

Владимир Пигалов

**Оценка
эффективности
обучения
персонала**

Кому это надо?!

“Кадры решают все!”

- ЭТОТ ЛОЗУНГ ЗНАЮТ ВСЕ, НО МАЛО КТО ВЕРИТ, ЧТО ТАК ОНО И ЕСТЬ...



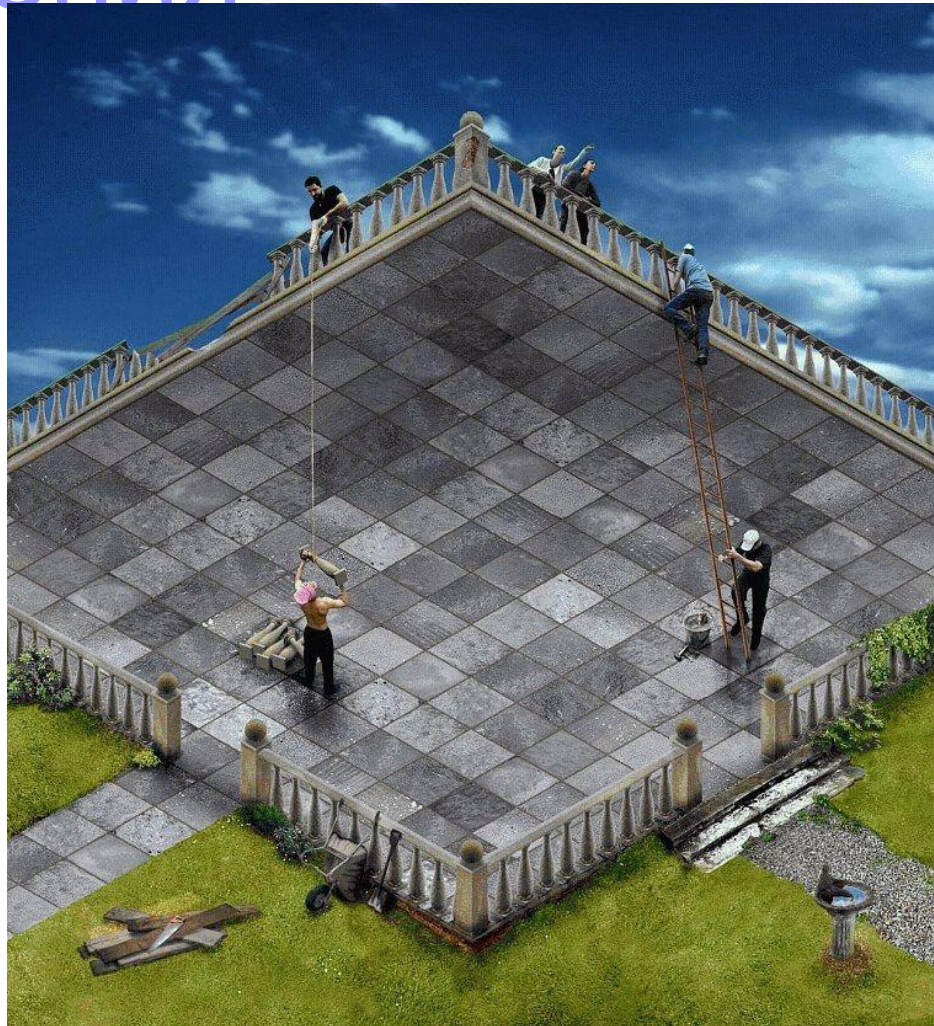
Откуда берутся вопросы ?!

- Как измерить эффект от обучения?
- Для чего мы проводим оценку?
- Что мы хотим получить в итоге?
- Кому это надо?



Мифы обучения

и
разные
точки зрения
на его оценку

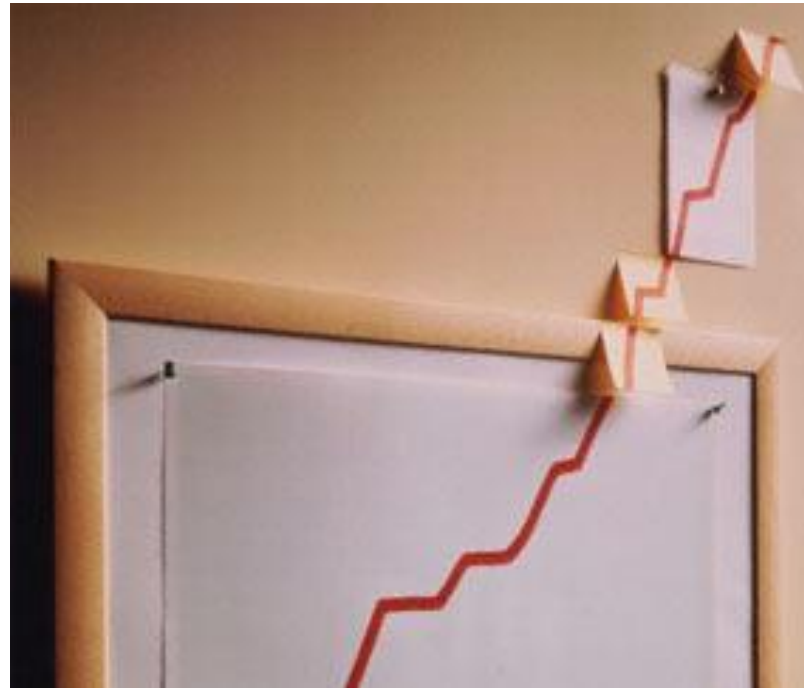


Эффект от обучения персонала?

- развитие персонала;
- расширение знаний сотрудников;
- улучшение навыков сотрудников;
- повышение качества работы;
- увеличение получаемой организацией прибыли.

Миф первый.

Тренинг нужен организации, или обучение персонала – инвестиция в организацию.



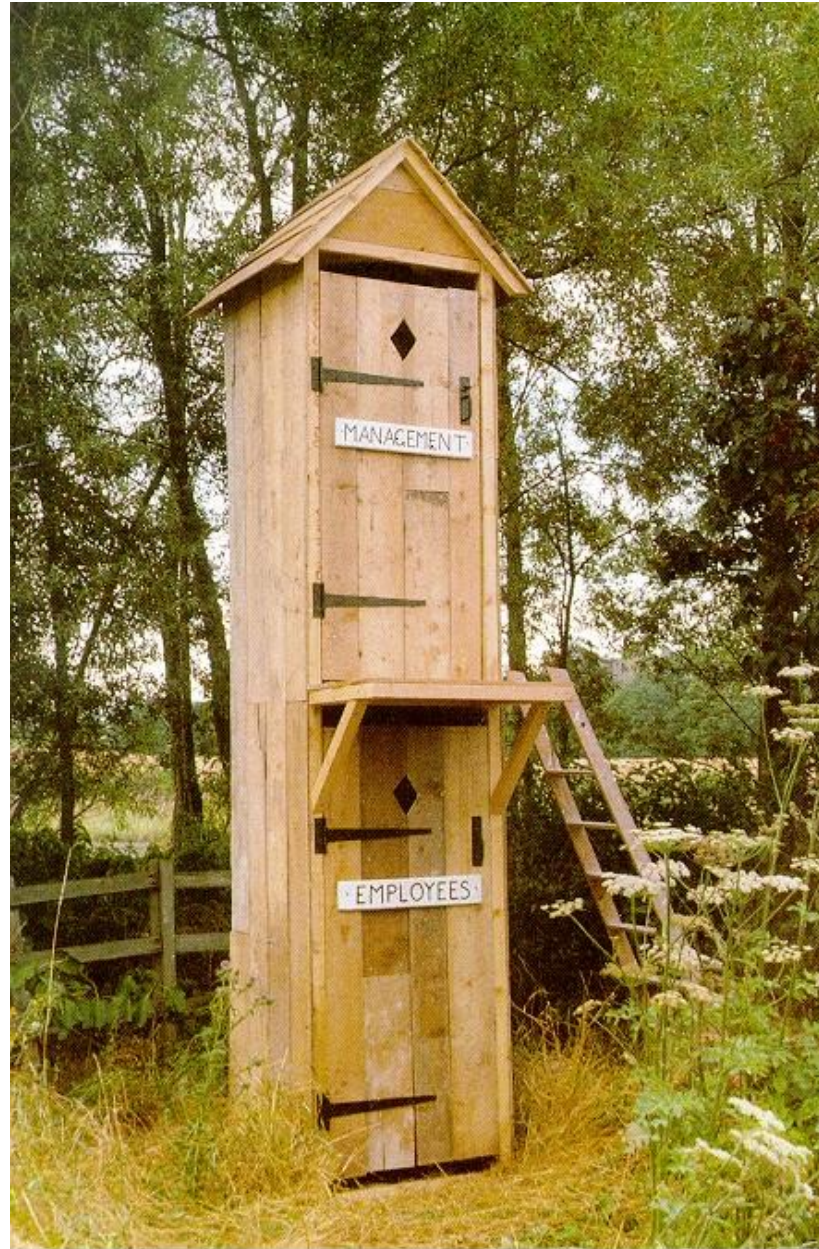
Миф второй

Обучение нужно
сотрудникам.



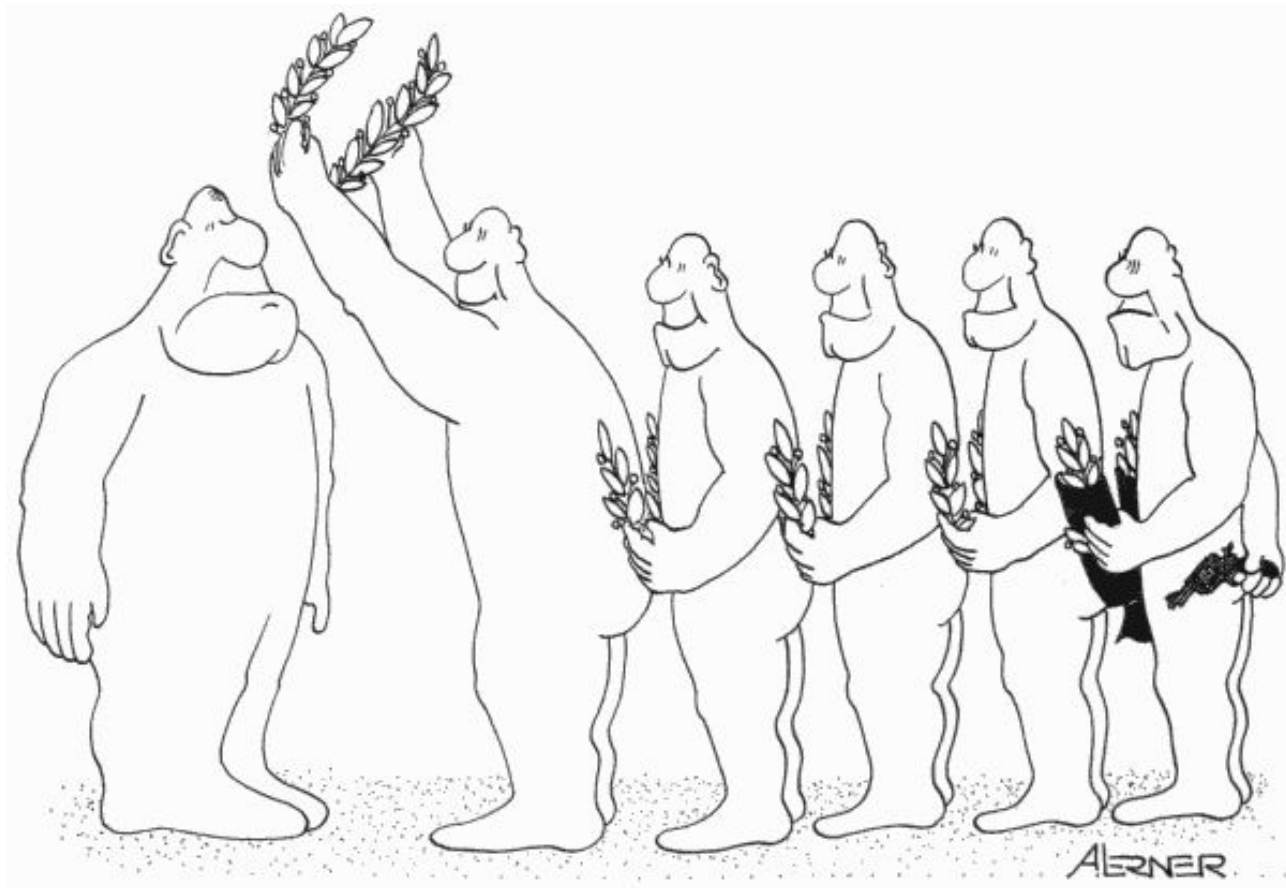
Миф третий.

Обучение нужно
руководству.



Миф третий.2

Обучение
HR-у.

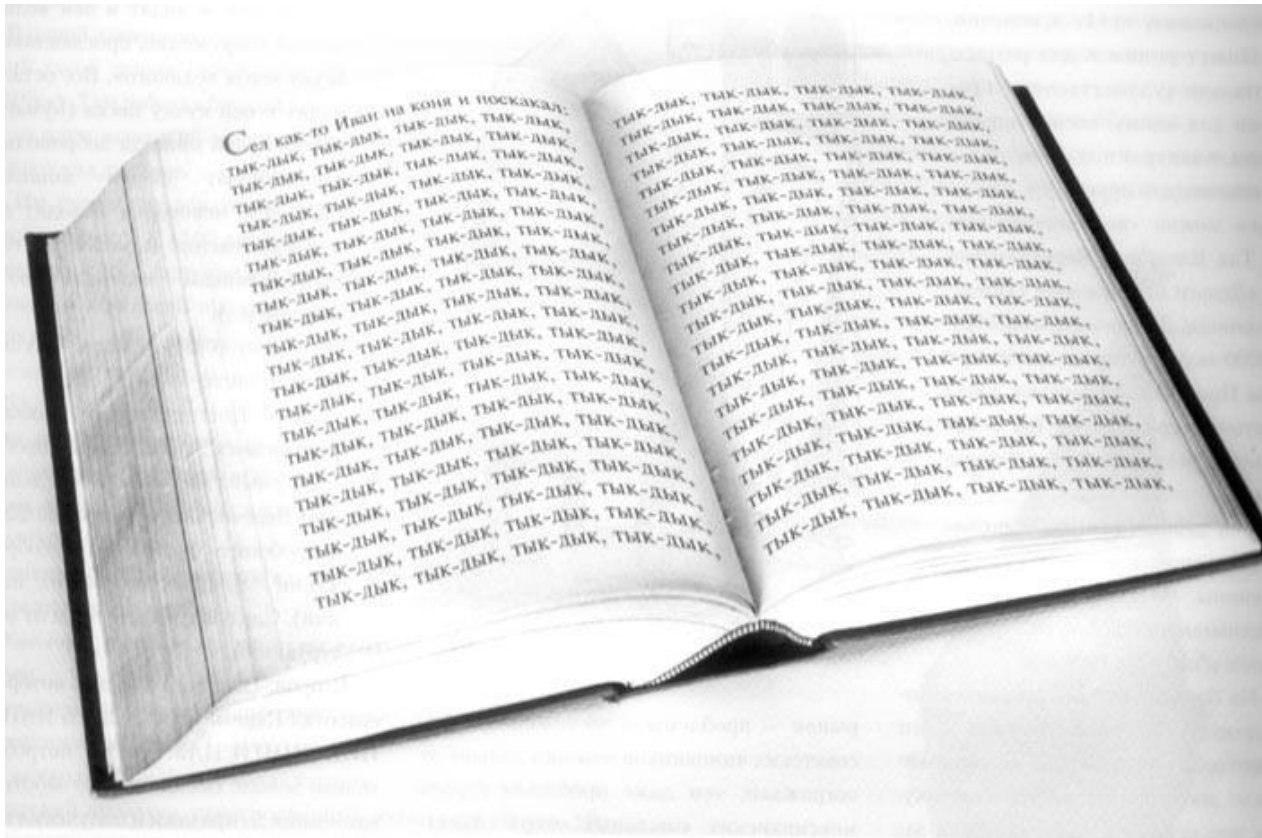


Средства оценки:

- встреча перед началом курса обучения;
- формулирование личных целей;
- договор по поводу учебной деятельности;
- оценка курса обучения;
- оценка ведущего курс обучения;
- дискуссия, проводимая после окончания курса;
- проверка, проводимая по окончании курса;
- оценка эффективности работы.

Миф четвертый

Наука управления, или Менеджменту можно научить



Миф пятый

- на тренинг - как в театр на спектакль
- на тренинг - как в театр на актера
- на тренинг - как на работу

Немного теории

Когда
происходит
обучение?!



1. Информация сама по себе не изменяет поведение человека
2. Знания, навыки и даже «компетенции» не изменяют поведение
3. Поведение основано на нашем восприятии и убеждении по поводу того, что нас окружает
4. Восприятия/ощущения и убеждения могут и не соответствовать действительности
5. Убеждения основаны на приобретенном опыте
6. Основанное на опыте обучение может повлиять на убеждения
7. ОБУЧЕНИЕ, ПРОИСХОДИТ ТОГДА, КОГДА МЕНЯЕТСЯ ПОВЕДЕНИЕ



Мифы провайдера

До - Программа настраивается под клиента

Во время - 3 конспекта

После - Отчет об обучении

Что мы измеряем:

- Реакция - насколько обучение понравилось участникам
- Усвоение - какие факты, приемы, техники работы были усвоены в результате обучения
- Поведение — как в результате обучения изменилось поведение, действия участников обучения в рабочей обстановке
- Результат — каковы осязаемые результаты обучения для организации, измеренные через сокращение затрат, сроков, улучшение качества...

Чем мы это измеряем:

- Реакция - Оценочные формы, анкеты, письмен. комментарии, структур. беседы с участниками.
- Усвоение - Тестирование участников до и после обучения, применение усвоенных знаний и навыков.
- Поведение - Оценка поведения, действий участников в рабочей обстановке до и после обучения, структур. беседы с руководителями.
- Результат - Соотношение стоимости тренинга и полученного результата, изменение в бизнес-показателях, беседа с «1 лицом».



Мифы заказчика.

«Мы их проверим!

По программе, по полной программе...»

Портфельное обучение

ROI

Как мы можем оценить различные типы издержек:

- Общие издержки, связанные с управлением учебной деятельностью
- Издержки, необходимые для осуществления обучения «чужими силами» в течение 1 дня
- Издержки, связанные с оплатой 1 дня работы «своей» команды тренеров
- Издержки, идущие на разработку новых курсов тренингов
- Анализ расходов и получаемой прибыли
- Средства, сэкономленные благодаря улучшению качества работы сотрудников

Миф тренера

Не ищи школу –
ищи учителя!

Лучший тренер –
внутренний
внешний



Миф последний

«Быть умным –
это круто!»



Успехов вам!



Владимир Пигалов