

Kategoria: Styl życia

Opublikowano: środa, 26, marzec 2014 23:00

Dawid Kulpa

Odłony: 4996

---

Jednym z najważniejszych etapów szkolenia jest ocena jego efektywności. Niektórzy niestety, zapominają o tym lub też świadomie unikają. Tymczasem jest to etap konieczny, by w ogóle mówić o skuteczności przeprowadzonych zajęć. Takiej oceny w Polsce najczęściej dokonuje się za pomocą czteropozoomowego modelu Donalda L. Kirkpatricka.

Aby szkolenia były satysfakcjonujące, oraz dawały takie efekty, na jakie czekają uczestnicy jak i trenerzy, należy znać ich oczekiwania, oraz ustalić nastawienie do owej sytuacji. Poprzez ewaluację programu lub polityki należy określić wartość projektu w odniesieniu do wcześniej założonych kryteriów, w oparciu o przygotowany plan szkolenia. Nie wystarczy sama obserwacja i założenie, że co odpowiada trenerowi, będzie odpowiadać w 100% uczestnikom szkolenia. Aby znać odpowiedź, najpierw trzeba zadać trafne pytania, które z powodzeniem sprecyzował Kirkpatrick.

- Poziom reakcji: *czy uczestnikom podobało się szkolenie?*
- Poziom uczenia się: *czy uczestnicy szkolenia nabyli wiedzę, umiejętności, zmienili swoje nastawienie?*
- Poziom zachowania: *czy uczestnicy stosują nowe kompetencje w praktyce?*
- Poziom wyników: *czy szkolenie przyniosło wymierne korzyści?*

Aby wiedzieć, jakie oczekiwania od szkolenia ma pracodawca, który się na nie zdecydował, trener na początku powinien ustalić odpowiedzi na poniższe pytania:

- Jakie wyniki chcemy osiągnąć?
- Jakie zachowania pracowników i kierownictwa umożliwią ich osiągnięcie?
- Jakie postawy, umiejętności i wiedza potrzebne są, by zachowywać się w określony sposób?
- Jak w sposób atrakcyjny i zrozumiały dla uczestników przekazać konieczną wiedzę, umiejętności i wykształcić postawy?

Ocene osiągnięć szkolenia należy przeprowadzić na podstawie programu szkolenia, który musi być sprecyzowany przed całym zdarzeniem. Ważne jest, aby ustalenia były jasne dla obu stron.

Świadomość odbywanego szkolenia jest istotą całego tematu. Wiedząc, co chciano osiągnąć, wie się, jaki obszar działań pracowników należy badać. By zmaksymalizować ilość zdobytych informacji, ocenę wyników należy prowadzić według następujących wytycznych.

### **Poziom 1 - Reakcja**

Na tym etapie badań pomocne są ankiety. Aby zgłębić wiedzę, również dobrym sposobem jest przeprowadzenie wywiadu z wybranymi uczestnikami. Proces ten jest niezbędny do sprawdzenia czy uczestnicy są zadowoleni i usatysfakcjonowani, czego się nauczyli, czy coś ich zaskoczyło, oraz czy czują się zmotywowani. Jakość zajęć z kolei najlepiej jest ocenić za pomocą obserwacji z użyciem listy kontrolnej. Obserwację taką przeprowadza pracownik działu szkoleń, obecny na szkoleniu przez jakąś jego część (np. przez godzinę) lub przez całe szkolenie. Dobrze prowadzone zajęcia i zadowoleni uczestnicy są warunkiem koniecznym ale nie wystarczającym do tego, by szkolenie przyniosło rezultaty. Dlatego warto oceniać szkolenie także na drugim poziomie.

### **Poziom 2 - Uczenie się / umiejętności**

Profesjonalnie opracowane szkolenie ma jasno określone cele, dotyczące umiejętności, wiedzy i postaw. Na tym poziomie oceniamy to, czy cele te udało się w jego trakcie zrealizować. Znaną metodą jest test

Kategoria: Styl życia

Opublikowano: środa, 26, marzec 2014 23:00

Dawid Kulpa

Odśrody: 4996

---

wiedzy i umiejętności przed i po szkoleniu. Ważne, aby poziom wiedzy podniósł się po odbytych szkoleniu, oraz by nabyte wiadomości były wykorzystywane w pracy.

### **Poziom 3 - Zastosowanie**

Na tym etapie badany jest transfer wiedzy i umiejętności na stanowisku pracy. Wyjaśnia się, czy nowe wiadomości są w rzeczywistości stosowane przez pracowników. Np. czy pracownicy komunikują się między sobą w sposób wyjaśniany na szkoleniu, czy witają się z klientami tak, jak zostało to przedstawione itp.

### **Poziom 4 - Wyniki**

Czwarty poziom jest sprawdzianem ostatecznym, czy wiedza jest nadal praktykowana w firmie i czy dało to wymierne wyniki pracodawcy. Liczą się konkretne zyski. Jest to najbardziej przekonujący poziom oceny skuteczności szkoleń, ale też niełatwy. Proces oceny musi angażować kierownictwo firmy i musi opierać się na danych znacznie wykraczających poza samo szkolenie.

#### Mocne strony wykorzystywania modelu Kirkpatricka

Model Kirkpatricka pozwala pokazać, w jaki sposób szkolenie przyczynia się do osiągnięcia celów przez organizację. Daje możliwość zdecydowania o kontynuowaniu lub przerwaniu szkolenia oraz możliwość uzyskania informacji zwrotnych dotyczących jakości przyszłych programów szkoleniowych.

#### Słabe strony wykorzystywania modelu Kirkpatricka

Słabą stroną modelu Kirkpatricka są wysokie koszty. Efekty szkolenia mogą być widoczne po upływie dłuższego czasu. Może wystąpić efekt happy sheets (szczęśliwe kartki) – polegający na zawyżeniu oceny przez pracowników zaraz po ukończeniu szkolenia.

*Źródło: [human.com.pl](http://human.com.pl), [wikipedia.org](http://wikipedia.org), [sharky.pl](http://sharky.pl) oraz [agreement.pl](http://agreement.pl).*