

Diagnoza potrzeb szkoleniowych firmy

Ankieta lub warsztaty

Poznaj oczekiwania

Eksperci wyliczają wiele metod diagnozowania potrzeb szkoleniowych firmy. Począwszy od najprostszej – ankiety, a skończywszy na Development Centre.

– Najczęściej spotykaną formą analizy potrzeb jest ankieta, przesyłana do klienta e-mailem lub faksem – wyjaśnia Zbigniew Brzeziński. – Wymaga ona odpowiedzi na konkretne pytania, zaznaczenie właściwych opcji lub samodzielne uzupełnienie określonych pól. Ankieta może być wypełniana przez samych uczestników szkolenia, jak również (w systemie mieszanym) przez ich bezpośrednich przełożonych. Czasami też ankieta przeprowadzana jest przez trenerów telefonicznie lub bezpośrednio. Wówczas łączona jest z wywiadem z potencjalnymi uczestnikami szkolenia oraz ich przełożonymi.

Zbigniew Brzeziński dodaje, że inną formą diagnozowania potrzeb szkoleniowych są krótkie, np. dwugodzinne, warsztaty pozwalające na zebranie informacji na temat oczekiwań uczestników.

– W celu zbadania potrzeb szkoleniowych firmy można wykorzystać m.in. ankiety wypełniane przez uczestników, wywiady z przedstawicielami HR lub osobą zamawiającą szkolenie (ustalenie celów organizacji dotyczących projektu), wywiady indywidualne pogłębione z uczestnikami, wywiady indywidualne z przełożonymi grupy docelowej, fokusy – wywiady zogniskowane z całą grupą docelową lub jej reprezentatywną częścią, obserwację uczestniczącą na wskazanych stanowiskach pracy – wylicza Maciej Bennewicz, dyrektor programowy firmy Norman Benett – www.normanbenett.com.pl. – Możliwy jest ponadto coaching w wersji mentoring z wybranymi osobami, czyli obserwacja pracy połączona z feedbackiem, backtrackingiem najistotniejszych zaobserwowanych wydarzeń oraz tzw. fotografia dnia, czyli rejestracja centralnych faktów i kamieni milowych dnia pracy. Wszystkie te działania służą lepszemu dopasowaniu warsztatu do charakteru grupy, oczekiwań uczestników i ich realiów zawodowych.

Zmierz umiejętności

– Do bardziej zaawansowanych metod diagnozowania potrzeb szkoleniowych firmy można zaliczyć m.in.: Development Centre – Centrum Rozwoju (obserwacja uczestników i ich kompetencji w sztucznie stworzonych sytuacjach zbliżonych do rzeczywistości); ocena 360 stopni (metoda oceny kadry kierowniczej z poziomu szefostwa, innych szefów na tym sa-

mym poziomie, podwładnych i ich samych, co daje pełniejszy obraz); szkolenie diagnostyczne (jedno szkolenie wykorzystuje się m.in. do przygotowania innego w przyszłości) – wyjaśnia Zbigniew Brzeziński. – Niektóre z przedstawionych metod stosowane są równolegle, aczkolwiek najczęściej praktykuje się jedną metodę, na ogół z tych prostszych.

Maciej Bennewicz dodaje, że istnieje również możliwość przygotowania pre-testu i post-testu. – Narzędzie to jest indywidualnie konstruowane na potrzeby danego projektu i ma zazwyczaj formę testu z pytaniami wyboru i pytaniami otwartymi – wyjaśnia Maciej Bennewicz. – Test taki mierzy umiejętności pracownicze przed szkoleniem oraz skuteczność zdobywania wiedzy przez uczestników. Tego rodzaju badanie ankietowe może określać poziom informacji i wiedzy z danego zakresu. Może również sprawdzać kompetencje w danym zakresie i poziom zachowań uczestników określony do zmiany, rozwoju lub poprawy.

Badanie potrzeb szkoleniowych przynosi firmie określone korzyści.

– Dzięki badaniu potrzeb szkoleniowych oraz dobrze zrealizowanych szkoleniom optymalizujemy nasze wydatki na szkolenia, ponieważ inwestujemy w te obszary umiejętności pracowników, które będą skutecznie wspierały cele stawiane przed całą firmą twierdzi Eliza Malewicz. (JOK)

Nowe wyzwania

KATARZYNA
MICHALKIEWICZ
Dyrektor
ds. konferencji
i szkoleń, K&K
Group



Fot. K&K Group

– Ze względu na dużą dynamikę zmian na rynku, co jakiś czas musimy przemodelować stanowiska pracy i przystosować je do nowych wyzwań. Zwykle jest to związane z cyklem szkoleń. Przy każdej takiej zmianie zaczynamy od analizy różnic pomiędzy istniejącymi stanowiskami i tymi, które mają powstać. Następnie analizujemy kompetencje osób zatrudnionych na istniejących stanowiskach i oceniamy czy wystarczy te osoby przeszkolić, czy też rozszerzyć zespół. Analizy te wykonujemy wykorzystując kwestionariusz kompetencji, a następnie przeprowadzamy bezpośrednio rozmowy z poszczególnymi pracownikami. Na tej podstawie powstaje wykaz niezbędnych szkoleń oraz ich zakres.



Fot. Starwood Archive

Przed przystąpieniem do planowania szkoleń w firmie należy zdiagnozować jej potrzeby szkoleniowe. Dobrze przeprowadzona analiza pozwala na określenie tych kierunków rozwoju pracowników, które mają największe znaczenie w realizacji celów biznesowych.

– Analiza potrzeb szkoleniowych jest badaniem, jakie obszary umiejętności powinni rozwijać dzięki szkoleniom poszczególni pracownicy lub grupy stanowiskowe w danym okresie, najczęściej w horyzoncie rocznym – wyjaśnia Eliza Malewicz, menedżer projektu w firmie Profes. – Wydatki ponoszone na szkolenia powinny stanowić inwestycję, tzn. być działaniem celowym, bezpośrednio związanym z tym, jakie plany rozwoju ma dana firma i czego w związku z tymi planami oczekujemy od naszych pracowników.

Zdaniem Elizy Malewicz – dobrze przeprowadzona analiza pozwoli zatem na określenie tych kierunków rozwoju pracowników, które mają największe znaczenie w realizacji celów biznesowych stawianych przed całą organizacją

– Niektóre firmy samodzielnie diagnozują swoje potrzeby szkoleniowe, ale znaczna ich część pozostawia to wyspecjalizowanym firmom szkoleniowym – mówi Zbigniew Brzeziński, dyrektor zarządzający z firmy Extreme Management Solutions – www.extreme.com.pl. – Na rynku wciąż jednak brak standardów w tym zakresie. Wciąż zbyt często nie przeprowadza się analizy potrzeb lub też jest ona prowadzona w sposób nieprofesjonalny. Efekt? Klient otrzymuje „produkt” niezgodny z jego oczekiwaniami. To tak, jakby analiza w ogóle nie miała miejsca.