

NU FORTÆLLER JEG DET FOR 3. GANG, SÅ HØR GODT EFTER!

"Hvad karakteriserer en god jobtræner"

Date: 15/4 2021

Af: Ole Magni, Business Improvement Partner hos VELUX A/S og John Vellema Partner og Senior Enabler hos Business Through People ApS.



Ved at bruge "Spot The Trainer Talent" programmet opbygger vi kompetencer til at finde, og finder, de helt rigtige personer til at varetage den vigtige Job træner opgave.

Har du nogensinde oplevet kommentarer som denne, eller måske, "Nu viser jeg det for sidste gang, så må du da snart ha' lært det". Eksemplerne er mangfoldige, på hvordan vi har reageret når en ny eller eksisterende medarbejder har været under oplæring og har haft svært ved at lære.

Hvilke overvejelser ligger vi egentlig bag når en kollega skal oplæres til en ny opgave eller når en ny medarbejder skal oplæres til nye job? Hvem skal oplære medarbejderen? Hvordan skal medarbejderen oplæres? Er der noget specielt vi skal sikre når en medarbejder oplæres?

I mange virksomheder ligger svaret ligefor. Den erfarne medarbejder som er tilgængelig på det givne tidspunkt. Allerhelst vil vi bruge den mest erfarne, den hurtigste, den som altid er hurtig til lige at forklare hvordan tingene skal gøres. Ofte uden at forholde os til hvordan oplæring foregår/er foregået, for vi ved jo hvem der har

gennemført oplæringen, de bedste kompetencer vi har, så det kan da ikke fejle?

Har du nogensinde, efter oplæring af nye eller erfarne medarbejdere, deltaget i en dialog om, eller overhørt en dialog hvor emnet har været at "Simon" aldrig kommer til at lære det. Vi har igen ikke opnået vores KPI'er, pga der var mange "nye" og vi har endda haft vores allerbedste medarbejder til at oplære "Simon"?

Har du i samme sammenhæng, tilladt dig selv at spørge ind til, hvilke værdier og kompetencer har den allerbedste medarbejder, som du brugte til oplæring, haft for at lykkedes med at gennemføre en god oplæring?

Er det givet at den dygtigste og hurtigste medarbejder også er den bedste til at gennemføre god oplæring? Har du reelt overvejet hvad kan konsekvensen og omkostningen kan være hvis nu den allerbedste medarbejder ikke er den allerbedste til give god oplæring?

Den eller de personer der står for træning eller oplæring af nye og erfarne medarbejdere er jo reelt de ambassadører, der formidler virksomhedens værdisæt, giver retningen for hvordan vi forholder os til kvalitet, sikkerhed, omgangstone, omhyggelighed, ja i det hele taget er eksemplet på hvordan en medarbejder i vores virksomhed forventes at agere. Så det at oplære eller træne, er ikke bare hurtigt at videregive information om hvordan et job udføres, det er i langt højere grad den allerbedste mulighed en virksomhed har for at sikre den kultur man ønsker i virksomheden. Den opgave kræver ofte noget helt andet end det at være den mest erfarne, hurtigste bedste medarbejder. Den opgave vil ofte kræve en tålmodig, omhyggelig, let omgængelig person, der med sans for simpel struktur og med gode analytiske evner, vil være i stand til at skabe følgere. Følgere der vel at mærke ønsker at følge fordi det giver mening og ikke fordi de skal.

SPOT THE TRAINER TALENT – TRÆNER UDVÆLGELSE.

Men hvordan kommer vi dertil? Som med de fleste andre udfordringer hvor vi ønsker et anderledes resultat, må vi gribe det an og agere anderledes end vi er vant til at gøre. Det at finde de rigtige profiler som både kan udføre jobbet og træne andre skal vi have fundet blandt vores medarbejderstab, det kræver ofte en anderledes og struktureret tilgangsvinkel. Ved at benytte "Spot the trainer talent" programmet kan vi opbygge kompetencerne til at udvælge de helt rigtige profiler til at varetage det vigtige hverv som Job træner. "Spot the trainer talent" programmet er bygget op omkring en struktureret interviewguide, der vil hjælpe os til at finde fakta omkring en kandidats kognitive, kommunikative og analytiske færdigheder. Sociale attitude og motivation for at varetage opgaven som job træner. Fakta finder vi gennem et interview med kandidaten. En række åbne spørgsmål og nogle praktiske øvelser, giver os et solidt grundlag til at støtte udvælgelsen af de rette kandidater. Ved at bruge "Spot the trainer talent" programmet vil vi stå med faktisk baseret feedback til kandidaten, der kan få en konstruktiv tilbagemelding om styrker og potentielle forbedrings muligheder uanset om han/hun får jobbet eller ej.



"Ved at bruge "Spot the trainer talent" materialet, var vi rigtig godt klædt på til at give kandidaterne feedback på deres interview. Alle kunne få en faktisk og forståelig begrundelse for hvorfor de var valgt eller valgt fra"

– Carsten Jensen HR Business Partner VELUX, Østbirk Bygnings Industri

Kompetencen til at bruge "Spot the trainer talent" programmet opbygges gennem et 2 dages praktisk træningsforløb hvor deltagerne introduceres til og lærer at bruge interview guiden. Viden og kompetence opbygges ved at deltagerne gennemfører praktiske interview med inviterede kandidater.

HVORDAN HAR VI GJORT I VELUX.

Gennem årtier, og stadig i mange områder, sker oplæring og træning af nye og erfarne medarbejdere af den eller de som er til rådighed med de bedste kompetencer for at udføre jobbet. Den person med længst erfaring, den hurtigste eller måske den som områdelederen har størst tillid til. Ved opstarten af TWI-programmet, Job Instruktion (JI) på vores fabrikker i hhv. Slovakiet og Tjekkiet blev VELUX introduceret til "Spot the trainer talent" forløbet. Det blev taget ind som et forsøg på at spotte andre kandidater til den vigtige rolle som job træner end de sædvanlige "chosen few". Resultatet viste sig at være overvældende og spot the talent tilgangen har siden været en fast bestanddel af TWI start-up i VELUX (nu 7 fabrikker).

Vejen dertil er gået gennem lokale HR-business partnere og områdeledere, som har haft behov for at skulle udvælge TWI JI trænere. De har gennemgået "Spot the trainer talent" kurset og efterfølgende er kompetencerne og guiden brugt i forbindelse med udvælgelsen af trænere. Inden vi kom dertil, har der dog været udfordringer der skulle håndteres. Hvordan finder andre kandidater end "the chosen few"? Hvordan håndterer vi de personer som vi normalt har brugt til at træne? etc... Bekymringerne var inden de første forløb



"At jeg holdt interview med ansøgerne til TWI træner jobbet, har givet mig et helt anderledes syn på min afdeling og det potentiale der rent faktisk er gemt. Fra at være forudindtaget om hvem der havde træner kompetencer, var der pludselig nogle helt andre profiler der skinnede igennem, og som sidenhen er vokset utroligt meget med rollen. Jeg ville ikke have været "Spot the trainer talent" processen foruden."

– Anders Hald Jørgensen, Shop-floor manager, VELUX Thyregod Bygningsindustri.



"Vi fik langt flere ansøgere end vi havde håbet på. En stor del fra medarbejdere vi ikke havde forventet at de ønskede en træner rolle. Brugen af "Spot the trainer talent" gav os ikke blot nogle rigtig gode TWI JI trænere, det gav også flere rigtig gode kandidater til andre stillinger i vores organisation. Et år efter at vi startede med TWI JI trænere, er flere vokset med jobbet og indtager nu andre stillinger i organisationen"

– Juraj Michalik General Manager, VELUX Partizanske Building Components, Slovakiet

mange, efterfølgende har det dannet skole for en struktureret proces der har vist sit værd. Processen involverer både Campus lederen, område lederen og øvrige medarbejdere.

1. HR-business partnere og område ledere gennemgår "Spot the trainer talent" kurset.
2. Campus leder, område leder og HR iværksætter en kampagne der kort fortæller
 - Om TWI og hvad det kan bringe
 - At vi gerne vil have medarbejdere der har lyst til at træne andre til at søge jobbet/rollen som TWI JI -trænere
3. Medarbejdere ansøger om TWI JI træner jobbet. Meget simpel ansøgning Navn og en sætning om hvorfor
4. interview med og feedback til alle ansøgere, både valgte og ikke valgte

HVAD ER VORES ERFARINGER?

Hver gang vi har startet TWI Job instruktion op har bekymringerne været, vil nogen søge? Vil det være de samme som altid? Vil få et andet resultat? Svaret har været det samme på alle spørgsmålene – JA. Uanset hvor vi har søgt medarbejdere til at varetage rollen som TWI JI trænere, har vi oplevet at uventede kandidater har søgt. Vist fremragende potentiale og store kompetencer til at varetage lige netop denne rolle. Områdeledere er gang på gang blevet overraskede over det uforløste potentiale ingen tidligere har set. Faktisk i så høj grad at "Spot the trainer talent" tilgangen er blevet benyttet i forbindelse med andre ansættelser.

Vi har på nærmeste hold oplevet at det er nødvendigt at gribe udvælgelsen af job trænere anderledes an, hvis vi ønsker at finde de helt rigtige profiler til at varetage dette vigtige hverv. "Spot the trainer talent" programmet har givet os et værktøj, der gør os i stand til at spotte de medarbejdere der motiveres af at hjælpe kolleger til at gøre et godt job, og har evnen til at skabe følgere der opbygger kompetencerne til at gøre et godt job.

Do you want more knowledge around TWI?

Then a good place to be is the European TWI and Toyota Kata summit – read more on

www.twiandkatasummit.eu