

## **Cíle zadavatel vs. účastník a také lektor k tomu něco má...**

**Cílů je kolem nás jako hub po dešti, všichni mají cíle, chtějí cíle, jsou po nich chtěny cíle. Cíle jsou SMART, cíle jsou STROM, cíle jsou strategické, dlouhodobé i krátkodobé, cíle jsou týmové, pracovní, moje i tvoje. Cíle nás i vás ovlivňují. A především ovlivňují naše konání.**

Ve vzdělávání tomu není jinak. Cíle vstoupily i zde a je to určitě dobře. I když, ne vždy jsou uchopeny tak, aby sloužily. A někdy nejsou uchopeny vůbec.

Začnu tím, že školení bez cíle je k ničemu, dopad minimální, cesta trnitá a navíc nevíme, kam vede. I když - cíl je vlastně vždycky, nějaký. Jeho existence není podmíněná vyřčením nahlas či zapsáním do dokumentu. Jen pokud se nedefinuje vědomě a poctivě, většinou je nic moc. Pro představu, jak vnímám „nicmoc cíle“ uvádím cíl účastníka, který si chce školení odsedět a být doma dřív. Další možnost je cíl účastníka, jdoucího na školení za tzv. čárku. Prostě ať má splněno. Na druhé straně i lektor může mít „nicmoc cíle“. Třeba: odvykládat, co mám, vystavit fakturu a hlavně ať je klid. Nebo: „pustím je dřív a budou mě mít rádi.“ Jenže - vzdělávání s dopadem není o ukojení „nicmoc“ cíle a také se nedotýká pouze cílů účastníka nebo pouze cíle lektora...

### **Kdo má ve vzdělávání cíle?**

Vzdělávání je o uspokojení hned několika cílů.

Co si chci uvědomit, abych měla cíle korektní, k něčemu? Vzdělávání je jako bojiště - střet cílů na všech frontách a ty fronty jsou tři. A to minimálně. Zadavatel má jeden, když je dobře a personalista a manažer vyslaného pracovníka se se svými cíli shodnou. Dalším adeptem na cíl je účastník, tady většinou podle počtu účastníků stejné množství cílů. No a pak jsme tady my, lektoři se svou troškou do mlýna. V lepším případě lektor vstupuje do školení se znalostí výše zmíněných cílů a na nich školení staví, v tom horším na ně nereaguje ani před, ani na školení. Je mu to fuk.

### **Snoubení cílů**

Jak cíle skloubit? Jak zajistit, aby na všechny došlo? Určitě znáte bezva rady, tak s nimi do komentářů a já přispěji tou svou.

Dejte si tu práci a zjistěte, co zadavatel od školení očekává. Chybou je domnívat se, že tím očekáváním je školení asertivity, komunikace nebo kurz projektového řízení. Tohle není cíl, toto je cesta vedoucí k dosažení cíle.

Cílem je změna, kterou chce zadavatel školením dosáhnout. Změna by měla být nastavena dříve než samotné školení. Změnit může chtít klima na pracovišti, nastavit komunikaci mezi různými úrovněmi organizační struktury. Nebo chce změnit přístup svých podřízených ke zpracovávání speciálních úkolů. Taky může chtít dát zaměstnancům odměnu ve formě zajímavého školení. Vždy z toho vzejde jiná příprava, jiný průběh, jiný obsah školení. Konkrétněji: Pokud chce zadavatel změnit klima na pracovišti nebo nastavit komunikační procesy nebo zajistit zvýšení odpovědnosti jednotlivců za jejich komunikaci, pokaždé může být název vzdělávací aktivity stejný – KOMUNIKACE. Ale obsahem bude ve zmíněných případech něco úplně jiného. Když vím, co chce zadavatel změnit, můžu nastavit, na čem s účastníky pracovat, aby k té změně došlo. Když to nevím, školím kohokoliv stejně stejné téma a dopad klesá, a klesá rychle.

Tím dochází ke sloučení mého cíle a cíle zadavatele. On chce nějakou změnu a já chci svým školením pomoci té změny dosáhnout.

No a pak jsou tady účastníci. A je potřebujeme taky zahrnout do vytváření výstupu z kurzu. Analýza účastníků před vzděláváním je účinná, avšak málo používaná a náročná na čas, organizaci i kooperaci. Jak to udělat, když na analýzu nemáme prostor nebo když nemáme možnost ji udělat?

Obligátní očekávání na začátku školení asi znáte, je to tak?

To úplně postačí, jen je s ním potřeba pracovat dále za hranice vyslovení z úst účastníka. Mnohdy práce na něm končí právě tím, že ho účastník na začátku vyřkne a pak nic. Akce k ničemu.

I taková maličkost, že očekávání na závěr projdeme a odškrtneme splněné, případně okomentujeme nesplněné je práce za hranicemi vyslovení a má určitý dopad.

Lépe, pokud v úvodu školení, před zjištěním očekávání, komunikuji změnu, která je zadáním školení. Pak se očekávání účastníků týkají této změny, pohybují se v její hranici. Pak očekávání vyplývá ze situace, která existuje, minimálně v očích zadavatelových. Pak jejich očekávání není úplně jinde nebo zcestné, jinaké, plytké, obecné. Jednoduše a prostě se týká tématu, jen ho konkretizuje do hloubky a to ve prospěch účastníka, potažmo zadavatele v dopadu, který ze školení vyplyne. Pokud umíme reagovat dynamicky a dokážeme školení přizpůsobit tomu, co účastníkovi pomůže k dosažení změny, dopad je pak mnohem větší.

Nutno říci, že mnohdy se oči zadavatelovy neshodují s viděním účastníka ☺, tady je to složitější, ale řešitelné. Jde o to najít možnosti pro zaplnění vzniklé odchylky. Prostě najít ve vidění zadavatele a účastníka shodu či paralelu a z toho vycházet.

A je to. A máme tu všechny – zadavatele, účastníka i lektora.

### **Co je za tím?**

A co za tím vším stojí? Jediný bod a tím je výše zmíněná změna – zadání zadavatele. Pak sestavíme školení na základě zakázky. Pak si náš cíl notuje s cílem zadavatelovým. Pak si účastník stanovuje cíl v hranicích řešeného problému, a věnováním se konkrétním zadáním účastníků řešíme změnu, které chceme dosáhnout. Jak prosté...

Že tohle děláte? Bezva a díky, že mám takové kolegy.

Že tohle neděláte? Tak jak to tedy děláte, že to děláte správně? Prosím o povýšení mé profesionality do vyšších sfér prostřednictvím komentářů.

A díky, že jste dočetli do konce, Táňa Bujnochová, letorka

