

Trening zaposlenih: investicija ili trošak?



GORDANA BERGER
NLP MASTER TRENER I POSLOVNI KOUČ
ACTION MANAGEMENT CONSULTING

Profesionalno odabran trening u pravo vreme, obezbeđuje veliku dobrobit za samu kompaniju kroz povećanu produktivnost i lojalnost zaposlenih, usvajanje novih načina međusobne komunikacije i radnih kompetencija. Kako pravilno utvrditi koji bi trening bio adekvatan, predstaviti ga zaposlenima i odabrati odgovarajuću trening kompaniju, postaju kritično važna pitanja.

Pravilno procenite potrebe za treningom

Za kompaniju je veoma važno da kao početni korak uvede internu proceduru planiranja treninga zaposlenih, kako se odabir treninga ne bi odvijao stihijski ili na osnovu liste želja. Potrebe za treningom se mogu utvrditi kao deo dokumenta i razgovora o Proceni radne uspešnosti (radnog učinka, Performance Appraisal). Od kompanije zavisi sam dizajn ovog dokumenta, ali je bitno da postoje delovi u njemu na osnovu kojih se planiraju buduće razvojne potrebe i potrebne kompetencije. Pojedine kompanije koriste i interne ankete o potrebama za treningom, za koje je važno da budu u skladu sa već utvrđenim rešenjima procene radne uspešnosti.

Ukoliko je proces koordiniran i radi se planski, ovaj prvi korak doprinosi uspešnosti samog treninga, ali ukoliko je preskočen ili se budući treninzi planiraju na osnovu prošlih iskustava, onda nedostatak planiranja u ovoj fazi ustvari predstavlja planiranje neuspeha i svih daljih koraka.

Otvoreno komunicirajte sa zaposlenima o vrednosti treninga za vašu kompaniju

Pre desetak godina, kada smo počinjali sa treninzima na tržištu Srbije, primetili smo da postoji 'veo tajne' koji je obavijao mnoge pozive učesnika na treninge. Od tada je, naravno, u svetu treninga kod nas puno toga uznapredovalo i danas učesnici nisu više u dilemi da li će im od aktivnosti i procene na treningu zavisiti zaposlenje, ali je i

Razgovarajte otvoreno sa zaposlenima o njihovim iskustvima na treninzima. Oni koji su bili učesnici bar na nekoliko treninga, moći će da vam kažu o svojoj želji da odgovaraju na sms poruke ili spavaju na jednom treningu, odnosno o potpunoj obuzetosti i uključenosti u grupnu dinamiku i otkrivanju novih rešenja za svoje svakodnevne dileme na drugom treningu.

dalje od izuzetne važnosti dvosmerna komunikacija i uključenost zaposlenih. Otvorenom komunikacijom o potrebama za treningom, ciljevima samog treninga i strateškim ciljevima kompanije, zaposlenima se daje mogućnost da sagledaju i 'veliku sliku', koja će im osim ličnih prednosti učestvovanja na treningu, preko ispunjenja razvojnih ciljeva sektora, formirati i stratešku vezu sa ciljevima same kompanije kojima trening i njihovo aktivno lično učestvovanje doprinose.

Odaberite ekspertsku trening kuću

Odluka o treningu predstavlja strateški važnu odluku i tako joj treba i pristupiti. Ukoliko kompanija na trening svojih ključnih ljudi gleda kao na trošak, na osnovu toga će i aktivnosti prilikom odabira izvođača treninga ići isključivo ka poređenju cena treninga i shodno tome biće odabrane

one trening kompanije ili pojedinci koji se probijaju na tržištu spuštanjem cene svojih usluga ili nude treninge na bazi volontiranja, kako bi mogli da se pozovu na korišćenje logoa kompanije klijenta.

Za razliku od toga, kompanije koje trening smatraju investicijom u svoj najvažniji resurs - zaposlene, odluke o izboru trening kuće doneće na osnovu direktnih razgovora sa predstavnicima trening kuća, zajedničkog dizajna treninga, provere ekspertize i preporuka.

Treneri koji su odlični u svom poslu poseduju harizmu, veoma visok stepen fleksibilnosti i umešnosti da na maštovit i prilagodljiv način 'dodirnu' sve učesnike i kreiraju interesantnu atmosferu u kojoj će svi doći do izražaja. Oni koji su bili učesnici bar na nekoliko treninga, moći će da vam kažu o svojoj želji da odgovaraju na sms poruke, unapred listaju skriptu za trening ili spavaju na jednom treningu, odnosno o potpunoj obuzetosti i uključenosti u grupnu dinamiku, osećaju prihvaćenosti i otkrivanju novih rešenja za svoje svakodnevnne dileme na drugom treningu. Ta razlika u iskustvu može ponekad doprineti da se u kompaniji kreira uverenje da ne vredi ulagati u zaposlene ili u treninge, a u stvari, možda je rešenje koje je znatno bliže istini da postoji investicija u kvalitetan trening i cena koja se plaća za loš.

ŠTA JE VEĆI RIZIK

Dilema o treningu me je podsetila na izreku da možemo doneti odluku da investiramo u zaposlene i rizikovati da oni odu u drugu kompaniju, ili možemo rešiti da ne investiramo u njih i time rizikovati da ostanu u našoj kompaniji. Ovo razmišljanje je simpatično i zabavno, ali se u praksi pokazalo da zaposleni ne napuštaju kompaniju, već loše menadžere, za koje je verovatno neko ranije doneo odluku da je skupo ulagati u njihov razvoj.

Obavezno tražite trening izveštaj sa evaluacijom treninga

Važnost evaluacije treninga i povratne informacije koju će zaposleni dati na samom kraju treninga je višestruka. Pošto su istraživanja pokazala da ljudi drugačiju procenu daju ako se potpišu na početku upitnika, predlaže se da se osmisli mesto za ime i prezime na evaluaciji treninga, ali da se učesnicima naglasi da ne moraju

da popune ovo polje. Pored skale procene, preporučuje se da evaluacija treninga sadži i mesto gde će učesnik moći da u pisanoj formi podeli još neke svoje impresije o treningu, potrebe o budućem treningu i slično.

Osim važnosti najave od strane trenera, interna edukacija u kompanijama u vezi evaluacije kao alata za davanje povratne informacije je od velike važnosti. Ne želite da vam zaposleni procene trening na kome su se dosađivali i malo naučili visokim ocenama, kako ne bi nekog uvredili. Ovo se dešava znatno ređe kada zaposleni prihvate aktivnu ulogu i shvatanje da svojoj kompaniji i trenerima otvoreno treba da daju povratnu informaciju i svoje mišljenje, radi usavršavanja i budućeg planiranja treninga. Trening izveštaj pisan od strane trenera je neophodno da ima oba uvida u održan trening, kumulativne procene od strane učesnika prenete iz evaluacije i sopstveni opis trenera i, kao i sa svakim izveštajem, preporučuje se da se njegovi rezultati ponovo, nakon održanog treninga, u obliku povratne informacije prezentuju zaposlenima, putem mesečnih publikacija ili e-mailom od strane HR službe. Na ovaj način se uspešan trening krug zatvara, a novi, koji je počeo usvajanje novih veština, uverenja i kompetencija na samom treningu nastavlja. ■

Da li u ličnom javnom nastupu:

- ✓ vrhunski predstavljate svoju kompaniju?
- ✓ uspešno prevazilazite svoje barijere?
- ✓ znate da kreirate efekatan prvi i poslednji utisak?
- ✓ uživate u razmeni energije sa publikom?
- ✓ znate kako da pridobijete i zadržite pažnju?
- ✓ imate izgrađen stil koji vam se dopada?
- ✓ koristite veštine postavljanja pitanja i retoričkih pitanja?
- ✓ poznajete moć tranzicije i tišine?
- ✓ volite izazove neplaniranih situacija?



**NAŠ ACTION TRENING VRHUNSKI PREZENTATOR
VAS UVODI U SVET NEZABORAVNIH JAVNIH
NASTUPA I NOVOG LIČNOG POTENCIJALA!**

AMC
Action Management Consulting

Action Management Consulting d.o.o. • Tel: +381 11 328 64 58 • office@amc.rs • www.amc.rs