



**EDUKACYJNY MODEL SUKCESJI**

# Plan edukacji / Plan sukcesji

Autorzy:

Marek Składowski i Konrad Schroeder

Wykonane w ramach projektu:  
"POPOJUTRZE 2.0 – KSZTAŁCENIE",  
nr POWR.04.01.00-00-I108/19





## **Wprowadzenie**

Proces zbudowania i wdrożenia planu sukcesji opiera się na założeniu, że na jego końcu firma, Nestor i Sukcesor będą gotowi do transferu pokoleniowego. Oznacza to w praktyce, że dla każdego z trzech omawianych obszarów osiągniemy stan docelowy.

### **Firma**

- Wszystkie kluczowe obszary działania organizacji zostaną opisane i uproszowane.
- Wdrożenie nowych pracowników, a także ścieżki już zatrudnionych będą realizowane w sposób usystematyzowany i przewidywalny.
- Wprowadzone zostanie ujednolicenie jakości świadczonych usług, wytwarzanych produktów poprzez przygotowanie i wdrożenie odpowiednich procedur.

Dodatkowo:

- Obecne będą w organizacji wartości, na których opierać się będzie funkcjonowanie firmy.
- Plan rozwoju przedsiębiorstwa będzie uwzględniał misję i wizję firmy.

### **Nestor**

- Posiadać będzie odpowiednią postawę w obszarze przygotowania i wdrożenia swojego następcy.
- Uzupelni wszelkie konieczne deficyty w wiedzy biznesowej.
- Nabędzie niezbędne umiejętności w obszarach:
  - o Zarządzanie
  - o Motywowanie
  - o Finanse
  - o Uczenie i przekazywanie odpowiedzialności
- Nabędzie lub odpowiednio rozwinie swoje kompetencje jako mentor.

### **Sukcesor**

- Posiadać będzie odpowiednią postawę w obszarze przygotowania i wdrożenia siebie jako przyszłego następcy Nestora.
- Uzupelni wszelkie konieczne deficyty w wiedzy biznesowej.
- Nabędzie niezbędne umiejętności w obszarach:
  - o Zarządzanie
  - o Finanse
  - o Marketing
- Nabędzie lub odpowiednio rozwinie swoje kompetencje właściciela (nie tylko menedżera – zarządcy).
- Odpowiednio zbuduje swoją motywację do przejęcia odpowiedzialności lub współodpowiedzialności za rodzinny biznes.

Osiągnięcie jedynie części z wymienionych powyżej obszarów nie powinno uniemożliwić skutecznego przeprowadzenia projektu sukcesji. Nie mniej jednak warto podkreślić, iż zaniedbanie któregokolwiek z zagadnień może stanowić źródło rozmaitych wyzwań i trudności, które destruktywnie wpłyną na realizację przygotowania i implementacji transferu pokoleniowego.

## Cel przygotowania Planu Edukacji / Planu Sukcesji

Dla większości polskich firm rodzinnych charakterystyczne jest wdrażanie młodszego pokolenia na zasadach zbliżonych do tych panujących w szkole. Jak łatwo zauważyć, obserwując skuteczność nauczania praktycznych umiejętności, na wszystkich etapach formalnego kształcenia, nie jest to formuła, którą można by określić jako najbardziej efektywną. Nic w tym dziwnego, zważywszy na to, iż wszechobecny na świecie model edukacji powstał około 200 lat temu, w czasach gdy słowo „inkwizycja” nie kojarzyło się wcale z odległą przeszłością, a lekarze nie myjąc rąk wprost z prosektorium udawali się na sale porodowe, co powodowało gigantyczny odsetek śmierci matek w wyniku tzw. gorączki poporodowej. Wiele jeszcze wtedy nie wiedzano. Wymyślono zaś w jaki sposób podporządkować sobie przyszłe społeczeństwo.

Taki model wdrażania Sukcesora, który swój początek ma w jego młodym wieku poprzez angażowanie go w proste, fizyczne i często mało przyjemne obowiązki w myśl zasady „niech się nauczy czym jest ciężka praca”, zasadniczo ma niewielkie szanse zbudować zainteresowanie młodej osoby tym czym zajmuje się forma rodzica. Gorszym wyjście jest już tylko używanie pracy w firmie jako kary za mniejsze, bądź większe, przewinienia. Skojarzenie w głowie dziecka jest proste – praca w firmie rodziców to kara.

Jak wynika z naszych badań, spostrzeżeń, wniosków oraz opracowań osób zajmujących się tematem w sposób naukowy, wiele sukcesji nie udaje się gdyż relacje między rodzicami a dziećmi są trudne i nie sprzyjają skutecznej komunikacji, a tym bardziej współpracy.

Zadaniem wykorzystania Planu Edukacji jest skierowanie uwagi Nestora na działania nastawione na praktyczne poznanie firmy rodzinnej, poprzez zrozumienie mechanizmów jakie w niej zachodzą oraz osobiste doświadczenie funkcjonowania w jej strukturach. Wszystko jednak w oparciu o konkretne założenia i jasno określone cele.

Przygotowanie Planu Edukacji będzie inne w każdej firmie, a nawet dla różnych Sukcesorów w tej samej firmie. I nie chodzi tylko o ich wiek, ale przede wszystkim o ich zainteresowania, potencjał, kompetencje i osobiste plany, marzenia oraz potrzeby. Każdy z planów będzie całkowicie indywidualny.

## Instrukcja działania

Po czym poznać to czy Plan jest przygotowany poprawnie. Odpowiedzią może być metoda SMARTER. Czyli narzędzie do stawiania celów. Możemy z niego wykorzystać tylko część wyznaczników – te, które są bezwzględnie kluczowe.

M – mierzalny

R – realny

T – określony w czasie

E – ekologiczny

R – zapisany.

Dlaczego tylko te powyższe? Wystarczą, a czasem mniej znaczy więcej. To co jest kluczowe w planowaniu edukacji to aby:

- Określić parametry, po których poznamy, że osiągnęliśmy założenia (M-mierzalny). Czyli w praktyce może to brzmieć tak:  
„Znać i rozumieć wszystkie pojęcia biznesowe z poziomu B.”  
„Umieć samodzielnie przygotować ofertę dla klienta na usługę X.”  
„Znać cały asortyment jaki mamy w sprzedaży.”

- Przyjąć realne założenia – osoba posiadająca np. dyskalkulię może mieć autentyczny kłopot z przygotowaniem finansowej części oferty. Zadbajcie wspólnie o to, aby parametry poszczególnych etapów planu edukacji były możliwe do osiągnięcia
- Perspektywa czasowa wiąże się z realnością. Jednak to nie wszystko. Poza tym, że powinna obejmować okres, w jakim to Sukcesor czy Nestor jest w stanie przyswoić wiedzę lub zdobyć umiejętność, stanowi dla niego konkretną granicę ułatwiającą planowanie innych działań i aktywności.
- Często w planowaniu zapominamy o tym, aby przyjrzeć się celom jakie sobie wyznaczamy przez pryzmat ich wpływu na nas samych i osoby dla nas ważne. Najmłodsze pokolenia (w czasie powstawania tego opracowania) czyli osoby urodzone na przełomie drugiego i trzeciego tysiąclecia (XX i XXI wieku) zwracają już większą uwagę na aspekt zgodności celów z ich osobistym systemem wartości i przekonań. Osoby należące do wcześniejszych generacji mają nieco inną perspektywę postrzegania sfery zawodowej, co przekłada się na znacznie większą tolerancję rozbieżności pomiędzy potrzebami własnymi a potrzebami firmy czy pracodawcy jako takiego. Tolerancja ta to także większa gotowość do osobistych poświęceń czy wyrzeczeń. Ważne jest jednak, aby planując wdrożenie Sukcesora zadbać o maksymalną spójność tego co jest dla niego osobiście ważne z całym procesem budowania jego wiedzy i umiejętności. Takie podejście pozwoli stworzyć, wzmocnić, a następnie utrzymać motywację młodej osoby.
- Fraza „Co nie zapisane – nie liczy się.” jest bardzo prawdziwa, gdyż odnosi się do tego jak działa nasza motywacja. Najskuteczniejsi jesteśmy, jak twierdzi Dr. Gail Matthews, autor badań nad wpływem notowania na realizowanie celów, gdy nie tylko zapiszemy swój cel, ale i przekażemy go osobie wspierającej nas, której następnie cyklicznie będziemy raportować własne postępy. Spośród badanych aż 76% osób była zaawansowana w dążeniu do wyznaczonego rezultatu. Samo pomyślenie o tym co chcę osiągnąć spowodowało skuteczność aż o 33% niższą. Zatem zapisanie celu znacznie podnosi naszą skuteczność jego realizacji, a monitorowanie postępów z osobą wspierającą (np. Sukcesorem lub Nestorem) - bardzo przybliży nas do jego osiągnięcia.

Zatem wypełniając plany edukacji dbajcie o to, aby spełniały one powyższe kryteria oraz byście stanowili dla siebie wzajemne wsparcie w ich realizacji. Będzie to źródłem Waszego wspólnego sukcesu.



Karta wniosków z Realizacji Planu			
Nr planu		Etap EMS	
Zrealizowany w %		Termin ostateczny do	
Zagadnienia zrealizowane		Zagadnienia niezrealizowane	
Pomysły na pełne zrealizowanie planu			
Zagadnienie		Co zrobię? Kogo poproszę o pomoc?	
Czego potrzebuję, aby zrealizować brakującą część planu?			
Dzisiejsza data		Mój podpis	

### Karta refleksji z Realizacji Planu

Nr planu		Etap EMS	
Zrealizowany w %		Termin ostateczny do	
Dowiedziałam/em się o sobie, że:		Zaskoczyło mnie, to że:	
Wskazówki do dalszego działania			
Następnym razem będę unikała/ał:		Następnym razem zrobię tak samo:	
Następnym razem zrobię inaczej:			
Dzisiejsza data		Mój podpis	



Wypełnianie powyższych kwestionariuszy wspierać będzie działania rozwojowe w obszarze realizacji Planu Edukacji. Właściwy poziom wiedzy i umiejętności dodatkowo Nestor i Sukcesor mogą testować wypełniając kwestionariusze weryfikacji poziomu wiedzy zamieszczone w sekcji „Narzędzia diagnostyczne”.

Powyższe trzy tabele stanowią nierozłączne narzędzie do planowania oraz monitorowania działań edukacyjnych w ramach EMS, z uwzględnieniem roli osoby wspierającej, co dodatkowo buduje zależność współodpowiedzialności.

### **Podsumowanie**

Wykorzystanie Planu Edukacji, który przygotowuje tak Sukcesora jak i Nestora do etapowego wdrażania się w procesie przekazywania odpowiedzialności za zarządzanie firmą rodzinną młodszemu pokoleniu, stanowi narzędzie wspierające skuteczność oraz motywację do działania.

Jego użyteczność w największym stopniu uzależniona jest od sumienności i odpowiedzialności obu stron – Nestora i Sukcesora. Bez rzetelnego podejścia, narzędzie to będzie tylko kolejnym kwestionariuszem. Jedynie szczerze i uczciwe wypełnianie poszczególnych rubryk podnosić będzie:

- Samoświadomość swoich mocnych i słabszych stron
- Świadomość poziomu i siły wzajemnego wsparcia
- Autorefleksyjności
- Odwagi we wzajemnym komunikowaniu sobie wyzwań i sukcesów
- Poziom zaangażowania i integracji Nestora i Sukcesora
- Motywację do wspólnego działania

Trzymamy kciuki za Wasze sukcesy!

Powodzenia!

## Notatki

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---





# EMS

EDUKACYJNY MODEL SUKCESJI

Skład: Aleksander Wierstakow

