

Agilita. Jak prosté

Agilita je „fenomén doby“. Pracujte s ní ve svých týmech, je cestou k výkonu i rozvoji jedince. Umíme ji měřit propracovanou metodou WORKtest.

Foto: archiv

EVA URBANOVÁ

JE PRO VÁS PŘÍNOSNÉ MĚŘIT
ÚČINKY VZDĚLÁVÁNÍ? PAK SE
OBRAŤTE NA NÁS.

WORKtest[®]
klíč k výkonu



BLIŽŠÍ INFORMACE NA
WWW.WORKTEST.CZ

WORKtest[®]

Mgr. Eva Urbanová
+420 777 022 543

www.worktest.cz
testy-korupce.cz
www.i-recruitment.cz

Nezdá se vám, že u nás v České republice lidé zvládají různá školení téměř bez ohledu na jejich náročnost, v rámci učení si pohotově spojují souvislosti, ale pak jim naprosto chybí jejich využití v praxi? Proč? Češi jsou velmi chápaví, vzdělaní, učenliví... Nečekají třeba jen na motiv ze strany firem v duchu „to je skvělé, že jste strávili čas školením a učení; zkusme teď nabízet letošní produkty novým klientům s touto taktikou a uvidíme, jaké budou výsledky; první krátká porada na toto téma bude v příštím týdnu“?

Tuto otázku mi položila Hanka Č., která je projektovou manažerkou v mediální společnosti. Osobně si myslím, že vystihla naprosto přesně situaci, se kterými se setkávám nejen jako kouč. Vzdělanost člověka v pracovním procesu je věčné téma HR manažerů a také prostor pro objektivní psychometrická data, kterými se profesně zabývám. V oblasti lidských zdrojů se pohybuji dlouhá léta, mám zkušenosti ze vzdělávání, koučinku, výběrových řízení a posledních 15 let se intenzivně věnuji psychometrice, oblasti, která detailně i globálně odkrývá výkonové aspekty lidí ve firemním prostředí – jejich efektivitu a účinky vzdělávání. Logicky se setkávám s otázkou měřitelnosti vzdělávání – je možná, či nikoli?, a pokud ano, jakou metodou? Proto jsme v roce 2008 vyvinuli psychometrický systém WORKtest s funkcionalitami pro měření účinku vzdělávání na jednotlivce i týmy. Měřitelnost vzdělávání není iluze a v případě, že pracujete s objektivními (ostrými) daty, jde i velmi snadno.

Rozvíjíme schopnosti na dovednosti. Koučujeme dovednosti na způsobilosti

Je logické, že manažeři firem (v roli zadavatele zakázky) očekávají, že se jedinec po absolvování vzdělávacího procesu změní, jeho výkon bude kvalitnější, obchodník začne uzavírat více obchodů, project manažer zefektivní procesy a podobně. Proč se to takto neděje a z jakých důvodů? Obecně je situace taková, že vzděláváme všechno a všechny a všemi nejrůznějšími způsoby, namísto toho, abychom se nejprve věnovali rozvoji (transformaci) schopnosti na dovednosti a způsobilosti.

Jak směřovat vzdělávání a rozvoj, aby byly účinné a efektivní, jinými slovy, aby praxe vyvážila nastudovanou teorii? Odpověď nehleďte v samotném vzdělávání (koho a co vzdělávat), ale mezi metodami vzdělávání s účinkem na jedince či tým. V neposlední řadě je také

důležité, kdo je schopen kvalitně vzdělávat. Spousta lektorů si myslí, že jsou kouči, ale praxe je taková, že jsou spíše školiteli. I certifikovaní kouči sklouzávají do mentoringu, či (bohužel) ke školení.

Jakou musí mít člověk (kouč, učitel, mistr, žák, student, posluchač) vlastnost, aby po vzdělávání dokázal používat nabyté vědomosti či postupy a jeho výkon byl lepší? Popřípadě, aby více prodával a plnil ukazatele firmy?

Odpověď je jediné slovo: AGILITA

Agilita je schopnost implementovat věci do praxe. Jak prosté! A přitom našemu trhu tak vzdálené. Jde o jedinou podstatnou schopnost, dovednost, či způsobilost člověka. Samozřejmě, každý se rodíme jinak agilní, dobrou zprávou je, že agilita se dá rozvíjet, udržovat, trénovat... a také měřit. Pokud se firmy, a tedy i vzdělávací společnosti nezačnou touto schopností zabývat komplexně, nemohou nikdy dosáhnout kýžených výsledků. Budou dál probíhat drahá školení, políčka „odškoleni, zaplacení“ se budou dál plnit, ale ani firmám ani lidem se neuleví a jejich zdravá prvopočetná radost z nových poznatků vyprchá namísto toho, aby zaklíčila.

Pokud přemýšlíte, jak se chová agilní člověk a jak ho poznat, můžete si připsat bod k dobru. Klíčí ve vás minimálně semínko probuzené agility. Jak tedy poznat agilního člověka nebo agilního kouče? Tato vlastnost se projektuje do jednání, vytušíme ji z komunikace a proty z nás, kteří věříme číslům – agilitu je možné diagnostikovat a detekovat psychometrikou, a to i v čase, a získávat tak přehled o vývoji jedince například během koučinku. Námi popsaná a měřitelná hodnota Agilita WORKtest vypadá následovně:

Agilita praxe WORKtest – znamená schopnost a dovednost (mít předpoklad a vědět jak) získané informace, postupy a řešení zavádět do praxe (reálného používání). Je velmi důležitou složkou, zejména pokud firma investuje do vzdělávání jedince. Bez dovednosti agility jedinec stěží nabyté informace přeneše a zavede do praxe. V praxi se agilita projevuje dovedností jedince získané poznatky aplikovat do firemního běhu a cyklu a přinášá výsledky práce. Důležitá je dobrá práce se zdroji (lidé, energie, komunikace, získané informace, postupy a řešení), schopnost koncepčního myšlení, aktivita, sebepoznání, práce se změnou a zpětnou vazbou, prosazení informací, myšlenek a postupů do praxe. ■

ELVÍRA HEŘMANOVÁ

BENCHMARKING WORKTEST®

SILNÉ A SLABÉ STRÁNKY SKUPINY JAKO CELKU, POČET TESTOVANÝCH OSOB – 200 OSOB PRŮŘEZOVĚ ZE VŠECH OBORŮ, ZAMĚŘENO NA STŘEDNÍ MANAGEMENT

METODY VZDĚLÁVÁNÍ A ROZVOJE

Položky	Nerovinná 0–50 %	Dostatečná 51–65 %	Rozvinutá 65–75 %	Dominantní 75–100 %	Výsledek
Metody vzdělávání a rozvoje pro pracující populaci					
Rozvoj dovedností cestou agility					68,37 %
Budování týmu (outdoor a indoor aktivity)					64,50 %
Modelové situace, hraní rolí					63,50 %
Koučink					62,55 %
Individuální rozvoj – tzv. face to face					56,84 %
Simulace					55,79 %
Workshopy a řešitelské workshopy					55,30 %
Brainstorming					54,85 %
Neuro-lingvistické programování					49,85 %
E-learning a distanční vzdělávání					47,80 %
Dovednost asativity					45,69 %
Rotace, stínování, asistence					38,97 %
Předpoklady rozvoje					
Touha profesně růst (MOHU)					65,72 %
Agilita praxe – použití poznatků v praxi (UMÍM)					61,21 %
Chuf se vzdělávat (CHCI)					60,50 %
Agilita rozvoje – míra vzdělanosti (SCHOPNOSTI)					58,71 %

Graf ukazuje efekt vzdělávacích metod. Rozvoj cestou AGILITY je aktuálně neúčinnější metodou rozvoje, a je jen otázkou času, kdy firmy ke vzdělávání přistoupí jako ke skutečné a návratné investici a budou vybírat efektivní způsoby vzdělávání pro své týmy i jednotlivce. Indoor a Outdoor aktivity jsou hned na 2. místě – je to pochopitelné vzhledem k rozšířenému rizikovému faktoru mentální, psychické a fyzické únavy. Celá sledovaná skupina má vysoké předpoklady pro rozvoj, sledovaní manažeři jsou velmi dobře vzdělatelní, mají touhu po rozvoji a především – disponují agilitou praxe. Jde tedy o to vzdělávat jedince i skupiny na základě jejich schopností, dovedností a způsobilostí a nevzdělávat to, co je módní a trendy, ale to, co je účinné.

AGILITA STŘEDNÍHO MANAGEMENTU

Položky	Nerovinná 0–50 %	Dostatečná 51–65 %	Rozvinutá 65–75 %	Dominantní 75–100 %	Výsledek
Výkonové požadavky, agilita, iniciativa, aktivita					
Iniciativa (aktivita, odhodlání, cílevědomost)					65,09 %
Aktivita – proaktivita (efektivní zaměstnanec, jsou za ním výsledky)					64,07 %
Energičnost – investice energie (akčnost, operativnost, dynamika)					62,97 %
Orientace na cíl (na výsledky)					62,65 %
Agilita (schopnost implementovat věci do praxe)					61,07 %
Vysoké pracovní nasazení – produktivita (pracovní elán)					60,45 %
Vytrvalost, odolnost (houževnatost, setrvačnost)					56,95 %
Systematičnost (uspořádanost, důkladnost)					54,00 %

V grafu jsou uvedena měření silných a slabých stránek mezi dvěma sty zaměstnanci různých firem napříč všemi obory v kategorii VÝKONOVÝCH POŽADAVKŮ. Inspirativní pohled na tuto skupinu vidíme právě v nich – pro agilní jedince je charakteristická iniciativa, entuziasmus, učenlivost, akceptace názorů druhých, energie vnášená do práce, orientace na cíl. Jak ale vidíme, úroveň agility je až na 5. místě. Psychodiagnostický systém WORKtestu u silných a slabých stránek dále měří například míru rozvinutosti Morální stability atd. Každá z těchto celkem šesti kategorií má měřitelné položky, dohromady má Kompetenční model zaměřený na silné a slabé stránky 30 kritérií.

AGILITA – JAK JI DIAGNOSTIKUJEME VE WORKTESTU

- Agilita zaměřená na změny: jedinec rád experimentuje a se změnou se snadno vyrovnává. Do změny vnáší entuziasmus a energii, která je nezbytná k provedení změny.
- Agilita zaměřená k lidem: jedinec je zkušený mluvčí a vyjednávač, který umí pracovat a komunikovat s různými typy lidí. Umí je nadchnout přirozenou cestou, jeho energie a zájem působí „nakažlivě“.
- Agilita zaměřená na výsledky: jedinec je schopen jako první předat výsledky v náročných situacích. Nebojí se jít do střetu a prosadit své návrhy a přitom respektovat zájmy ostatních.
- Agilita zaměřená na strategii: jedinec je zaměřen na cíle a budoucnost, dokáže predikovat budoucí následky a trendy, má široké znalosti a perspektivu, dokáže sdělovat vize, dokáže vytvářet konkurenceschopné a průlomové strategie a plány.
- Agilita zaměřená na rozvoj a učení: jedinec je otevřený vzdělávání, je schopen a má dovednost vstřebávání informací v měnících se podmínkách. Projevuje flexibilní myšlení a rychlou orientaci v problému, je schopný z minima vytěžit maximum. Rád poznává nové informace, které chce ihned přenášet do praxe.
- Duševní agilita: schopnost jedince zkoumat problémy jedinečnými a neobvyklými způsoby. Pravidelně pracovat na svém energetickém potenciálu a podporovat jej i u jiných.