

הדרכות עובדים

איך מדע בתור מעסיקים, האם זה משתלם?

מנהלים שואלים את עצמם פעמים רבות האם כדאי להם להשקיע ולשלוח את העובדים שלהם לקורסים והשתלמויות שונים, מה נותנת ההדרכה, כלומר - האם היא אפקטיבית.

הדרכה אפקטיבית מביאה לשימוש בכלים ובמיומנויות שנלמדו וכתוצאה מכך שיפור בביצועי הארגון.

שיטה מוכרת להערכת אפקטיביות הדרכה היא זו המתבססת על המודל של Kirkpatrick

בשיטה זו נמדדים 4 מדדים:

1. **תגובה** - מידת שביעות הרצון של העובדים מן הקורס.
2. **למידה** - הידע אותו למדו בקורס.
3. **התנהגות** - שימוש העובד בתכנים שנלמדו.
4. **תוצאות ארגוניות** - כיצד הקורס שיפר את ביצועי הארגון.



מרבית הארגונים שמבצעים הערכה של תוכניות ההדרכה שלהם, מתמקדים בהערכת שביעות הרצון והידע שנרכש בקורס ולא במדדים האחרים, בשל קושי באיסוף נתונים ומידע.

אכן, חשוב לדעת האם העובדים היו שבעי רצון מהקורס, אך ישנה חשיבות גדולה גם לדרך בה משתמשים העובדים בנלמד ולהשפעת ההדרכה על ביצועי הארגון והרווחים שלו.

brenkrhoff מציע את שיטת מקרי הצלחה (The Success Case Method) שיטה פשוטה ומהירה שמודדת גם מדדים אלו

בשלב הראשון מזהים עובדים שהינם "סיפורי הצלחה", כלומר, שמשתמשים בצורה טובה בכלים שנלמדו בקורס. עובדים אלו מאותרים באמצעות סקר ובו שואלים את העובד באיזו מידה הוא משתמש בדברים שלמד בקורס, באופן שגורם לשינוי משמעותי בארגון.

בשלב השני מראיינים את אותם עובדים, כדי לזהות מי מהם הינם סיפורי הצלחה אמיתיים ומהם הגורמים שסייעו להצלחה (למשל תמיכה מהממונים, קבלת משו"ב וכו'). כך גם בוחנים את העובדים, שאינם משתמשים בדברים שנלמדו בקורס וחוקרים את הסיבות לחוסר הצלחה. שיטה זו מסייעת לזהות מה עבד בתוכנית ההדרכה, מה לא עבד, אילו תוצאות שמועילות לארגון הושגו, ומה ניתן לעשות כדי לקבל תוצאות טובות יותר בעתיד.

לסיכום

קיימות מספר דרכים להעריך את האפקטיביות של תוכניות ההדרכה בארגון. ההערכה נועדה לבדוק האם המשאבים שמוקצים לשיפור הביצועים בארגון אכן 'מספקים את הסחורה' ויוצרים את הערך המוסף שמצופה מהם - ובכך חשיבותה.

נלקח מתוך:

Brinkerhoff, R.O. (2005) The success case method: a strategic approach to increasing the value and effect of training.

Kirkpatrick, D.L. (1979). Techniques for evaluating training programs.