



Jak prosto mierzyć efektywność szkoleń na Poziomie 3 „Zachowania” ?

Artykuł opublikowany 31 sierpnia 2016



Katarzyna Gorhover

Partner & Business Consultant in FOR

11 artykułów

✓ Obserwujesz

Model Ewaluacji Szkoleń Kirkpatricka, jaki znamy od lat 60-tych został w ostatnich latach mocno unowocześniony i ubiznesowiony. Co to w praktyce oznacza?

Biznes lubi to co proste, szybkie i ekonomiczne.

I właśnie takie możliwości daje The New World Kirkpatrick Model®, który bazuje na tradycyjnych Czterech Poziomach, ale został wyposażony w narzędzia i metody ułatwiające jego stosowanie w praktyce.

Dla osób ambitnych mam również dobrą wiadomość. Nowy Model Kirkpatricka to ogrom wiedzy i niuansów merytorycznych, które gdyby chcieć je zastosować w całości mogłyby posłużyć jako wkład do niezłej pracy doktorskiej. Ale na szczęście dla biznesu – twórcy podpowiadają nam jak skorzystać z tej dobroci w sposób uproszczony :-)

W tym artykule skupię się na funkcji ewaluacyjnej Nowego Modelu Kirkpatricka, który służy również, a może przede wszystkim do projektowania działań rozwojowych z naciskiem na wdrożenie zmiany w sposobie pracy i osiągnięcie rezultatów biznesowych.



Poleć



Skomentuj



Udostępnij

Poziom 2 - W jakim stopniu uczestnicy nabyli wiedzę, umiejętności, postawy dzięki udziałowi w szkoleniu

Poziom 3 - W jakim stopniu uczestnicy stosują to, czego się nauczyli na szkoleniu po powrocie do pracy

Poziom 4 - W jakim stopniu zostały osiągnięte założone rezultaty jako wynik szkolenia/projektu i zastosowanych działań wdrożeniowych

A jak ocena efektywności szkoleń najczęściej wygląda w praktyce? Z badań przeprowadzonych przez FOR Gorhover/Żukrowska w ub. roku wynika, że najczęściej oceniana jest efektywność na Poziomie 1 (77% realizowanych szkoleń) i Poziomie 2 (60% realizowanych szkoleń). Jedynie 19% szkoleń badanych jest na Poziomie 3.

Wniosek – wciąż za rzadko badana jest realna efektywność szkoleń. Realna, tzn. taka, która przekłada się na pracę, na skuteczność działań, ich terminowość, zgodność z procedurami – efektywność, która ma znaczenie dla biznesu. Bo jeśli ze szkolenia wynika zmiana na poziomie wiedzy, umiejętności czy postaw (Poziom 2), ale nie ma to przełożenia na Poziom 3, to raczej nie ma też żadnego znaczenia z perspektywy biznesu.

Poziom 3 jest rzadko badany między innymi dlatego, że jest to proces, który jawi się jako skomplikowany, długotrwały i zbyt angażujący. Oczywiście tak może być, ale nie musi.

Oto kilka dobrych rad jak „tanio i elegancko” zmierzyć Poziom 3:

1. Zbadaj prognozowaną efektywność szkolenia na Poziomie 3 już w ankiecie poszkoleniowej
2. Wyznacz z rozsądkiem czas jaki uczestnicy potrzebują na wdrożenie w realności zawodowej nowych obowiązków (np., w przypadku standardów obsługi klienta w call center wystarczający może być miesiąc)
3. Po czasie, kiedy nowe umiejętności i postawy miały szansę się pojawić w pracy uczestników – zapytaj ich o samoocenę tego wdrożenia (prosty kwestionariusz)
4. Zrób to samo z ich przełożonymi
5. W kwestionariuszach (ppkt. 3 i 4) badaj nie tylko wdrożenie postawi i umiejętności, ale także środowisko, które to wdrożenie wspiera lub blokuje

7. Powtórz badanie (pkt. 3 i 4.) po kolejnych 2 i 4 miesiącach, żeby sprawdzić trwałość wdrożenia <to punkt dla tych bardziej ambitnych>

8. A wszystkie te działania zacznij o odpowiedniego zdefiniowania tzw. Zachowań Kluczowych (tych, które mają być wdrożone) i poinformowania uczestników i ich przełożonych, że będziesz to wdrożenie monitorować.

Uwierz, że to nie jest ani czasochłonne, ani trudne. To plan minimum na badanie Poziomu 3. W Planie optimum znalazłyby się również listy obserwacyjne dla przełożonych/coachów/trenerów do oceny na podstawie obserwacji uczestników. To zdecydowanie wzbogaca i uwiarygadnia badanie Poziomu 3, ale nie zawsze jest możliwe.

Wychodząc z założenia, że lepiej zrobić „coś” niż nic – proponuję jeszcze krótszą listę działań do zbadania Poziomu 3:

1. Dobrze zdefiniuj jakie Zachowania Kluczowe mają być wdrożone w wyniku szkolenia przed jego realizacją (max. 3-4) i poinformuj o tym wszystkich zainteresowanych obiecując, że będziesz to monitorować
2. Po miesiącu od szkolenia wyślij do uczestników i przełożonych maila z przypomnieniem jakie to były Zachowania i że zaczynasz monitorować ich wdrożenie
3. Zrób max. 30-minutowe wywiady z 20-25% uczestników i ich przełożonych na temat tego co udało się wdrożyć, a czego nie i dlaczego. Jeśli to bardzo duża grupa – do części osób możesz wysłać ankietę, jeśli to bardzo mała grupa – zrób wywiady z minimum 3 osobami.

Przygotowanie się do badania Poziomu 3 ułatwia znacząco udział w Programie Certyfikacyjnym Kirkpatricka. Jego uczestnicy nie tylko biorą udział w 2-dniowym szkoleniu, które kończy się stworzeniem własnego Planu Ewaluacji Projektu Rozwojowego. Uczestnicy otrzymują prawa do korzystania z różnorodnych narzędzi i „gotowców” do ewaluacji wszystkich czterech poziomów.

Podręcznik szkoleniowy autorstwa Kirkpatrick Partners zawiera ponad 10 stron prawidłowo sformułowanych i przetłumaczonych na j. polski pytań do kwestionariuszy i wywiadów do badania wszystkich czterech poziomów.

Nic tylko brać i korzystać! Zapraszamy!



Szukaj

3

4

15



1 miesiąc Premium
bezpłatnie

ystkich
5, email:

k.gorhover@focusonresults.pl , www.focusonresults.pl

Zgłoś to

Opublikowana przez:

Katarzyna Gorhover

Partner & Business Consultant in FOR

Opublikowano • 4 lata

11 artykułów

✓ Obserwujesz

efektywność szkoleń, szkolenia, biznes, efektywność, rozwój, Kirkpatrick, cztery poziomy

Reakcje



0 komentarzy



Dodaj komentarz...



Katarzyna Gorhover

Partner & Business Consultant in FOR

✓ Obserwujesz

1 użytkownika Katarzyna Gorhover



Życie versus efektywność
k to pożenić?

Katarzyna Gorhover na LinkedIn



Prezent dla Ciebie na Święto
Dziękczynienia

Katarzyna Gorhover na LinkedIn



Sprawdź czy znasz model
Kirkpatricka

Katarzyna Gorhover na LinkedIn



Czy liderzy rynku mogą się r
Katarzyna Gorhover na Linke

ystkie 11 artykułów



 Szukaj

3

4

15



1 miesiąc Premium
bezpłatnie