ŘÍJEN 2019

Firemní VZDĚLÁVÁNÍ

E-ČASOPIS PRO VŠECHNY, KTEŘÍ SE ZABÝVAJÍ ROZVOJEM LIDÍ KOLEM SEBE

VYCHÁZÍ ZDARMA

EDUCITY
www.educity.cz
PARTNER ČÍSLA

MINDFULNESS A HEARTFULNESS

VYUŽITÍ PRINCIPU HODINOVÉHO MANŽELA VE FIREMNÍM VZDĚLÁVÁNÍ

ROZHOVOR S LUBOŠEM TEJKLEM

PŘEDSTAVUJEME ŘEČNÍKY KONFERENCE FIREMNÍ VZDĚLÁVÁNÍ 2020

Rok se s rokem sešel a tým Firemního vzdělávání pro vás připravil již 3. ročník stejnojmenné konference. V roce 2020 se uskuteční opět ve dvou městech, a to 10. 6. 2020 v Brně a 17. 6. 2020 v Praze. Osm příspěvků atraktivních řečníků reprezentujících firmy s neobvyklým či zajímavým přístupem k firemnímu vzdělávání, následná diskuse o aktuálních tématech i šestice praktických workshopů – to vše (a ještě něco navíc…) čeká účastníky v příštím roce.

A kteří řečníci se na vás těší?

- **František Hroník,** jednatel společnosti Motiv P
- **Zdeněk Kostříž**, vedoucí Centra vzdělávání skupiny Metrostav
- **Kateřina Lukášová**, HR ředitelka, Sazka
- **Andrea Mešková**, HR ředitelka, Martinus
- **Kateřina Repatá**, EMEA Senior Training Specialist, Johnson & Johnson Global Business Services
- **Denisa Sládková**, Training and Development Manager, Komerční banka
- **Olga Staníčková**, HR manažerka, Veracomp
- **Olga Vlachynská**, lektorka, koučka a psycholožka ze společnosti Lidi z baru

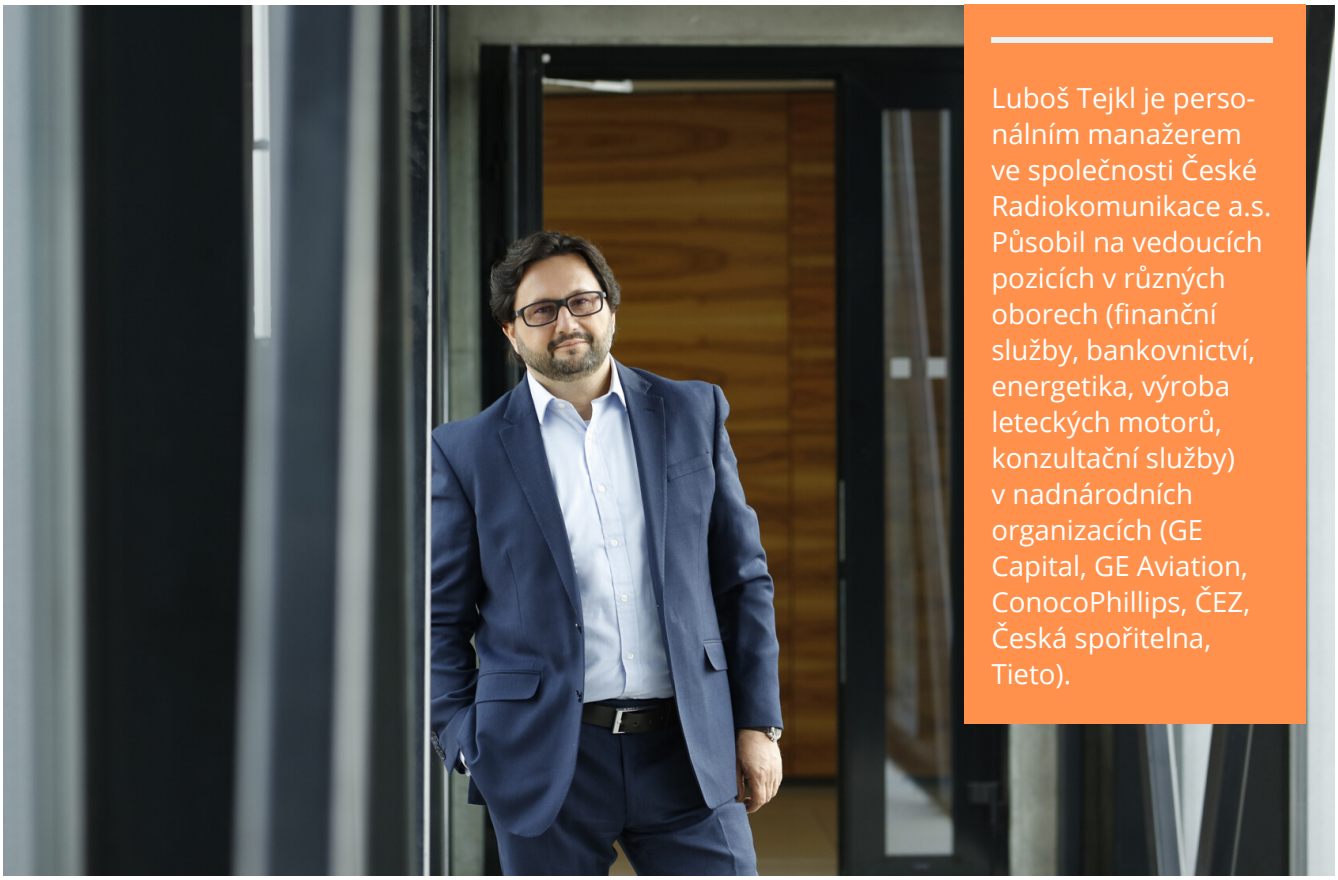
Ani v tomto ročníku nebudeme řečníky omezovat na jedno téma, přesto už se některé oblasti rýsují. Jsou jimi **práce s talenty** ve firmách, vzdělávání a rozvoj využívající **zážitek** a samozřejmě nesmí chybět téma **technologií** a možností jejich využití ve firemním vzdělávání.
Facilitátory odpoledních **workshopů** brzy představíme také, právě finalizujeme tematické zaměření tak, aby pro vás bylo co nejzajímavější a každý si vybral mix témat přesně pro sebe a svou firmu.
Využijte výhody čtenářů našeho časopisu a rezervujte si místo co nejdříve, oficiální **přihlašování spustíme již v listopadu** a pro první přihlášené máme opět připravenu EARLY BIRDS slevu ve výši 20 %.
Více informací na www.firemnivzdelavani.eu.

Elektronický dvouměsíčník **Firemní vzdělávání**
ISSN 2533-6479
Ročník 3., **číslo** 5, **datum vydání** říjen 2019
Vydavatel: PhDr. Tomáš Langer, Trmická 5, 190 00 Praha 9
Šéfredaktor: PhDr. Tomáš Langer, tomas@tomaslanger.cz, +420 604 216 788
Redakce: PhDr. Olga Běhounková, Ph.D., PhDr. Miroslava Dvořáková, Ph.D., PhDr. Branislav Frk, Ph.D., Ing. Jana Puhalová
Jazyková úprava: Mgr. Petra Novotná
Objednávky předplatného: www.firemnivzdelavani.eu
Zdarma

ŽÁDNÉ ZBYTEČNÉ REPORTY A PROGRAMY, PROSTĚ JEN PRÁCE

Jak se změnilo HR v posledních letech v různých odvětvích od bankovnictví až k technologiím? Je firemní vzdělávání jen nákladovou položkou? A jak překonat bariéry v hlavách lidí?

Autorka: Olga Běhounková



Luboš Tejkl je personálním manažerem ve společnosti České Radiokomunikace a.s. Působil na vedoucích pozicích v různých oborech (finanční služby, bankovnictví, energetika, výroba leteckých motorů, konzultační služby) v nadnárodních organizacích (GE Capital, GE Aviation, ConocoPhillips, ČEZ, Česká spořitelna, Tieto).

Během své bohaté kariéry jste získal zkušenosti v oblasti motivace, rozvoje a vedení zaměstnanců. Co se za poslední dobu v oblasti HR změnilo?
Naštěstí hodně. HR byla zde v Čechách dlouhá léta oblastí, která se zakonzervovala a nikam moc nesměřovala. HR konference byly nudné a firmy byly stále schopné chlubit se zaváděním "360tek", slavily zavedení řízení výkonnosti nebo začaly vybírat zaměstnance pomocí "ACček". Tedy nástroji, které byly moderní ke konci 20. století. V roce 2011 mi kolega CIO položil otázku, jaké inovace přineslo HR do byznysu v posledních 2 letech, a já jsem mu jen těžko odpovídal. Díky dvouletému studijnímu programu, který jsem absolvoval v USA, jsem věděl o HR systémech běžících v cloudu, o Glasdooru, kde zaměstnanci hodnotí manažery a zaměstnavatele, o probíhající válce o talenty, o výhodách sociálního učení či "reverse" mentoringu. Vzal jsem to jako výzvu a v České spořitelně jsem se jako HR ředitel aktivně zapojil do prosazování zavedení nové kolaborativní platformy Googlu. Začal jsem se více potkávat s lidmi z IT branže a zjistil, že mi to dává více než tlachání na konferencích o tom, že by mělo být HR byznys partnerem. Také jsem mluvil s manažery o tom, že je potřeba budovat si osobní značku manažera, protože přijde doba, kdy si kandidáti budou vybírat firmy. Překopali jsme procesy v HR tak, aby nebyly užitečné pouze pro firmu, ale i pro zaměstnance. Tehdy mne hodně lidí považovalo za pošetilce... Ale okolnosti nakonec firmy donutily investovat do moderních systémů, bez kterých se již neobejdou. A kdo je dnes pánem náborového procesu? Kandidát!

Jsem za to rád. Dnes mám mezi sebou kolegy, kteří už neřeší standardizaci HR procesů, ale kolegy, kteří jedou v nastavování procesů ve firmě podle potřeb uživatelů, řeší projekty v oblastech, jako je značka zaměstnavatele nebo zkušenost kandidátů a zaměstnanců. Z pracovně právních, trochu nudných a upjatých, lidí se tak začali v HR prosazovat více kreativní, marketingově orientovaní, celkem otevření a milí lidé. Měl jsem to štěstí, že jsem v roce 2015 nastoupil do firmy TIETO, která je v oblasti HR velmi progresivní. Už jsem se tolik nemusel soustředit na boj s větrnými mlýny a mohl začít dělat práci, která mne opravdu bavila. Zde jsem se seznámil s opravdu moderními styly řízení, které se používaly přirozeně, bez zbytečných oficialit. Severská kultura se navíc vyznačuje skutečným a srdečným zájmem o člověka.

Jsou zaměstnanci v CRA odlišní od ostatních firem, kde jste působil?
Lidé jsou všude stejní. Stejně odlišní. CRA má specifickou kulturu a jak všichni víme, kultura silně ovlivňuje a formuje lidi. Sdružuje tedy jedince, kteří se do této kultury hodí a souzní s ní. CRA je z mého pohledu malá butiková firma s kvalitními službami a vysoce kvalifikovanými a inteligentními lidmi. S těmi je to vždy o trošku složitější. Mají své požadavky, představy a jsou velmi nároční jak na sebe, tak na své okolí. Jsou mnohem sebevědomější. Máme zde navíc unikátní směsici odborníků, kteří ve firmě pracují více než 30 let, k nim jsme v posledních 7 letech přimíchali kandidáty z předních mezinárodních technologických firem. Všude je cítit pohodová česká kultura, kterou se náš australský majitel nesnaží nijak násilně přetvářet. Mají radost z toho, že se firmě daří, a chápou, že je to díky stylu práce a pracovitosti našich lidi.

Je to asi první firma v mé profesní historii, kde není žádný korporátní smog. Žádné zbytečné reporty, žádné zbytečné programy, prostě jen práce. Protože je nás ve firmě málo, musíme mnohem více používat selský rozum.

CRA je moderní dynamickou firmou orientovanou na špičkové služby v oblasti vysílání, ICT nebo internetu věcí. Jakým HR aktivitám se věnujete nejvíce?
Máme několik priorit a za nimi cíleně jdeme. Důležité je držet krok se světovými technologickými trendy, seznamovat se s nimi a vhodně je k nám adaptovat. Technické školení ale není vše. Již druhým rokem investujeme do budování tzv. T-profilu zaměstnance, který se vedle technické dokonalosti zajímá i o příbuzné disciplíny a měkké dovednosti. Naši zaměstnanci se seznamují s postupy *Design Thinking* a *Human Centered Design*, aby mohli lépe reagovat na potřeby zákazníků. Dře to, ale jde to. Technici zpočátku skřípěli zuby. Nevěděli, k čemu jim to bude. Dnes má program již své první ambasadory.

Řada firem se potýká s tím, že HR není stále ještě respektovanou součástí managementu firmy…
Každý má takový respekt, jaký si zaslouží. Pokud mám být upřímný, tak útvar, který se stará o pracovní smlouvy a výplatu mezd, pak ještě trochu o ten nábor a funguje jako podpůrný, pak nemůže očekávat, že se stane součástí, jak já s humorem říkám, "náčelnického štábu". Upjatá mladá dáma v kostýmku, která chce mít vše v pořádku a nic nepokazit, se asi jen těžko může prosadit mezi "vlky". Měl jsem štěstí, že ve firmách, kde jsem pracoval, bylo HR vždy tradičně vnímáno jako vůdčí útvar, proto jsem nemusel energii vybíjet na politikaření.

Znám spoustu kolegyň a kolegů, kteří jsou ve svých firmách uznávanými díky tomu, že jsou silní, strategičtí, praktičtí a byznysově orientovaní. Pokud chcete uspět, energii je třeba věnovat tomu, jak firmu adaptovat na vyvíjející se tržní podmínky, ne tomu, u jakého stolu chcete sedět. Musíte mít rádi lidi, ale nepěstovat populismus. Světe, div se, vlci si všimnou a rádi přizvou…

Podobně je to i u vzdělávání, kdy jsou vnímány náklady na rozvoj lidí jako nákladová položka…
Účetně jde samozřejmě o náklad. Byznys je ale byznys, ne účetnictví. Rozvoj i vzdělávání je u nás vnímáno jako nedílná součást dlouhodobé strategie růstu, součást byznysu. Ani náklad, ani investice, to jsou pouhé finanční pojmy. Utratili jsme hodně času a peněz za rozvoj a vzdělání našich zaměstnanců, ale díky tomu máme relevantní nabídku a špičkové služby. Šetřit na rozvoji lidí se v našem oboru nevyplácí.

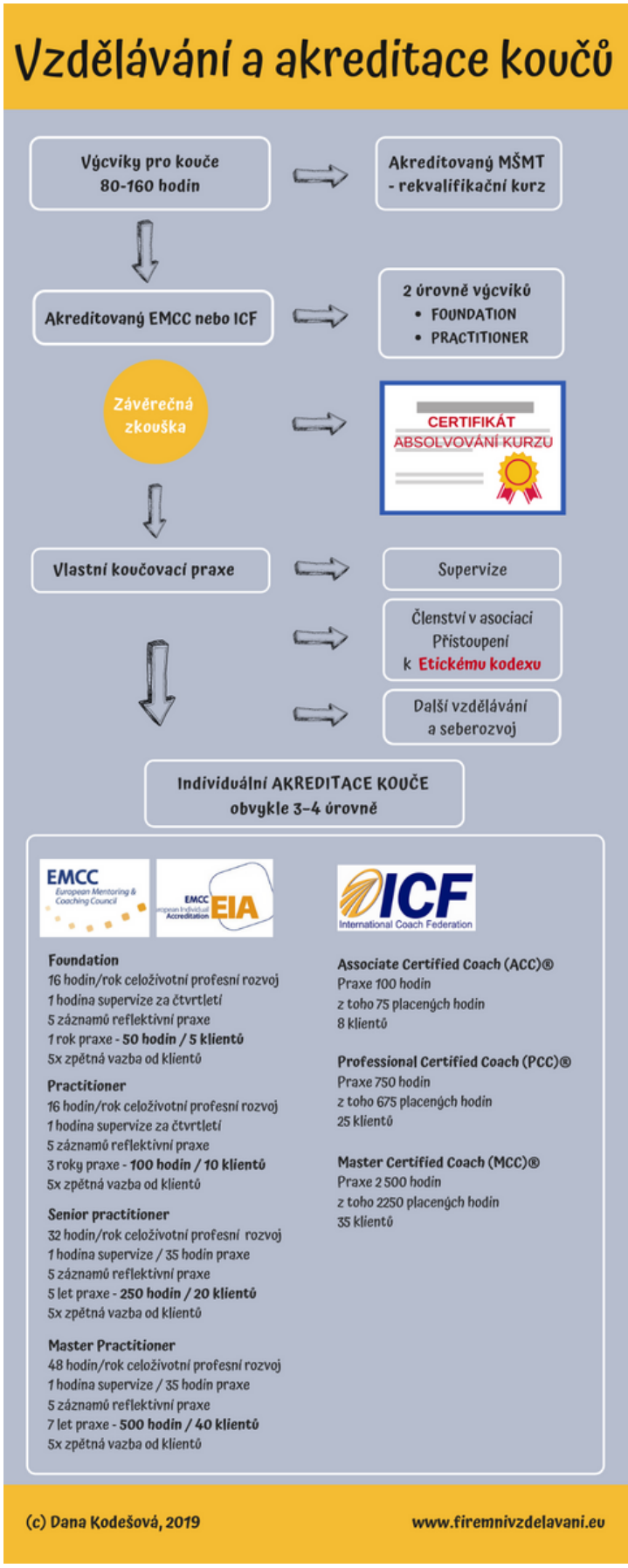
Máte interní trenéry či převažuje spolupráce s externími trenéry a vzdělávacími společnostmi?
Podstata našeho podnikání je v oblasti B2B, což značí, že nemáme statisíce zákazníků. Nemáme tedy ani tolik zaměstnanců, abychom potřebovali vlastní trenéry.

Využíváme proto výhradně vysoce kvalifikované externí lektory, konference a úzce spolupracujeme s dodavateli našich technologií. Nicméně u nás vzniká platforma interního mentoringu, kde se lidé vzájemně učí základy příbuzných oborů. Pomocí této platformy se budeme snažit budovat u jednotlivých lidí jejich T-profil.

Řešíte v oblasti rozvoje vašich zaměstnanců i nějaké bariéry?
Bariér je hodně, většina z nich však v hlavách lidí. Někteří si nedají poradit a stále lpějí na starých dobrých osvědčených praktikách a zdráhají se zkoušet nové. To je to špatné, co v nás zůstalo ze starého Rakouska-Uherska. Proč měnit to, co funguje. Beze změn však není pokroku. Dnešní exponenciálně se vyvíjející svět na to není zvědavý. Ti stejní lidé se pak diví, že je povýšen někdo jiný, že získal skvělý projekt ten, kdo ten minulý tak pokazil. Proč? Protože se na něm něco nového naučil a negativní výsledek byl dán něčím jiným. Lidé v Česku nechtějí chybovat navzdory přísloví, že "chybami se člověk učí". Mnozí také mají sklony k průměrnosti a dokáží strávit hodiny času nad tím, jak zůstat v nastaveném průměru a hlavně moc nevykukovat. Pořád platí to, že iniciativa je pro blbce, a to i 30 let po tom, kdy to byla naprostá pravda. Nepříznivým faktorem je také čas. Lidé nemají čas, proto se kurzy zkracují, vědomosti a dovednosti se dostatečně neprocvičují.

Konstantou dnešní doby je změna. Jak dosahujete změny u svých lidí, jak je dostáváte ze zóny komfortu?
Jsem připraven na to, že mne budou někteří lidé nenávidět. Věci, které považuji za důležité, nevzdávám. Nedávno jsme zavedli novou aplikaci na průběžné sbírání zpětné vazby. Myslím, že bychom to měli jako firma, která se chce řadit mezi tzv. *early adopters*, vyzkoušet. Půlka našich lidí na to dneska nadává, většina z nich se s tím ani neseznámila. Lidi z týmu mi často říkali, abychom to zrušili. Já jim na to řekl, že je jejich práce, aby si k tomu našli lidi cestu, a že si ji musíme prošlapat. Dobře vím, že bude hodně trnitá.

A na závěr mi dovolte trochu osobní otázku. Jak udržujete work-life balance? Je to spíše kompromis nebo možnost harmonie vztahu mezi prací a zbytkem života?
Práce je součástí mého života, takže to moc neřeším a neodděluji. Práce se mi stala koníčkem a jsem za ni rád. Bez dobré práce není dobrého osobního života a naopak. Práce umožňuje každému být opravdu dobrým člověkem a vést kvalitní život.



JAK VYBÍRÁTE EXTERNÍ LEKTORY, TRENÉRY ČI MENTORY?

Jak vybíráte externí lektory, trenéry či mentory? Jak ověřujete, že jsou pro dané téma a projekt nejlepší? Jsou procesy výběru složité a dovolují vám vstoupit do inovačních metod? Tak zněla část z otázek, které jsme položili několika expertům věnujícím se výběru lektorů ve firmách.

Školitele/speakery volíme vždy s profesní odborností a reflexí aktuálních trendů v oblasti rozvoje zaměstnanců. Využíváme sdílení referencí na tréninky a velkokapacitní přednášky v rámci firem i díky participaci v mezifiremních platformách, zejména „Korporát sobě“ (sdružení certifikovaných interních koučů) a „Together to Grow“ (mezifiremní mentoringový program pro mentory a mentee). Formy rozvoje cílíme především ke specifikům pracovní pozice daného zaměstnance/týmu, vztahují se tedy k postojovým a dovednostním nárokům na manažerské i expertní role.
Dana Bártová, manažer vzdělávání a rozvoje, MONETA Money Bank, a.s.

Výběr lektorů, trenérů a odborníků z praxe představuje složitý proces, neboť se snažíme najít opravdu špičky oborů. Naše požadavky jsou velmi přísné a některé programy jsme obsazovali i několik let, než jsme našli toho správného člověka. Hledáme vždy odborníka se zkušeností z praxe v dané oblasti, současně aby byl vynikající rétor, který umí inspirovat, motivovat, obohatit a posunout kupředu. Současně musí být taková osoba výborným tutorem se schopností umět efektivně předat své znalosti a zkušenosti. A najednou zjistíte, že takových moc není. Velmi často dáme na doporučení těch, se kterými již spolupracujeme, neboť ti znají způsob naší práce a naše požadavky. Při výběru tutora nemáme pevné mantinely pro metody výběru, neboť s ohledem na širokou škálu programů MBA přistupujeme ke každému tématu opravdu individuálně. Jinak vybíráme lektora z daňové problematiky, soft skills nebo IT oblasti. Jsme vždy otevřeni novým možnostem, metodám a nápadům.
Ivo Ducheček, ředitel společnosti Business Institut EDU a.s.

Jako personální ředitel jsem odpovědný za nastavení procesu rozvoje a efektivitu vzdělávání, proto považuji za naprosto nezbytné, abych měl poslední slovo ve výběru lektora pro všechny významnější aktivity. Výběr konkrétního lektora je vždy nedílnou součástí poslední etapy výběrového řízení dodavatele rozvojových aktivit. V rámci výběrového řízení se postupně dostáváme od obecnějšího zadání ke konkrétní podobě jednotlivých aktivit a poslední fází rozhodování mezi 2 finalisty je diskuze s lektorem. V okamžiku setkání už má druhá strana veškeré potřebné informace, zná detailně účel rozvojové aktivity, včetně zapojení do širších souvislostí (tyto informace postupně dostávají tak, jak postupují ve výběrovém řízení). Diskuze s lektorem je pro mě klíčová. Jsem totiž odpůrce obecných rozvojových aktivit bez konkrétního cílení na danou skupinu či jednotlivce a bez začlenění do kontextu firmy. V okamžiku, kdy se bavím s lektorem, je rozhodující, zda se trefil do konkrétního zadání a zda přesvědčil mě. V rámci diskuze můžeme domlouvat korekce jednotlivých detailů, ale celkový koncept musí stoprocentně sednout. Potom už je věcí nákupu, aby paralelně s tímto procesem zajistil nejlepší možné smluvní podmínky, nicméně pokud lektor v této fázi selže, umím celý proces zastavit a zahájit celé výběrové řízení znovu. Takže odpověď je jednoduchá: pokud ze strany lektora zafunguje osobní kouzlo, je tam, jinak ne.
Petr Havelka, personální ředitel, ŽĎAS, a.s.

Pri výbere lektora sa väčšinou spoliehame na referencie. V praxi sa nám taktiež osvedčili tzv. ochutnávky, kde máme možnosť názorne vidieť spôsob a štýl práce trenéra. Zaujímavou príležitosťou pre vyhľadávanie nových konktaktov sú networkingové podujatia. Následné výberové konanie sa snažíme realizovať jednoducho a efektívne. Pri osobnej konzultácii veľmi rýchlo zistíme, či sme vzájomne zladení a či "funguje chémia". Je dôležité, aby tréner rozumel zadaniu, našim potrebám, vnímal hodnoty a pohľad na sitáciu rovnako. Ak baví školenie a téma jeho/ju, je veľká pravdepodobnosť, že toto svoje nadšenie ľahko prenesie aj na účastníkov.
Jana Olejníková, Senior HR Business Partner, ADP Employer Services Česká republika, a.s.

Čím dál tím více funguje "chemie" mezi lektorem a zadavatelem. Jestliže si při schůzce obě strany vyhovují – obsahově, zapálením pro věc, lidsky, oběma stranám to dává smysl – je velká pravděpodobnost, že se společně domluví. Ale kde hledat takové lektory? Mnoho organizací využívá konference a "navnímání" lektora při jeho práci – vlastně takové ochutnávky lektorů. Taktéž networkingy fungují velmi dobře, tam už je možnost se setkat, vybrat si, za kým vlastně mohu jít. Skvěle fungují doporučení či sdílení témat a lektorů mezi více společnostmi, které sídlí poblíž. To obnáší i pozvání "souseda" k náhledu, jestliže se v nějaké společnosti školení s daným lektorem koná. Pokud je to však možné, samozřejmě. Tedy sečteno a podtrženo: spolupráce mezi společnostmi, předávání si zkušeností a doporučení a co se týče lektora, je to odbornost a komplexnost vzdělávání. Nicméně čím dál tím více je kladen důraz na osobnost lektora, z čehož mám upřímně velikou radost. Lektor jen nepředává informace, lektor vede k samostatnosti v oboru a ovlivňuje osobnosti účastníků. A tím pádem se přidaná hodnota vzdělávání rapidně zvyšuje.
Jana Puhalová, development specialist

APLIKACE PRO VÁS: YO SCENARIO

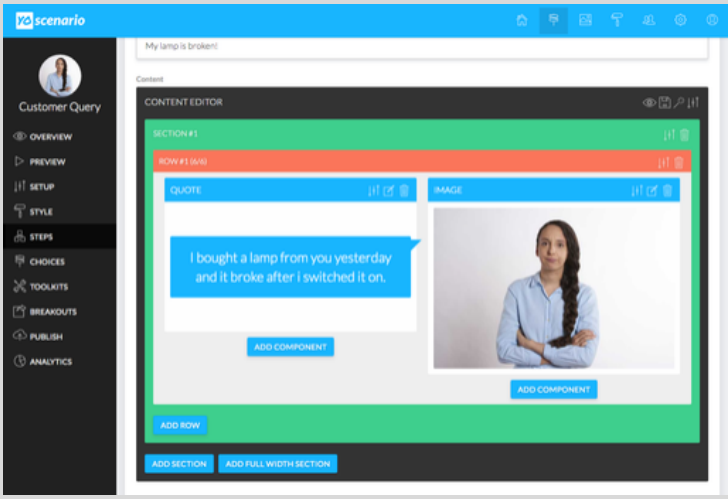
Autor: Brano Frk, learning designer, OPPUS, brano@oppus.co

Video je v současnosti nejoblíbenějším médiem v digitálním vzdělávání. Problémem ale bývá náročná a drahá produkce a také to, že video uvádí učícího se do pasivity. Nemusíte nic dělat, stačí se jen dívat. Nová generace aplikací pro interaktivní videa řeší velmi zajímavým způsobem i tyto nesnáze.

Yo Scenario je pozoruhodný nástroj na tvorbu interaktivního videa na základě rozhodovacích scénářů. Divák sleduje video a v určitých situacích se musí rozhodnout, jak bude video (resp. děj) pokračovat. Aplikace také umožňuje kromě videa použít obrázky, testy a úkoly, ale i virtuální realitu. Velkým plusem aplikace je, že o chování a rozhodování uživatelů poskytuje podrobný přehled, a to díky analytice obsažené přímo v aplikaci. Práce s aplikací je velmi intuitivní a překvapivě snadná. Aplikaci si můžete vyzkoušet zdarma, cena je však také velmi příznivá. Na webu si můžete vyzkoušet ukázky interaktivních videí. Vřele doporučujeme!

https://yoscenario.com

Naše hodnocení: ★★★★★



HIHAHO

Aplikace s netypickým názvem HiHaHo nabízí komplexní nástroj na tvorbu interaktivních vzdělávacích videí. Sledujete video a na obrazovce se vám postupně objevují interakce, na něž musíte reagovat. Interakcí můžete využít až dvanáct: otázky, testy, linky apod. Výhodou je, že takto můžete zatraktivnit již existující videa. A nemalým plusem je snadná integrace HiHaHo videí do LMS systémů či vícejazyčná podpora. Nevýhodou je zastaralé grafické provedení, což snižuje dojem z jinak zdařilé aplikace.

https://www.hihaho.com

Naše hodnocení: ★★★★☆

CAMTASIA

Ve firemním vzdělávání, kde často tvoří obsah experti, je Camtasia nástrojem číslo jedna. Umožňuje totiž nahrávat jednoduchá videa ve formě prezentace s namluveným komentářem. Je to velice snadné, protože experti obvykle nedokáží, ani nemají čas tvořit složitější výstupy. Camtasia dále obsahuje interaktivní prvky, které i tato jednoduchá videa zatraktivní a dokáží zvýšit i efektivitu vzdělávání. Jde o různé vizuální a zvukové efekty, anotace, kvízy či testy. Z nudného videa se takto může stát zajímavý vzdělávací materiál. Pro firemní vzdělávání jde o ideální aplikaci.

https://www.techsmith.com/video-editor.html

Naše hodnocení: ★★★★★

E-ČASOPIS ZDARMA OBJEDNÁVEJTE ZDE

JAK VYBÍRAT KOUČE

Jak vybrat skutečně kvalitního kouče? Jaké jsou možnosti jejich výcviku a rozvoje? A jaké osobnostní charakteristiky kouč má?

Autorka: Dana Kodešová, výkonná ředitelka EMCC Czech Republic, koučka a mentorka, d.kodesova@gmail.com

Dana Kodešová se od 90. let let zabývá rozvojem a vzděláváním dospělých, v posledních 10 letech koučováním. Je zakládající členkou EMCC Czech Republic. Její přístup ke koučování je systemicky orientovaný, zaměřený na klientovo uvědomění a nahlédnutí situace. Lektoruje programy pro mentory a baví ji PR a marketing ve vzdělávání.

O koučování už bylo napsáno mnoho a koučové se stávají stále běžnější součástí života a rozvoje v organizacích. Ukazuje se, že tyto přístupy k rozvoji mají širší přesah nad rámec zkušeností jednotlivých klientů. Rozvojem jednotlivců se totiž dokáže měnit i celá organizace a následně i její okolí. Přesto je v některých organizacích koučink zatracovaný až démonizovaný. Čím to je, že vzbuzuje tolik emocí? Jedním z důvodů může být akademická neukotvenost koučování u nás a současně fakt, že koučem může být téměř každý, aniž by prošel jakýmkoliv vzděláváním nebo výcvikem.

Jak může někdy probíhat výběr kouče? Kouč se často vybírá na základě doporučení. Ano, doporučení může být dobrý způsob, jak kouče najít, ale stačí to? Vyhovuje kupř. tento člověk potřebám zaměstnanců?

UJASNĚTE SI, NA CO KOUČE POTŘEBUJETE

V první řadě je potřeba si ujasnit, čeho chceme prostřednictvím koučování dosáhnout. Co se ve firmě od koučování očekává, kdo se jej zúčastní. Teprve potom se můžete zaměřit na výběrové řízení na dodavatele. Dříve, než je vypsáno, je vhodné přizvat někoho zkušeného, kdo umí nastavit proces koučování v organizaci, dokáže stanovit očekávání a kritéria výběru koučů. Tato fáze bývá často podceňována, a tak nastavená kritéria ve výběrových řízeních nezřídka neodpovídají současným standardům této profese. Setkáváme se například s tím, že je požadováno, aby měl kouč vystudovanou psychologii. To samo osobě ale není záruka kvality.

JAK ROZEZNAT KVALITU?

Nejprve se podívejte na to, zda kouč absolvoval výcvik v ČR nebo v zahraničí. Zaměřte se na to, zda výcvik, který absolvoval, je akreditovaný u některé z asociací.

Tyto akreditace zajišťují zejména to, že jsou ve výcviku dodrženy základní standardy profese kouče a že je veden v souladu s kvalifikačním rámcem a etickým kodexem, kterými tyto organizace zavazují své členy.
Dalším vodítkem může být to, zda je kouč členem některé profesní asociace. V České republice jsou to mezinárodní EMCC (European Mentoring and Coaching Council) a ICF (International Coaching Federation) či lokálně působící AIK (Asociace integrativních koučů).
Zajímejte se však i o to, kolik praxe má kouč za sebou, tedy konkrétně kolik odkoučoval hodin. Zeptejte se, zda prochází pravidelnou supervizí, jestli se profesně i odborně dále rozvíjí a vzdělává. Je také vhodné získat reference od jiných klientů.
Všechny zmíněné asociace si kladou za cíl udržovat kvalitu koučování, stanovovat kritéria kvality a přispívat tak k rozvoji profese. Mají nastavené kvalifikační rámce a etické kodexy.
Pro firmu může být dobrým vodítkem při výběru koučů to, zda kouč prošel některou z individuálních akreditací. Ty se provádí nezávisle a zároveň ověřují, zda kouč ovládá svou profesi – akreditování koučové jsou profesionálové v několika úrovních: od základní až po seniorské praktikující kouče.

OSOBNOSTNÍ RYSY KOUČE
Osobnost kouče je klíčová. David Clutterbuck, mezinárodně uznávaný odborník v oblasti mentoringu a koučování, uvádí trojici základních osobnostních rysů a kvalit, které podporují optimálně fungující kouče.

- **Soucítění:** tato schopnost je často důležitější než empatie, protože ta může snadno vést k vlastnímu emocionálnímu přetížení, distancování se až znecitlivění. Soucítíme-li, vidíme, že situace, kterými lidé procházejí, mohou být dobré pro jejich růst a pomáháme jim si to uvědomit. Soucítění zahrnuje laskavost, přijetí a vyrovnanost.
- **Zvídavost:** je zdrojem kreativity: pro toho, kdo není zvídavý, je těžké přicházet s novými nápady. Zvídavost nás nutí zkoumat naše vnitřní světy. Proč si něco myslíme, jak se cítíme, chováme? Jak jsme propojeni se světem mimo nás a jak tento svět funguje? Komponentami zvídavosti jsou všímavost, orientace na učení, vnímání toho, co nás přesahuje.
- **Odvaha:** je schopnost udělat správnou věc, přičemž jsme si vědomi všech možných rizik. K odvaze patří vědomí si vlastních hodnot, smysl pro etiku, zdravě kritická sebereflexe. Je to schopnost opouštět staré a začínat nové věci v životě, být odolný vůči neúspě-chům. Odvaha je schopnost jít za svými sny, dokud se nestanou realitou.

Nejlepší koučové se o druhé hluboce zajímají. Umí se na jejich situaci podívat tak, že problém není v klientovi samotném, ale vidí celý jeho svět, který spolu zkoumají. Mají odvahu klást obtížné a hluboko pronikající otázky.

PRINCIP HODINOVÉHO MANŽELA VE FIREMNÍM VZDĚLÁVÁNÍ

Jak zajistit konkurenční výhodu ve věku vědomí? Jaká je role kreativity a co vůbec tato vlastnost osobnosti zahrnuje? Jak pracovat s hodnotami ve firmě? A jak souvisí princip hodinového manžela s HR a firemním vzděláváním?

Autorka: Monika Kavanová, Managing Partner, New Business Balance, monika@monika-kavanova.com

Monika Kavanová je mentorka, konzultantka a trenérka, která propojuje lidi a příležitosti. Má více než 25leté zkušenosti s managementem a celoživotním vzděláváním, zaměřuje se na rozvoj jednotlivců i rozvoj organizací a pomáhá jim dosahovat jejich cílů.

Začněme od začátku, stejně jako Simon Sinek v knize Začněte s proč (2009), který otázku PROČ umístil do středu svého zlatého kruhu. Hledání odpovědi je spojeno s nejhlubším smyslem kterékoliv naší činnosti. Je tedy i na počátku vzdělávacího či rozvojového programu ve firmách. Proč chceme lidi rozvíjet? S jakým cílem a výsledky? Jaké plánované změny v jednání/chování našich pracovníků chceme? Jak motivovat? Teprve poté, kdy si definujeme, proč daný rozvojový program realizovat, můžeme navrhovat jeho obsah, formy a metody.

Za sebe mohu jmenovat tři důvody, proč právě teď investovat do rozvoje. Prvním je rozvoj technologií a nastupující trend automatizace (někdy nazývaný Průmysl 4.0), druhým je nutnost udržovat konkurenceschopnost a třetím jsou konkrétní výzvy a priority dané organizace. V médiích i na odborných fórech se diskutuje o Průmyslu 4.0, o tom, jak ohrožuje pracovní příležitosti, snižuje potřebu pracovních sil apod. Proč se ale na tuto situaci nepodívat jinak? Jako na příležitost osvobodit se od rutinních prací, které za nás mohou vykonávat stroje, a nalézt nové příležitosti a možnosti, či bezpečně se rozvíjet i pracovat ve virtuální realitě. Druhý důvod lze výstižně ilustrovat schématem psychologa Richarda Barretta, který jsem upravila do českého jazyka (viz další stranu, www.valuescentre.com).

KONKURENČNÍ VÝHODA

Co dnes tvoří a v budoucnu bude tvořit konkurenční výhodu? Podle Barretta se nacházíme ve věku vědomí a to, co bude v budoucnu odlišovat úspěšné od ostatních, jsou hodnoty, etika, sociální odpovědnost a spolupráce se zákazníky.
Třetí důvod se týká strategie každé firmy a nalezení odpovědí na otázky:

Evoluce konkurenční výhody

Zdroj: Barret Values Centre, London
www.valuescentre.com

Průmyslový věk	Informační věk	Věk vědomí
Kvalita produktu	**Intelektuální kapitál**	**Kulturní kapitál**
ZMĚNA	**TRANSFORMACE**	**EVOLUCE**
Kvalitní Produktivita Účinnost Six sigma Mass marketing	Znalost Učení se Zplnomocnění Osobní růst Spokojenost zákazníků	Hodnoty Etika Sociální odpovědnost Spolupráce se zákazníky

Jak se chce odlišit od konkurence? Co je její unikátní přidaná hodnota? Co by měli její zaměstnanci umět/znát a jací by měli být?
Tyto otázky jsou relevantní nejen pro vedení firmy, ale i pro HR, protože lidé jsou největším kapitálem firmy.

KOMPETENCE BUDOUCNOSTI

Které to jsou?

- schopnost komunikace,
- kreativita,
- schopnost budovat vztahy,
- odolnost proti stresu,
- týmová práce v kombinovaných týmech skládajících se z lidí a strojů, umělé inteligence,
- práce s hodnotami a etika.

Existuje mnoho dalších dovedností a znalostí, nicméně tyto považuji za univerzální, aktuální pro různé typy činností i organizací. Záměrně nejsou uvedeny manažerské kompetence, leadership aj. Kompetence budoucnosti jsou klíčové pro všechny typy pracovníků a každou z nich můžeme rozvíjet mnoha způsoby.
Na trhu existuje řada řešení, kurzů i firem zabývajících se těmito oblastmi. Vše by mělo začít analýzou současného stavu. V této souvislosti uvádím dva tipy na počáteční analýzu pro práci s hodnotami a na rozvoj kreativity.

JAK PRACOVAT S HODNOTAMI?

Jak ale začít objevovat a pojmenovávat své hodnoty, jak zajistit soulad firemních hodnot s každodenními činnostmi pracovníků?
Začít můžete vlastními vzory a zdůvodněním, proč jsou to právě oni. Když se hlouběji zamyslíte nad tím, co na těchto lidech obdivujete, dojdete k tomu, jakých hodnot si u nich nejvíce vážíte, a ty budou zřejmě zrcadlit hodnoty vaše. Dalším způsobem je využít některý z testů, např. na webu Barret Vallues Centre najdete test individuálních hodnot (www.valuescentre.com/tools-assessments/pva). Test je v českém jazyce a zdarma.

JAK ROZVÍJET KREATIVITU?

Kreativita je jednou z vlastností, která nás lidstvo odlišuje od strojů. Ti, kteří budou schopni kreativně reagovat na budoucí výzvy, mají budoucnost jistou. Existuje relevantní otázka, zda se dá kreativita trénovat, vždyť přece ne každý je kreativní. Podle nedávných průzkumů je 95 % dětí ve věku 5 let kreativních.
Ovšem u dospělých procenta klesají až k jedné čtvrtině.
Kreativita je celá sada dovedností, nejen tvorba nových nápadů. Aby byl člověk kreativní, potřebuje také odvahu vyzkoušet nový přístup s nejistým výsledkem, vytrvalost překonávat překážky a neúspěchy, otevřenost k jinému názoru, kritické myšlení atd.
V Creatixo definovali devět kompetencí kreativity: odvaha, vytrvalost, otevřenost, představivost, empatie, nadšení, asertivita, analytické schopnosti a schopnost se rozvíjet.
Creatixo (www.creatixo.eu) nabízí test kreativity, který určí, v jakých oblastech kreativity jste silní a kde se naopak potřebujete zlepšit. Ke každé oblasti pak existuje velké množství cvičení, aktivit a her, pomocí kterých se můžete rozvíjet. Pokud nepůjde o osobní rozvoj, ale firemní aktivitu, pak je nezbytné aplikovat nabyté schopnosti do pracovního výkonu.
Výstupem rozvoje kreativity by měl být firemní inovační projekt, nejen posun jednotlivých pracovníků.

A PROČ PRÁVĚ HODINOVÝ MANŽEL?

Přirovnat roli člověka zodpovědného za rozvoj a vzdělávání k hodinovému manželovi se může zdát dost přitažené za vlasy, ale…
Hodinového manžela si zavoláte, protože potřebujete udělat práce, se kterými si nevíte rady – přidělat poličku, nainstalovat pračku, postavit příčku, sestavit skříň… Je pak jen na nás, jak budeme pračku využívat, jak se nám bude v novém pokoji bydlet, co dáme do skříně a co na poličku…
A role HR pracovníka zodpovědného za vzdělávání je velmi podobná – potřebuji vyřešit problém, naučit svůj tým něčemu novému, být si jistý, že jsme připraveni na to, co nám budoucnost přinese…
A tak se obrátím na člověka, který udělá to, v čem já nejsem odborník – pomůže mi identifikovat vzdělávací potřeby, zjistí, jak jsme na tom teď, kam se potřebujeme dostat, navrhne relevantní obsah a formu rozvoje, zabezpečí, aby program proběhl.
A co dál? Menu připravené pro rozvoj spolupracovníků musí každý využít sám, je jen na jednotlivých pracovnících a vedoucích, jak získané znalosti, dovednosti a občas i postoje využijí v praktickém životě.
Nejtěžším úkolem je totiž vést spolupracovníky k odpovědnosti za jejich vlastní osobní i profesní rozvoj – a v tom vám přeji hodně úspěchů.

JAK SE NAUČIT ŘÍDIT TÝM, KTERÝ PRACUJE Z DOMOVA?

V minulém čísle jsme se zaměřili na téma práce z domova pohledem člověka, jenž je součástí týmu, který nedochází každodenně na pracoviště. Dnes se podíváme na stejné téma optikou šéfa, který takovýto tým vede, řídí a odpovídá za jeho činnost a především výsledky.

Autor: Jan Gruber, psycholog, Tres Consulting, gruber@tresconsulting.cz

Jan Gruber je psycholog a konzultant se specializací na rozvoj a diagnostiku dovedností, trénink a konzultace, s cílem, aby lidé v práci fungovali efektivněji a cítili se u toho co nejlépe.

Řídím tým, který pracuje z domova... a funguje to! Šéfů, kteří tohle mohou říci, je poměrně hodně. Většinou to bývají manažeři na první úrovni řízení, tedy lidé, kteří řídí skupinky obchodníků, IT specialistů nebo skládají dohromady projektové týmy třeba na stavbu budovy. Můžete řídit i malou konzultantskou firmu, jako je ta moje, a nechat většinu týmu, ať pracuje převážně z domova.

Rád bych se s vámi podělil o některé zkušenosti manažerů i zaměstnanců, kteří o práci z domova vypovídali v kvalitativním výzkumu realizovaném pro potřeby tvorby metodiky na podporu práce z domova, která bude dostupná na stránkách MPSV.

JAK TO VIDÍ ŠÉF

Máme tendenci předpokládat, že je důležité, zda pro nás pracují externisté vlastnící živnostenský list, nebo zda vedeme zaměstnance na úvazek. Úspěšní šéfové týmů pracujících z domova to však zas tak moc neřešili. Naše vztahy k lidem, kterým dáváme práci, jsou ovlivněny druhem pracovního vztahu. Pokud pro nás pracuje OSVČ, budeme se k němu chovat jinak, než pokud jsme s ním podepsali DPČ nebo k nám nastoupil na pracovní úvazek. Je to způsobeno pravděpodobně určitým atavismem, smečkovým, nebo chcete-li feudálním zbytkem naší mysli, který nám napovídá věci o "našich lidech" oproti "cizákům". Od "našich" totiž očekáváme daleko větší "loajalitu", což se v praxi například projevuje tím, že si představujeme, že budou celý svůj pracovní čas trávit v pilném nasazení pro naše cíle – něco jako včeličky. Za to jsme jim ochotni

naslouchat, bavit se s nimi o osobních problémech a vzájemných vztazích, podporovat je. Od "cizích" zase očekáváme, že odvedou zadanou práci včas a správně, nemáme potřebu s nimi komunikovat více, než je nutné, nepodporujeme jejich zapojení do pracovního týmu. "Naši" mohou být v našich představách líní a musíme je kontrolovat, "cizí" zase představují hrozbu tím, že nás nějak podvedou – a naúčtují nám na fakturu daleko větší sumu, než by si zasloužili. Co tedy dělá šéf, aby mohl říci, že mu vedení týmu, který pracuje z domova, funguje? Dobrý způsob, jak tyto "předpřipravené" postoje využít při práci z domova, je vzít si z každého z nich to nejlepší, a i když se to na první pohled příčí "zdravému rozumu", chovat se ke všem velmi podobně.

ZACHÁZEJTE S TÝMEM TAK, JAKO BY TO BYLI EXTERNISTÉ

Velmi pečlivě jim vysvětlete parametry zadání, uvědomte si, že za vámi nepřijdou tak často, jako kdyby seděli ve vedlejší místnosti. Nestarejte se o to, kdy a jak se na úkol vrhnou, spousta lidí pracujících z domova motivuje potřeba samostatnosti, volnosti, autonomie... Naopak trvejte na termínech a hodně se při jejich nedodržení zajímejte o to, co by se mělo příště stát, aby byl úkol v termínu splněn. Snažte se, abyste dokázali převést pracovní výkon na měřitelné položky – neoceňujte snahu a úsilí, ale výsledky. Od instalatéra taky nechcete, aby odpracoval osm hodin, ale aby toaleta odtékala. Při předání úkolu si nechte podrobně odprezentovat, jaké má parametry a čeho váš podřízený dosáhl – ukazuje se, že je to pro zaměstnance při práci z domova velmi důležité a motivující (a šéfové na to zapomínají). Nechte člena týmu, ať vám řešení "prodá".

ZACHÁZEJTE S TÝMEM TAK, JAKO BY TO BYLI ZAMĚSTNANCI

U lidí pracujících z domova máme tendenci vytvářet hvězdicovou komunikační strukturu (šéf uprostřed, střídavě komunikuje s každým z členů). Daleko lépe funguje síťová struktura, která se automaticky rozvíjí na společném pracovišti (šéf jako jeden z uzlů sítě, hodně kontaktů mezi členy). Zapůsobte na tým, aby k tomu došlo i u lidí pracujících z domova ("Napiš Věře, ta to bude vědět"). Lidé, kteří jsou ve vzájemné komunikaci, často něco užitečného vymyslí.
Zaveďte porady (osobně nebo na dálku) a ohlídejte, aby se členové týmu účastnili. Citlivě rozlišujte, jak moc se lidé pracující z domova mají potkat osobně – někdy je to užitečné jednou či dvakrát týdně, některým respondentům nevadilo, když se

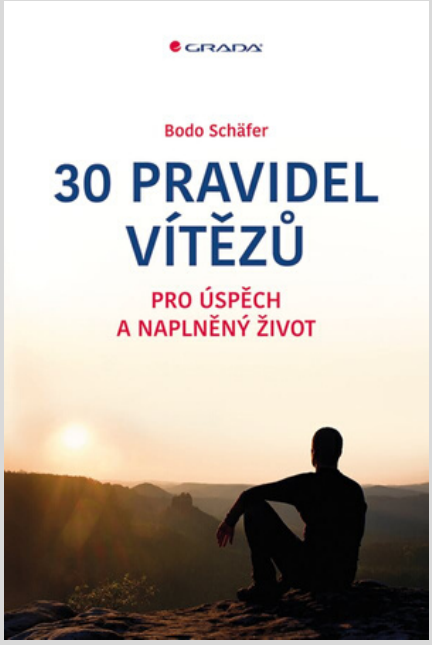
za pětiletou praxi potkali s týmem a šéfem "naživo" třeba čtyřikrát.
Sjednoťte IT nástroje a zajistěte, aby je všichni používali. V této oblasti je lepší být direktivní a intenzivně přesvědčovat. Kompatibilita IT řešení (zejm. aplikací a softwarů) může být pro tým klíčová (opravdu hrozně ztěžuje práci, když např. Karel nedokáže poslat data ve správném formátu).
Mluvte o vizi, smyslu toho, co děláte. Tohle je motivační faktor, který bývá tuzemskými šéfy velmi podceňován, ale zároveň je soudobými zaměstnanci vnímán jako důležitý.
A umožněte jim, aby mohli "budovat tým" i mimo pracovní rámec. Lidé pracující z domova mají často radost, když mohou při bonusové mimopracovní aktivitě vidět kolegu, kterého znají jen z virtuálního světa.
Mnoho z uvedených tipů funguje i při práci s lidmi, kteří z domova nepracují. Na tyto body ale kladli lidé pracující z domova i jejich šéfové velký důraz. A bylo příjemné vidět, že týmy i šéfové, kteří se těmito zásadami řídí, dokáží vytvořit pracovní prostředí, které je vysoce efektivní, motivující a lidé jsou v něm šťastnější než jinde.

VNITŘNÍ SVĚT A PRAVIDLA VÍTĚZŮ

Pravidla vítězů, vnitřní svět vítězů, čím se nejlepší liší od průměrných, buďte úspěšní, žijte smysluplný život... Těchto hesel je kolem nás spousta, ale jak toho skutečně docílit? A jde to vůbec? Každému vyhovuje jiný styl sdělení, proto jsme porovnali dvě aktuální knihy, které se tímto tématem zabývají.

Autorka: Jana Puhalová, development specialist, janapuhalova@gmail.com

Bodo Schäfer, autor knihy **30 pravidel vítězů. Pro úspěch a naplněný život**, se hned na začátku svěřuje, že se vždy snažil najít jakýsi instantní recept na úspěch a štěstí. Nic takového však neexistuje, na to je život příliš různorodý. Našel si tedy kouče, který mu vysvětloval pravidla vítězů, a právě tato pravidla se autor snaží popisovat a předávat čtenářům. Je to tedy shrnutí těch nejdůležitějších zásad úspěchu, přičemž je často již známe. Avšak stejně často se jimi neřídíme a nedoceňujeme je. Bodo prezentuje citát Marca Aurelia "Již dnes můžeš žít tak, jak by sis přál žít, až budeš na konci své životní pouti." A takto je vlastně pojata celá kniha. Obsahuje třicet pravidel, která jsou popsána čtivě a strukturovaně, vždy je uveden příklad z praxe, přirovnání, vhodné citáty k tématu. Publikace též obsahuje konkrétní návody a doporučení – desatera, 24 návodů pro dávání druhým to, co potřebují (což je jedno ze třiceti pravidel). Pomyslnou třešničkou na dortu je pak tabulka za každým pravidlem s názvem: "Váš dnešní krok". Zde jsou uvedeny příklady kroků, které je dobré provést co nejdříve, a začít tak plnit právě přečtené pravidlo. Autor tak čtenáře vede rovnou do akce, a jak sám uvádí, je to most mezi knihou a čtenářem, stejně jako mostem mezi čtenářovou současnou situací a ještě lepším životem. Dočtete se, co je to pravidlo tří dnů pro vaše zaměstnance, stejně jako pravidlo 72 hodin a mnoho jiných.



Hokejový trenér, kouč, manažer a autor mnoha publikací, Marian Jelínek, se téměř 30 let zabývá sportovní psychologií a mentálním koučinkem. Tyto své mnohaleté zkušenosti předává čtenáři v podobě knihy **Vnitřní svět vítězů. Čím se nejlepší liší od průměrných.** Propojuje tak vnitřní vítězství ze sportovního prostředí s osobním životem i s firemním prostředím. V úvodu uvádí: "I semínko té nejkrásnější květiny potřebuje zapadnout do půdy plné živin, aby se rostlina ukázala v plné kráse." Jde tedy o kultivaci vnitřního prostředí, aby nebylo zaplavováno jedem, jehož následkem jsou špatné reakce na vnější impulzy. Rozlišuje chtěné a nechtěné myšlenky, zónu optimálního nastavení, sebesabotáž a další. Pracuje s dvojčetem v každém z nás. Neokortex, tedy evolučně nejmladší část mozku, pracuje vědomě, je zdrojem řeči, logiky či vnímání času. Je i zdrojem ega, které si často myslí, že to celé řídí. Ovšem pod vědomou kontrolou máme pouze 10 % naší psychické aktivity. 90 % probíhá v nevědomí, tedy v mozku plazím a savčím (tygřím). Je nutné si uvědomit, že emoce jsou rychlejší než rozum a na tom je založena práce s vnitřním dvojčetem – tygrem. Dvojče nám své pocity pouze nabízí a je jen na nás, zda je přijmeme. Jak ovšem pracovat s tímto dvojčetem? Emocionálním Já? Jak jej poznat, přijmout, že je silnější, a umět s ním pracovat? Kniha nabízí návody v řadě kapitol, které na sebe navazují. Každé téma pak obsahuje množství příkladů vedoucích ke konkrétním námětům pro aplikaci v praxi.

MINDFULNESS A HEARTFULNESS

V posledních letech se setkáváme s tématy souvisejícími se stresem, uvědoměním si sebe sama a vnitřní spokojeností. Tyto potřeby jsou ve firemním prostředí často zabaleny do krabičky "Work-life Balance". Aktuálně hodně „rezonují" především dvě meditační metody, a to mindfulness a heartfulness.

Autorka: Magdalena Prunerová, senior konzultant, trenér, kouč a jednatel MgC Group, prunerova@mgcgroup.cz

Mindfulness, česky všímavost nebo plné uvědomění, je schopnost záměrně věnovat pozornost tomu, co se děje v přítomném okamžiku, bez hodnocení, posuzování nebo očekávání. Je to komplexní duševní schopnost či vlastnost, kterou je možné dále kultivovat. Zní to jako velmi jednoduchá a základní věc, kterou snad každý z nás umí, nebo ne?
Na druhou stranu, kolikrát týdně se nám stane, že dorazíme domů zcela vyčerpaní a při reflexi dne máme pocit, že jsme nic zásadního neudělali, že pořád před sebou hrneme spoustu nedořešených věcí, které mají zítra termín? Kolikrát přesouváme věci v seznamu aktivit na další a další den. Neustále nás v práci někdo vyrušuje, neumíme říci ne, času se nám nedostává a z dlouhodobého hlediska nás práce přestává těšit. Vnitřní vyrovnanost, uvědomění si potřeb a nastavení funkčního pracovního procesoru jsou věci, o kterých sice mluvíme, ale málo se jim věnujeme.

Mindfulness je jednou z cest, jak na sobě začít opravdu pracovat. Mindfulness je však meditační praxe, a tak pokud nepraktikujeme jógu, je pro nás meditace něco velmi neuchopitelného. Zkusme tedy mindfulness říkat třeba "mentální zvyk". Slovo mentální zde znamená, že to má co do činění s tím, co je uvnitř vaší hlavy, nikoli s tím, co děláte fyzicky. Při cestě z práce můžete být stejně všímaví, jako když sedíte se zkříženýma nohama na vrcholku hory v Tibetu. Můžete vnímat věci hlasité a chaotické nebo tiché a vyrovnané. Všímavost se také považuje za zvyk, něco, co můžete udělat úmyslně a s dostatečnou praxí se stane v určitých situacích automatickým přístupem. Jako například při řízení auta: když jste poprvé po absolvování autoškoly jeli sami autem, vyžadovalo to hodně pozornosti. Nyní musíte být při řízení stále pozorní, nicméně již bez problémů zvládnete i konverzovat, protože řízení se stalo zvykem.

Heartfulness je oproti předchozímu pojmu stavem bytí, kde je středem nebo místem kontroly srdce; ne fyzické, ale "duchovní" srdce jako hlavní princip života.
Ač se nám to často nezdá, intelekt je méně určující silou v našich osobních interakcích a rozhodování.
Při rozhodování o záležitostech osobnější povahy, včetně záležitostí, které jsou morální nebo duchovní povahy, rozhodujeme spíše naším srdcem než hlavou. Heartfulness, neboli srdečnost, bývá také občas popisován jako "soucitná všímavost". V různých kontextech je další významnou dimenzí tohoto konceptu implikace srdečnosti jako niternější propojení se sebou samým, s "Vyšším Já" a skrze to se vším a se všemi.
Profesor Jon Kabat-Zinn nevnímá rozdíl mezi mindfulness (všímavostí) a heartfulness (srdečností), neboli mezi myslí a srdcem.
V mnoha východních jazycích (včetně sanskrtu, tibetštiny a čínštiny) jsou slova pro srdce a mysl ve skutečnosti synonymy. Na západě je naopak převládajícím konceptem fakt, že srdce a mysl jsou oddělené a někdy protichůdné entity.
Srdečnost je cesta prožívání našeho vnitřního Já. Učí nás ponořit se hluboko do našeho srdce a být v přirozeném stavu lásky, klidu a vyrovnanosti.
Při pravidelném cvičení meditace pomáhá sladit naše srdce a rozvíjet schopnost zůstat neustále ve vnitřní rovnováze.

TECHNOLOGICKÉ NOVINKY PRO L&D A HR NA JEDNOM MÍSTĚ

Ve čtvrtek 19. 9. 2019 se uskutečnil 1. ročník showcase technologií ve firemním vzdělávání LEARN & TECH 2019. A jaký byl? Jedním slovem NABITÝ! A to jak lidmi v sále, kterých bylo téměř 170, 17 showcases partnerů, inspirativní atmosférou a dobrou náladou všech účastníků.

Autorka: Olga Běhounková, odborná asistentka FF UK, olga.behounkova@ff.cuni.cz

Olga Běhounková je odbornou asistentkou katedry andragogiky a personálního řízení FF UK, členkou redakční rady Firemního vzdělávání a instruktorkou aerobiku a pilates, vede sportovní hry pro děti.

"Tak to jsme nečekali." Těmito slovy zahájil celou akci při pohledu do zcela zaplněného sálu Tomáš Langer. V úvodu upřesnil smysl celé akce, tedy představit personalistům a L&D manažerům firem možnosti, které soudobé moderní technologie pro firemní vzdělávání přinášejí. Program unikátního eventu byl rozdělen do tří bloků: po úvodním slovu a vstupním příspěvku Brano Frka následovalo 17 pětiminutových prezentací partnerů s možností si následně většinu technologií vyzkoušet na vlastní kůži.

V úvodním příspěvku hovořil Brano Frk z Firemního vzdělávání na téma vzdělávání a technologie z pěti praktických úhlů pohledu. V prvním kroku se zabýval vzdělávací kulturou a apeloval na promyšlenost při výběru nové technologie v oblasti firemního vzdělávání a celkovou připravenost na změnu inspirativním akronymem PPP (*People-Products-Politics*). Ve druhém bodě podtrhl potřebu zacílení na toho, koho bude firma vzdělávat, tzv. *People Centred Learning* a zodpovězení klíčových otázek: Kdo jsou naši zákazníci? Jaké mají vzdělávací potřeby? Máme na to dostatečné technologické vybavení a čas? Za nejdůležitější označil třetí oblast, kterou je obsah vzdělávání (*Learning Content*). Následující oblast – *Learning Analytics* – nesmí být rovněž opomíjena, vzdělávání je totiž nezbytné kvantifikovat pomocí čísel, záznamů a zpětných vazeb (kupř. porovnávat čísla a slovní vyjádření). Pátý krok nazval vzdělávání vyvolané potřebou (*Point of Need Learning*), tj. dosažitelnost vzdělávání a učení kdykoliv a kdekoliv je to potřeba, a to prostřednictvím jakéhokoliv zařízení (smart phone, tablet, kindle aj.).

Následovala hlavní část, tedy krátké a intenzivní showcases jednotlivých dodavatelů technologických řešení pro firemní vzdělávání, kde každý řečník prezentoval svůj přístup:

Kolegové z **ALEF NULA** prezentovali on-site i on-line školení zaměřená na bezpečnost a prevenci kybernetických hrozeb s cílem naučit uživatele o rizicích hovořit (např. phishing) a také vlastní cloudovou platformu.

Excellent Partners přišli s nástrojem pro rozvoj dovedností formou strategických a logických her založeném na 3fázovém procesu strategické hry, její analýzy a transferu. Pracují s personalizovanou umělou inteligencí a metodou Hraj–uč se–aplikuj.

SEDUO.cz prezentovalo online vzdělávací platformu s nástroji a videokurzy pro firemní vzdělávání, včetně aplikace pro chytré telefony a možností vzdělávat se kdykoliv a kdekoliv v řadě tematických oblastí.

Digiskills kladou důraz na rozvoj digitálních kompetencí "lidskou řečí" skrze kombinaci online kurzů (microlearningu), webinářů zaměřených na digitální dovednosti a interaktivní úkoly.

Virtual Lab představil vzdělávání ve virtuální realitě (VR), vzdělávací simulace šité na míru zacílené na změnu chování. Pracují s neuroplasticitou mozku, náš mozek údajně nerozlišuje, co je "venku" a co "uvnitř".

Virtual Real Life pracuje s virtuální a rozšířenou realitou, která doplňuje reálný svět o další vrstvy (texty, obrázky, videa aj.) a má široké využití (testování, BOZP, vzdělávání). Řeší i témata ergonomie, údržby či výroby (test uchazeče ve VR na zručnost, postřeh, orientaci v prostoru).

Skilldriver přinesl nabídku vychovat digitálního trenéra obchodních týmů a pomoci "zlomit" zakleté pravdy skrze tři milníky (naučit–trénovat –motivovat). Společnost představila též videotrenažér prodejních a manažerských dovedností.

E-learnmedia představili nabídku digitálního vzdělávání od A do Z, konkrétně e-learningové kurzy na klíč, autorské nástroje, LMS, cloudová řešení a inovativní vzdělávací prostředí (*agile microlearning*).

Kolegové z **BFZ** ukázali vzdělávání 4.0 pro průmysl 4.0 skrze technologie pro virtuální třídu a webináře, online a prezenční vzdělávací akce, akreditované i neakreditované kurzy.

Společnost **USUS** přestavila své e-learningové a blended-learningové kurzy s poodkrytím know-how, jak zajistit a podpořit rozvoj manažerů.

Rozečti.se nabízí výuku rychlého a efektivního čtení (až 2x rychleji) pomocí online tréninku ve výukové aplikaci. Manažeři mohou podle tohoto projektu rychločtením uspořit až 40 pracovních dnů ročně.

Společnost **Educasoft** informovala o svém komplexním e-learningovém přístupu stavícím na kombinaci vzdělávacího obsahu a softwaru pro podporu vzdělávání, systémech rozvoje pro řízení školení a rozvoje a kurzech na míru s prvky gamifikace.

Engage Hill pracuje s typologií barev, na jejichž základě lze urychlit výběr respondenta, např. v zaměstnaneckém průzkumu (za 1 minutu až 10 témat). Zpětnou vazbu tak lze získat i na citlivá témata.

I am coach je první online aplikace pro sebekoučink a pomocník při realizaci osobnostně-rozvojového plánu v online prostředí, jde o chat s virtuálním koučem a také místo pro evidenci cílů a kroků k nim vedoucích.

SKILLI.TO nabízí videochat s experty či lektory (1–1 či větší počet osob), online class a webináře, vzdělávání ve virtuální realitě pro firmy i jednotlivce.

Behavera ukázala psychometrickou diagnostiku skrze spojení psychometrie a simulačních her (ne dotazníky, ale behaviorální simulaci), digitalizují péči o talenty a nabízí talent-pool pro snazší recruitment.

Xlearning na závěr představil své interaktivní e-learningové kurzy na míru, prezenční i virtuální kurzy, včetně konzultací zavádění online vzdělávání, kde se účastníci učí především zážitkem.

FOTOREPORTÁŽ ZE SHOWCASE LEARN & TECH 2019 V PRAZE

PODZIMNÍ KONFERENCE NEJEN VE ZNAMENÍ TECHNOLOGIÍ

V posledním čísle jsme přinesli přehled konferencí a dalších akcí v oblasti firemního vzdělávání. Je nám jasné, že není v silách našich čtenářů se všech akcí zúčastnit, proto dnes přinášíme krátký přehled zajímavých myšlenek vybraných akcí, které se uskutečnily v posledních týdnech.

VZDĚLÁVÁNÍ DOSPĚLÝCH NA OKRAJI

Ve středu 9. října 2019 se uskutečnila konference Evropské platformy pro vzdělávání dospělých EPALE na téma Vzdělávání dospělých na okraji s podtitulem Jak na vzdělávání těch, kteří se sami nevzdělávají. V úvodu zaznělo především vymezení cílové skupiny konference. Spojením "na okraji" je míněno jak to, že se dospělí bez vzdělávání často ocitají na okraji společnosti a zažívají s tím spojené problémy, ale zároveň jsou na okraji zájmu společnosti – vždyť zvyšování obecných gramotností dospělých se stát vůbec nevěnuje, a když tak jen okrajově a v rámci jiných svých cílů. To potvrdil i úvodní panel složený ze zástupců MŠMT, Úřadu práce ČR, slovenského ministerstva školství a řady dalších. Následovaly odborné příspěvky ČSÚ, EduINu, Centra občanského vzdělávání či Agentury pro soc. začleňování. Akci uzavřelo devět příkladů dobré praxe z ČR i SR a především World Café, jehož výstupy odpovídající na otázku "Co s tím?" brzy přineseme v blogu na EPALE. Sledujte www.epale.cz.

HR&DEVELOPMENT FORUM

Ve středu 9. října 2019 proběhlo v Praze inspirativní setkání HR manažerů. Akce společnosti Top Vision byla věnována dvěma tématům – recruitmentu a onboardingu. Konference poskytla odpovědi na otázku, kterou si personalisté kladou nejčastěji: Jak přitáhnout talenty do firmy a udržet si je? Zdeňka Krejčíková, Recruiter roku 2018, popsala výhodu a důležitost kombinace marketingu, sales, kreativity a osobního přístupu. Ukázala, že součástí náboru IT specialistů může být třeba i snídaně s budoucími kolegy nebo "developer jóga". Jiří Matějovský z Decathlonu uvedl, že na úspěšný nábor by měl navazovat stejně úspěšný onboarding. Jeho součástí by mělo být především předání smyslu a hodnot společnosti. Protože se správným přístupem lze udělat správné rozhodnutí i v případech, které v manuálu nejsou. Při vysvětlování pravidel hry je proto prvořadé poskytnout odpověď na každé PROČ. Všichni spíkři se shodli na jednom – šířit dobré jméno a pozitivní emoci firmy je základ.

WORLD OF LEARNING BIRMINGHAM

Ve dnech 15. a 16. října 2019 se konala konference a veletrh World of Learning v anglickém Birminghamu. Na akci určené především pro senior L&D profesionály se prezentovalo více než 100 vystavovatelů z Velké Británie, kteří na svých stáncích i v doprovodných seminářích nabízeli produkty a služby pro vzdělávání ve firmách. Díky platformě EPALE se akce zúčastnili i zástupci ČR, kteří navštívili více než desítku seminářů, Live Demos a Keynote Speaker prezentací. Neobvyklou byla i Learning Design Live zóna zaměřená na sdílení zkušeností learning designérů. Ačkoliv nešlo o akci zaměřenou na technologie, převažovaly stánky a prezentace právě technologické. Vzdělávání bez technologií si dnes již lze představit jen stěží. Druhým postřehem je výrazná orientace na člověka – učícího se, jeho potřeby, způsoby rozvoje a smysl učení. A konečně je to orientace na design. Ovšem ten jednoduchý, kvalitní a atraktivní. Podrobnější postřehy brzy představíme formou blogu.

NOVINKY Z HRNEWS.CZ

S čím se začínající manažeři potýkají?

V dnešním uspěchaném světě je i přes veškerou snahu pro řadu manažerů stále obtížnější efektivně zvládat náročné úkoly a výzvy, které před nimi stojí. Každodenní rychlé tempo a neustálý tlak na výsledek vyvolávají dlouhodobý stres, únavu a vyčerpání i u těch nejsilnějších z nás. Tím více to platí pro ty, kteří v manažerské pozici teprve začínají.

Lidé soutěží v přesčasech i nevyčerpané dovolené, stres se ale bojí přiznat

Ivo Novotný, Senior Manager oddělení People Advisory z EY se věnuje rozvoji a vedení HR týmů v rámci projektů společnosti.
Ve spolupráci s VŠE Praha v nedávné době realizoval kvalitativní výzkum zaměřený právě na oblasti stresu a stress managementu, o kterých jsme se bavili v rozhovoru.

Ohodnoťte dodavatele vzdělávání a poradenství na Evalugo.cz

Evalugo
www.evalugo.cz

Ohodnoťte kouče, lektory a jejich kurzy, workshopy, konference i zakázkové programy na základě vaší vlastní zkušenosti. Recenze a hodnocení najdete u profilů dodavatelů vzdělávání a jejich kurzů na portálech EduCity.cz a Skoleni.cz. Jak hodnocení z Evalugo vypadá v praxi si lze prohlédnout na profilu Firemního vzdělávání.

Tyto a další články najdete na www.hrnews.cz

KNIŽNÍ TIPY GRADY

Díky této knize se naučíte pracovat se svými emocemi tak, aby vám pomáhaly a ne škodily! Zkušená autorka-psycholožka vám prozradí, odkud emoce přicházejí a jak je můžete zvládat, vyjadřovat a regulovat přiměřeným způsobem. Poznáte, jak se nenechat emocemi unést a neničit si tak své vztahy a zdraví. Emoce, jako je vztek, úzkost, strach nebo pocity viny, vás už nebudou ochromovat.

Chcete trvale dosahovat vysoké výkonnosti, aniž by se zvýšené úsilí podepisovalo na vašem zdraví a celkové odolnosti? Autoři zkoumali příběhy úspěšných sportovců, manažerů, umělců i vědců a zjistili, že vynikající výkony provázejí společné rysy. Jde o principy, díky nimž může téměř každý podávat dlouhodobě kvalitní výkony, aniž by se to podepsalo na zdraví či odolnosti.

Proč u nás najdeme tak málo vyvěšených českých vlajek? Proč je pro nás snazší bojovat, až když je výsledek téměř jistý? Kniha uznávaného českého ekonoma a bývalého viceguvernéra ČNB nás v dobrém i špatném konfrontuje s našimi typickými vlastnostmi, mýty a předsudky, které o sobě jako Češi máme.

Více informací a objednávky na www.grada.cz