzień pracowników firm w którymś momencie swojej kariery zawodowej trafia na grupy szkoleniowe złożone z urzędników. Zderzenie „dwóch światów” bardzo często jest doświadczeniem trudnym — zarówno dla trenera, jak i osób szkolonych. Nawet z pozoru błahе niuansе sprawiają, że prowadzący staje się dla grupy niewiarygodny i szkolenie się nie udaje. Przyczyn takiego rozwoju wypadków może być wiele, a wiedza o nich jest kluczem do tego, by urzędnicy „kupili” trenera i otworzyli się na komunikację z nim.

Książka *Szkolenia dla administracji publicznej. 101 praktycznych wskazówek dla trenerów* jest pierwszą na polskim rynku pozycją, omawiającą specyfikę organizacji i prowadzenie szkoleń dla pracowników administracji publicznej. Opisane w niej wskazówki są uniwersalne, ponieważ większość z nich dotyczy pracowników bardzo różnych instytucji: urzędu gminy, urzędu skarbowego, urzędu wojewódzkiego, ministerstwa czy sądu.

Poradnik podzielony został na kilka części, z których dowiesz się:

- co i dlaczego dzieje się, kiedy ubiegasz się o organizację szkolenia dla administracji publicznej, oraz dlaczego niektóre rzeczy wyglądają tak dziwnie;
- jak zorganizować szkolenie dla urzędników, żeby uniknąć raf, o które może rozbić się Twój pomysł;
- jak powinien wyglądać początek szkolenia dla urzędników i na co zwrócić szczególną uwagę, żeby nie pogrzebać swoich szans na sukces;
- na co zwracać uwagę podczas szkolenia, żeby osiągnąć jak najlepsze efekty, zbudować wiarygodność i zyskać zadowolonych uczestników.

Do koszyka



Do przechowalni

Nowość

Promocja

RADOSŁAW HANCEWICZ

 **Raiffeisen  
BANK**  
Raiffeisen Bank Polska S.A.

# SZKOLENIA DLA ADMINISTRACJI PUBLICZNEJ



# 101

PRAKTYCZNYCH WSKAZÓWEK  
DLA TRENERÓW

# IUI

 **one** EXCLUSIVE  
P R O S T

# Spis treści

---

<b>Wstęp</b>	<b>7</b>
<b>Część I. Ubieganie się o możliwość przeprowadzenia szkolenia dla administracji publicznej</b>	<b>13</b>
<b>Część II. Organizowanie szkolenia</b>	<b>33</b>
<b>Część III. Rozpoczęcie szkolenia</b>	<b>45</b>
<b>Część IV. Prowadzenie szkolenia</b>	<b>57</b>
<b>Część V. Rozliczanie się ze szkolenia</b>	<b>103</b>
<b>Dodatek Dlaczego szkolenia „miękkie” są ważniejsze od szkoleń „twardych”?</b>	<b>109</b>
<b>O autorze</b>	<b>123</b>

## 23. Nie zakładaj, że wszyscy są słabi

Mimo przekonania, którego możesz nabrać po przeczytaniu niektórych porad z tej książki, nie zakładaj, że w administracji publicznej wszyscy są słabi, zdemotywowani lub niechętni. Wiele osób przenika do administracji z biznesu, a wiele innych widzi w administracji miejsce, w którym także można się rozwijać i robić karierę. Są to ludzie, którzy często wnoszą do urzędów świeżość, różne doświadczenia i inny punkt widzenia. Tacy ludzie mają dużo większe wymagania dotyczące trenerów niż przeciętny uczestnik. Przygotowując się do szkolenia, zawsze zakładaj, że na sali mogą się znaleźć takie osoby, i bądź gotowy rozmawiać z nimi merytorycznie.

## 24. Nie zgadzaj się na szkolenie w siedzibie...

... Albo pogódź się z konsekwencjami. Ta zasada dotyczy wszystkich szkoleń, a nie tylko tych dla administracji, ale w instytucjach publicznych ma, w mojej ocenie, jeszcze większe znaczenie. Zgadzając się na szkolenie w siedzibie instytucji, której pracowników masz szkolić i na którym nie będzie nikogo z kierownictwa, bądź od razu psychicznie gotowy na częstsze wyjścia uczestników, późniejsze powroty z przerw i mniejszą dyscyplinę podczas zajęć.

Oczywiście, wyjątki tylko potwierdzają regułę. O całą sytuację nawet trudno mieć pretensje do samych uczestników, którzy tak naprawdę w takim dniu są faktycznie w pracy i bardzo często tak są traktowani przez swoich przełożonych. Dlatego też są wzywani do pilnych spraw, podczas zajęć czytają sprawę, której termin załatwienia kończy się nazajutrz, czy dyskutują z koleżanką o tym, co jeszcze trzeba dziś zrobić. Oczywiście, w takiej sytuacji najbardziej przez wszystkich pożądanym jest jak najszybszy koniec zajęć. Wyjścia masz dwa. Staraj się namówić kierownictwo urzędu na szkolenie poza siedzibą (nie musi być to szkolenie wyjazdowe, wystarczy sala szkoleniowa położona dwie ulice od siedziby urzędu) albo musisz pogodzić się z zachowaniami, które będą Ci przeszkadzały w prowadzeniu zajęć, i nie zwracać na nie uwagi.

## 25. Wymuś określenie celów

Bardzo często byłem świadkiem sytuacji, w której szefowie instytucji chcieli, żeby trener przeprowadził szkolenie na określony temat, ale na pytanie, jakie za pomocą szkolenia chcą osiągnąć cele, nikt nie potrafił odpowiedzieć. Nie ponoszą ryzyka takiej sytuacji, ponieważ może na tym ucierpieć Twoja reputacja. Wymuś taką odpowiedź, żeby to, co zrobisz na szkoleniu, nie rozminęło się zupełnie z wyobrażeniem organizatorów szkolenia o nim samym. Jeśli nawet powiedzą Ci, że nie mają żadnych konkretnych celów, będziesz miał komfort i nikt nie będzie

mógł zarzucić, że nie zrealizowałeś szkolenia, tak jak chcieli. Pamiętaj, że dla wielu instytucji najważniejsze jest, że szkolenie w ogóle się odbyło, a nie jakie są jego konkretne wyniki.

## 26. Skonfrontuj cele z oczekiwanym programem

Zlecający często zamawia szkolenie według „własnego” programu, który gdzieś przeczytał lub znalazł. Zdarza się jednak, że nie wie, z czym się wiązą poszczególne moduły. Kiedy nabierzesz takich podejrzeń, dopytaj, czy to, co chcesz zaproponować uczestnikom podczas szkolenia w ramach określonych tematów, pokrywa się z rzeczywistymi oczekiwaniami organizatora. Nie bój się proponować zmian, jeśli widzisz, że będzie to bardziej korzystne dla zgłoszonych celów.

## 27. Bądź realistą w obiecywaniu

Rozmawiając z organizatorem na temat szkolenia, uczciwie powiedz, co uda się zrobić podczas przeznaczonego na nie czasu, a czego zrobić się nie da i dlaczego. Zdarzy Ci się bowiem, że organizator szkolenia ze strony urzędu poprosi, abyś swój warsztat przeprowadził w grupie czterdziestoosobowej albo żebyś swój trzydniowy program zrealizował w sześć godzin lekcyjnych, bo na więcej

nie ma pieniędzy. Powiedz, czego nie uda się osiągnąć, by nikt nie był zawiedziony. Dla zdobycia zlecenia nie obiecuj na wyrost, bo jest duże ryzyko, że się to obróci przeciwko Tobie.

## 28. Czy szkolimy w ramach szerszego działania?

Podczas rozmów z organizatorami dowiedz się, czy realizacja tematu, który został u Ciebie zamówiony, nie jest związana z jakąś konkretną akcją lub wdrażaną strategią. Gdy będziesz wiedział, że urząd rozpoczyna wdrażanie nowoczesnej strategii zarządzania zasobami ludzkimi, dużo łatwiej wpiszesz przekazywane wiadomości w szerszy kontekst. Da Ci to możliwość odwoływania się do już zrealizowanych działań, pozwoli jeszcze lepiej zmotywować uczestników do aktywności oraz doda wiarygodności.

## 29. Pomóż specjaliście ds. szkoleń

Bardzo często specjaliści ds. kadr i szkoleń w urzędach zajmują się głównie sprawami kadrowymi. Na zarządzanie szkoleniami nie mają czasu i niezbędnej wiedzy. Dzieje się tak, ponieważ rzadko dobry HR-owiec przychodzi pracować do urzędu, a w małych urzędach specjalista ds. kadr i szkoleń zajmuje się przy okazji zamówieniami publicznymi, bezpieczeństwem informacji i sprawami

ogólnymi urzędu, w związku z czym na nic nie ma wystarczającej ilości czasu. Dlatego pomóż mu określić cele, rozpisać harmonogram i zorganizować czy ustalić inne szczegóły związane ze szkoleniem. Kiedy trzeba, poprowadź go za rękę przy analizie potrzeb szkoleniowych i innych niezbędnych czynnościach. Z jego strony możesz liczyć na wdzięczność, a Ty uzyskasz informacje o tym, jakie są cele, kogo będziesz szkolił, co jest do osiągnięcia i jak szkolenie powinno ostatecznie wyglądać.

## 30. Bądź gotowy na pretensje

Trenerzy szkolący przedstawicieli biznesu są zazwyczaj przyzwyczajeni do wysokiego standardu hoteli czy ośrodków, w których odbywają się szkolenia. W administracji bywa różnie. Oprócz szkoleń odbywających się w dobrych warunkach, zdarzają się także warunki podrzędne, co wynika z braku pieniędzy i oszczędności. Zdarzały mi się już szkolenia w ośrodkach, gdzie np. były problemy z ogrzewaniem i uczestnicy zmuszeni byli siedzieć w ciepłych swetrach czy bluzach. Oczywiście, takie warunki wywołują niezadowolenie i komentarze. Dlatego przygotuj się i wypytaj o warunki, jakie czekają uczestników szkolenia, żebyś był gotowy na odpieranie pretensji i tłumaczenie niedogodności. Najlepiej jednak przerzuć ten obowiązek na tego, kto organizował ośrodek, ponieważ to on zna motywy wyboru takiego miejsca i jedynie on jest właściwy do opanowania negatywnych emocji. Jeśli



na miejscu szkolenia nie ma organizatora, staraj się przekonać uczestników, że dołożysz wszelkich starań, żeby od strony merytorycznej być pozytywną przeciwwagą dla trudnych warunków pobytowych.

## 31. W sobotę nie oczekuj entuzjazmu

Coraz częściej zdarza się, że instytucje publiczne organizują swoje szkolenia w taki sposób, że ostatnim dniem szkolenia jest sobota. Przyczyną jest zazwyczaj potrzeba zorganizowania wyjazdu szkoleniowo-integracyjnego, a nie da się wyjechać np. na trzy dni, zabierając dużą część załogi, ponieważ nie będzie miał kto pracować. Przygotowując się do szkolenia w sobotę, pamiętaj, że ostatnią rzeczą, jakiej możesz się spodziewać od uczestników, jest entuzjazm. Urzędnicy będą uważali, że szkolenie organizowane w sobotę jest niewytłumaczalną ingerencją w ich prywatne życie. Ponadto w sytuacji braku świadomego wiązania nowych kompetencji z sytuacją zawodową uczestników sobotnie zajęcia są często trudniejsze od prowadzonych w dni robocze. W tym dniu prośby o wcześniejsze zakończenie zajęć pojawią się zazwyczaj już z samego rana, a atmosfera będzie mniej sprzyjała pracy. Staraj się dopasować scenariusz swoich zajęć i dobierane ćwiczenia do takiego poziomu motywacji uczestników i nie wymagaj entuzjazmu na siłę.

## 32. Większa samodyscyplina podczas integracji

Trenerów, którzy wiedzą, czym jest szkolenie uczestników następnego dnia rano, kiedy poprzedniego wieczora odbyła się impreza integracyjna, chcę uspokoić. Urzędnicy rzadko bawią się w taki sposób, żeby rano spać na zajęciach lub w ogóle na zajęciach się nie stawić. Jeśli nawet zabawa jest długa, to alkohol bywa w ilościach umiarkowanych. Dużo bardziej kulturalna zabawa urzędników niż jest to często udziałem pracowników firm prywatnych wynika, w mojej ocenie, z trzech rzeczy. Po pierwsze, wśród urzędników przeważającą większość stanowią kobiety. Po drugie, urzędnikowi nie wypada się upić i wielu traktuje to poważnie. Po trzecie, przekroczenie pewnej rozsądnej granicy nie jest dobrze widziane wśród kolegów urzędników. Dzięki temu trener nie musi się obawiać, że na drugi dzień rano nie będzie miał kogo szkolić.

Wielu trenerów szkolących na co dzień pracowników firm w którymś momencie swojej kariery zawodowej trafia na grupy szkoleniowe złożone z urzędników. Zderzenie „dwóch światów” bardzo często jest doświadczeniem trudnym — zarówno dla trenera, jak i osób szkolonych. Nawet z pozoru blahe niuanse sprawiają, że prowadzący staje się dla grupy niewiarygodny i szkolenie się nie udaje. Przyczyn takiego rozwoju wypadków może być wiele, a wiedza o nich jest kluczem do tego, by urzędnicy „kupili” trenera i otworzyli się na komunikację z nim.

Książka **Szkolenia dla administracji publicznej. 101 praktycznych wskazówek dla trenerów** jest pierwszą na polskim rynku pozycją omawiającą specyfikę organizacji i prowadzenia szkoleń dla pracowników administracji publicznej. Opisane w niej wskazówki są uniwersalne, ponieważ większość z nich dotyczy pracowników bardzo różnych instytucji: urzędu gminy, urzędu skarbowego, urzędu wojewódzkiego, ministerstwa czy sądu.

## PORADNIK PODZIELONY ZOSTAŁ NA KILKA CZĘŚCI, Z KTÓRYCH DOWIESZ SIĘ:

- co i dlaczego dzieje się, kiedy ubiegasz się o organizację szkolenia dla administracji publicznej, oraz dlaczego niektóre rzeczy wyglądają tak dziwnie;
- jak zorganizować szkolenie dla urzędników, żeby uniknąć raf, o które może rozbić się Twój pomysł;
- jak powinien wyglądać początek szkolenia dla urzędników i na co zwrócić szczególną uwagę, żeby nie pogrzebać swoich szans na sukces;
- na co zwracać uwagę podczas szkolenia, żeby osiągnąć jak najlepsze efekty, zbudować wiarygodność i zyskać zadowolonych uczestników.

**Radosław Hancewicz** — prawnik, dziennikarz, PR-owiec, trener. Od początku 2007 roku przeprowadził ponad 1700 godzin szkoleń dla administracji publicznej. W latach 2006 – 2008 był trenerem wewnętrznym Służby Cywilnej i współpracował z Kancelarią Prezesa Rady Ministrów. Jest autorem licznych programów szkoleniowych przeznaczonych dla administracji publicznej.

PARTNEREM WYDANIA JEST:



**n e**  
p r e s s

Sprawdź najnowsze promocje:  
• <http://onepress.pl/promocje>  
Książki najchętniej czytane:  
• <http://onepress.pl/bestsellery>  
Zamów informacje o nowościach:  
• <http://onepress.pl/nowosci>

Hellon SA  
ul. Kościuszki 1c, 44-100 Gliwice  
tel.: 32 230 98 63  
e-mail: [onepress@onepress.pl](mailto:onepress@onepress.pl)  
<http://onepress.pl>

PARTNER WYDAWNICTWA



**Raiffeisen  
BANK**

Raiffeisen Bank Polska S.A.

ISBN 978-83-246-3613-6



Cena 34,90 zł

książkiklasybusiness

Nr katalogowy: 6645



Księgarnia internetowa:

<http://onepress.pl>



Zamówienia telefoniczne:

**0 801 339900**



**0 601 339900**