

INTERNÍCH TRENÉRŮ



Firmy se dnes potýkají s nedostatkem kandidátů na trhu práce. Často jedinou cestou je interní rekvalifikace zaměstnanců. Jak je ale tento proces kvalitní?

Mít know-how ještě zdaleka neznamená umět ho srozumitelně předat. Nebo dokázat vzbudit zájem u člověka, který třeba ještě ani neví, co chce v životě dělat. Přitom je nejvyšší čas začít o kandidátech smýšlet jako o budoucích partnerech firmy. Oni tu mají své místo.

A první, kdo je může ovlivnit svými postoji, nejsou vrcholoví manažeři, ale lidé přímo v provozech, především pak lídři v první linii a jejich podřízení. Pro firmy je tak zcela zásadní soustředit pozornost na rozvoj dovedností mistrů, kteří vyrostli z provozu bez předchozích manažerských dovedností, a klíčových dělníků, kteří mají potřebné know-how. A právě na ně cílí kurz interních trenérů, který obohatí jejich stávající odbornost o dovednost úspěšně provádět procesem tréninku.



FIRMY, KTERÉ UMÍ ZAUJMOUT, PŘITAHUJÍ

„Zjistil jsem, že vynikajícím lídrem je každý člověk, který dokáže přimět jiné lidi k tomu, aby dělali něco, do čeho se jim nechtělo a aby to dělali rádi.“

Harry S. Truman

Zlatem firem jsou v dnešní době dobří šéfové v první linii a zkušení zaměstnanci, kteří se umí náležitě postarat o nově nastupující. Hodně pozornosti věnujeme náboru, ale kolik pozornosti věnujeme motivaci lidí k práci a vlastnímu rozvoji? V našich kurzech se soustředíme na rozvoj lidských dovedností těch, kdo přijali odpovědnost za rozvoj byť jediného člověka.

Už dávno to nejsou jen lidé na formálně vedoucích pozicích. Jsou to také ti, kteří přijmou jako benefit možnost vedle své odbornosti aktivně rozvíjet i dovednost efektivně zaučovat nové kolegy.

Odbornost je totiž při zaučování nováčka důležitá, pokud ale zaměstnanec neumí nebo není ochoten své know-how kvalitně předat, pak už dnes nestačí. Kdekoli potřebuje firma, aby zaměstnanec ovlivňoval v rámci své stávající role ostatní, tam je třeba jeho profesní odbornost rozšířit o schopnost vnímat potřeby druhého, umět ho zaujmout, jasně a slušně se vyjadřovat a zpětnou vazbou ocenit posuny toho, komu know-how předává.

FIREMNÍ KULTURA S LIDSKOU TVÁŘÍ

Základem spolupráce je kvalitní vztah a ten je vždy záležitostí dvou jedinců. V celém systému nebo procesu tak vzniká celá síť vztahů. Jestli se nováček ve firmě zapracuje a stane se její

součástí, je ovlivněno vztahem nadřízeného a garantů pro jeho zapracování. Zaměstnanec, kterému je nováček svěřen, proto potřebuje mít od svého nadřízeného jasně určený cíl zácviku a musí také umět pracovat s postoji a motivací nováčka. Měl by se zajímat: „Kdo je můj nový kolega? Jak s ním mluvit, aby mi porozuměl?“ Tyto otevřené otázky patří do stylu, který se účastníci kurzů učí a který jim pomáhá při zaučování. Na kurzu interních trenérů vznikají vztahy a modelové situace podobné realitě, takže získané poznatky zažívají účastníci na vlastní kůži.

Kdo se naučí lidsky vést, rozvíjí sám sebe a zároveň rozvíjí v druhých odpovědnost za důsledky jejich činů. Vedení sama sebe, potažmo druhých, začíná hluboko v mysli.

MYŠLENÍ V PROCESECH

V hlavě míváme mnoho úvah založených na zkušenostech a přesvědčeních, která jsme za život nashromáždili. Tvoříme si různé scénáře, sami si je režirujeme a hraeme v nich hlavní roli. Žánr díla pak závisí na tom, jak vypadá naše myšlení. Může to být od dramatu až po komedii. Každý z nás by chtěl být spokojený a v klidu pracovat, jenže v tom nám brání nepříjemné pocity. Přitom si však neuvědomujeme, že vlastně žijeme jen důsledky vlastního myšlení. Proto je v našich kurzech věnována velká pozornost tomu, aby účastníci své omezující myšlenkové vzorce identifikovali a nahrazovali je užitečnějšími.

EMOCE V PROCESECH

Zvláštní pozornost je na kurzu věnována emocím, neboť emoční inteligence

je nezbytnou součástí práce s lidmi.

Konkrétně pracujeme s příběhy z praxe účastníků podobnými tomuto:

Do týmu nastupuje člověk s požadovanou kvalifikací, dostává svého interního trenéra a ten si pomyslí: „To je skvělé! Bude radost s ním pracovat.“ A s tímto postojem se k němu chová s chutí zaučuje a práce trenéra ho baví. V dnešní době to ale může znít jako utopie. Takže zpět.

Personalisté přivedou člověka, který nemá žádanou kvalifikaci ani zkušenost a/nebo patří k jiné národnostní skupině. Ještě ho nikdo nezná a už si všichni myslí: „To zase nevyjde!“

A protože k němu trenér přistupuje v tomto stavu myslí, stačí, že se nováček opakovaně ptá nebo vůbec neptá, a mysl tvoří další scénáře: „Je to ztráta

času.“ Hledá viníky – bývá to personalista, trh práce nebo dnešní mladá generace. Ve slovníku pak převažuje: „Je to těžké, nemůžu s tím nic dělat, kdyby oni...“ Tyto nálady se snadno přenášejí na nadřízeného, kolegy a po firmě pak chodí takových „obětí“ víc, navzájem se podporují, aby na to nebyly samy.

A na druhé straně je nováček se svými pocity a přemýšlí, jestli by mu někde jinde nebylo líp. Jak asi silná je pak jeho motivace se učit?

Díky podobným modelovým situacím si účastníci kurzů uvědomují své postoje a dopady svého chování na okolí, rozvíjí se jejich vnímání a empatie, mění se slovník. Uvědomují si, že jsou klíčovými lidmi v procesu náboru a adaptace.

ROLE TOP MANAGEMENTU V UČÍCÍ (SE) FIRMĚ

Top manažer má v současné době velmi malý vliv na to, zda se nováček zapojí, nebo nezapojí do procesu, zda najde chuť zůstat a pracovat pro svého šéfa. Může ale podporovat, aby se jeho linioví manažeři a klíčoví lidé z provozů rozvíjeli v umění zaujmout a vést druhé. Jde tu o velkou změnu firemní kultury. Odshora dolů se napříč firmou jedni učí sociální dovednosti od druhých. **Největší dopady systematického rozvoje do firemní kultury vidíme ve firmách, které se rozhodly rozvíjet své lidi od top manažerů až po lidi v provozech s jediným dodavatelem. Ten má pak totiž možnost se díky kontaktu s různými úrovněmi účastníků seznámit s celým systémem a dodávat firmě rozvoj v návaznostech a v souladu s aktuálními potřebami jejího managementu. Buduje se tím dlouhodobý vztah na bázi partnerství, důvěry a vzájemného respektu, což v důsledku šetří firmě starosti, čas a finance.**



ZMĚNA MYŠLENÍ = PRIORITA DOBY

Firma potřebuje v provozech lidi schopné vidět situace z různých úhlů pohledů. Někdo má mysl nastavenou přirozeně pozitivně, jiný potřebuje ukázat cestu. Pod vedením lektora mají účastníci kurzu možnost objevovat nové úhly pohledů na situace z praxe a postupně si uvědomit, že pesimismus nic neřeší ani neposouvá věci dopředu a že může druhé i obtěžovat.

Účastníci někdy přicházejí do kurzů rozladěni, protože je zaměstnavatel vyslal na „školení“, aniž by jim dosta-

tečně vysvětlil PROČ. Lektor v takové situaci potřebuje čas, aby našel jejich motivaci být na kurzu plně přítomni a vnímaví. Nakonec ale většina z nich opustí bojovný postoj vůči lektorovi či technikám a pochopí, že si mohou z kurzu odnést mnoho jak do pracovního, tak do soukromého života.

Ze zpětných vazeb účastníků kurzu je patrné, jak se v průběhu 4 dnů mění jejich myšlení z modelu PROHRY na model VÝHRY. O situacích, které jim předtím připadaly složité a o kte-

řích pochybovali, že je lze zvládnout snadno, začali přemýšlet jako o možnostech svého růstu. A to vše díky intenzivní práci na sobě. A co účastníci říkají? „Kurz mi velmi pomohl. Citím, že to dělám jinak a nováčci jsou spokojenější. Změnil se můj přístup, necítím se nadřazeně. Více přemýšlím o druhém, víc naslouchám a mám větší pochopení pro nové i stávající kolegy. Beru je jako partnery a jsme k sobě otevřenější. Uvědomuji si, že musím začít u sebe.“

JAK PROBÍHÁ TRÉNINK

1. Formou interaktivních workshopů, v nichž největší slovo a prostor mají účastníci, lektor je průvodcem modely a technikami
2. V prostředí, v němž si účastníci dovolí překročit zónu komfortu a otevřít svoji mysl novému
3. Staré vzorce myšlení mizí a zdravý selský rozum znovu dostává smysl
4. Účastníci nejvíce oceňují, že na praktických příkladech z jejich života jsou aplikovány modely a nástroje, s nimiž mohou hned začít v praxi ovlivňovat postoje vlastní i druhých
5. Jasná komunikace a oboustranná zpětná vazba jsou nedílnou součástí každého dne a setkání, čímž se jí účastníci zároveň učí aplikovat v praxi
6. Účastníci si sami měří úroveň dovedností v průběhu i na konci
7. Sdílení, humor, společné tvoření a intenzivní prožitky jsou nejčastějším a nejsilnějším nástrojem k hlubšímu uvědomění a ukotvení poznatků



SCHOPNOST ZAUJMOUT JAKO NOVÁ ODBORNOST

Výstupem kurzů je rozšíření odbornosti a posílení emoční inteligence. Účastníci přestávají odsuzovat mladou generaci, že chce mít za slušné peníze pohodlnější život, než mají jejich rodiče. Rodiny dnes žijí v začarovaném kruhu snažení, aniž by je to bavilo. Rodiče ale jen chtějí, aby se jejich děti měly lépe. Proto jim říkají: „Musíš se snažit, aby z tebe něco bylo.“ A mladí vidí, jak se rodiče lopotí, a cítí, že by to chtěli mít jinak. Když ale stojí před rozhodnutím kam do práce, jsou zmatení a pod vlivem názorů okolí. Zdánlivě je může uspokojit materiální motivace, ta má ale jen krátkou životnost. Je třeba v nich zažehnout zájem.

Přední dělníci, operátoři a specialisté s rozšířenou odborností interního trenéra pro ně mohou být prvními lidmi, kteří jim ukážou směr. Na kurzu se naučí nastavit cíl tréninku a postupnými kroky k němu vést. Získají schopnost inspirovat vlastními příběhy. Naučí se přistupovat k nováčkům jako k partnerům v procesech a oslovovat jejich vnitřní motivaci k učení a spolupráci. Získají dovednost čisté a poctivé zpětné vazby, která se může stát silným motivačním nástrojem jejich komunikace.



HELENA FUTEROVÁ

Vytváříme-li druhý prostor pro růst, rosteme s nimi.

Její profesní cesta začala v roce 1977 ve firmě Strojbal. Společnost postupně prošla změnou 3 vlastníků a stala se součástí velké zahraniční korporace Ardagh Group. Po působení na obchodním oddělení přišla v roce 1992 nabídka vést personalistiku, která byla tenkrát v plenkách. Byla to příležitost něco svobodně budovat zevnitř firmy, být denně mezi lidmi, intuitivně s nimi tvořit a pečovat o jejich růst společně s jejich nadřizenými. Měla možnost do hloubky poznat dynamiku strojírenské firmy na denní bázi. Podporovala komunikaci a řízení lidí v průmyslových procesech a aplikaci zahraničních projektů typu LSS, Operational Excellence, Safety First nebo Problem solving s ohledem na požadavky zahraničního managementu a mentalitu lidí v českých pobočkách. Navíc měla štěstí na šéfa, který jí dával prostor budovat silné personální oddělení, vychovat další odborníky a kontinuálně se rozvíjet v oboru personálního managementu u nejlepších učitelů. Díky otevřeným

PROČ HELENA

OD MANAŽERKY K LEKTORCE, KOUČCE A INSTRUKTORCE JÓGY

Své klienty a účastníky kurzů vede tím, že propojuje koučovací styl, zkušenost top manažera a personalisty a moudrost východních filozofií. Věří, že kvalitní výkon může člověk podávat, pouze je-li v kondici jeho tělo i mysl.

vztahům a úzké spolupráci s kolegy pro ni bylo zábavou dávat personálním nástrojům formu, rozvíjet motivační rozhovory, kompetenční modely, systematický trénink administrativních i dělnických profesí a postupně předávat personální práci s lidmi plně do rukou jejich nadřizených. Díky možnosti prezentovat unikátní týmovou spolupráci před odbornou veřejností se dostala do finále v soutěži Manažer roku 2007. Vystudovala personální management na Sheffield Hallam University při ČVUT v Praze. A protože má celý život potřebu se rozvíjet, potkala postupně koučink, NLP a terapeutické techniky pro práci s mentálními vzorci a záměrem. Zjistila, že koučink vlastně zná, že jde o styl, který se díky moudrému šéfovi už dávno zabydlel ve firemní kultuře. Za jejího působení firma získala mnohá ocenění v prestižních soutěžích HREA, Firma roku a Záměstnavatel regionu. Ve firmě dodnes žijí informační brožurky a instruktážní filmy pro oblast bezpečného chování, které s kolegy tvořila firmě „na míru“.

Po 20 letech ji ale personalistika už neměla čím překvapit a také byl ten správný čas dát prostor nástupcům. Rozhodnutí vyměnit rutinu za nové

obzory zrálo 2 roky a ani možnost lektorovat při polovičním úvazku, ani nabídka na post rozvojového manažera v pobočkách na východě už ho nemohla změnit. V lednu 2013 založila vlastní značku. Když se teď do firmy občas vrací jako dodavatel, je na své bývalé kolegy a jejich lídrovské mistrovství stále pyšná.

Všechno, čím prošla, dnes úročí jako kouč, lektor a mentor. Lidem ve firmách pomáhá rozvíjet jejich potenciál a dovednosti vést druhé k očekávaným výkonům. V Akademii rozvíjí několik vlastních projektů. Patří k nim kurzy Liniový manažer, Interní trenér, Komunikace v procesech, Týmové dílny personalistů, Personalistika pro nepersonalisty, Žena ve všech podobách a týmové workshopy šité na míru klienta. Působí zároveň v programech Základy vedení, Future leader, Cesta vnitřní proměny a Rozum a cit. Individuálně pracuje pro širokou klientelu jak firemní, tak soukromou.

Pro udržení kondice a vnitřní rovnováhy, tolik nezbytné pro práci kouče a lektora, se zabývá východními styly cvičení, meditací a terapeutickými technikami.

Program vzdělávání interních trenérů v naší společnosti probíhá od roku 2015, napříč všemi závody v Litomyšli a v Hodonicích. V Litomyšli je 49 interních trenérů na 6 pracovištích - minimálně po 2 trenérech na směně a v Hodonicích 19 trenérů na 5 pracovištích napříč směněmi. Každý interní trenér má svoji pracovní pozici a k tomu odbornost interního trenéra. Po zkušenostech, které po dvou letech máme, mohu říci, že je pro nás velkým přínosem role interního trenéra, novému zaměstnanci je věnována dlouhodobá péče až 3 měsíce. Trenér je připraven pomáhat nejen nováčkům, ale dále rozvíjet znalosti zaměstnance, pokud on tuto potřebu má. Zpravidla se nestává, že by důvodem ukončení pracovního poměru nováčka bylo špatné zaučení. Trenér je člověk s nejvyšší odborností ve firmě a školením v AKADEMII se naučil měkkým dovednostech, které velkou měrou přispívají k vedení nováčka v prvních měsících ve společnosti.

Milena Jilgová, specialista vzdělávání ADFORS Saint-Gobain



AKADEMIE

V AKADEMII CELKOVĚ V ROCE 2017
PROŠLO KURZEM INTERNÍCH TRENÉRŮ
63 TKADLEN, OPERÁTORŮ A SEŘIZOVAČŮ.

PŘIJEĎTE DO AKADEMIE ZAŠKOLIT SVÉ MISTRY A KLÍČOVÉ DĚLNÍKY
PRO BUDOUCNOST SVÉ FIRMY

Zaujalo Vás téma, chcete domluvit schůzku s Helenou či s někým z týmu Akademie, koho znáte? Chcete si promluvit a získat inspiraci, jak rozvíjet svůj tým, jak rozvíjet sebe? Napište nebo zavolejte Kateřině. Kateřina se stará o naše zákazníky a ráda vám se vším pomůže či poradí.

Kateřina Schediwá
schediwa@akademiesro.cz
tel.: +420 773 562 888