

living performance

krauthammer
international

Současné trendy v analýze vzdělávacích potřeb



Richard DOBEŠ, Krauthammer International
Managing Partner Central Europe
richard_dobes@krauthammer.com



Krauthammer International

- Založena v roce 1971
- Největší evropská společnost v oblasti rozvoje „soft skills“
- 280 zaměstnanců z toho 170 tréninkových konzultantů
- 25 kanceláří v 16 zemích
- V roce 2005 projekty realizovány v 51 zemích
- Více než 250 000 absolventů tréninku od roku 1971
- 34 mil. € auditovaného obrátu v roce 2004

2

krauthammer
international



Projekt analýzy rozvojových potřeb Krauthammer University

- 50 projektů firemních universit a strategických rozvojových projektů
- Období 2004 – 2005
- 14 zemí, 47 společností

3

krauthammer
international



Důvody analýzy vzdělávacích potřeb

Změny v povaze rozvojových projektů:

- 1) Od zaměření na obsah k zaměření na měřitelné výsledky
- 2) Provázanost s konkrétními podnikatelskými potřebami
- 3) Srovnávání efektivity a návratnosti jednotlivých projektů
- 4) Ověřené standardy i v oblasti soft skills
- 5) Komunikace očekávaných výsledků účastníkům
- 6) ROI měřeno u všech větších investic

4

krauthammer
international



Důvody analýzy vzdělávacích potřeb

Změny v práci útvarů rozvoje lidských zdrojů:

- 1) Analýza a následné měření výsledků je trend
- 2) Větší tlak na HRD rozpočty
- 3) Větší tlak ze strany externích konkurentů
- 4) Snadné využití dat z informačních systémů

5

krauthammer
international



Důvody analýzy vzdělávacích potřeb

Změny na straně externích dodavatelů:

- 1) Konkurenční tlak
- 2) Cena vztažená k „Success fee“
- 3) Argumenty pro investiční přístup k rozvoji lidských zdrojů

6

krauthammer
international



Současná realita?

- Více než 70% vzdělávacích projektů v EU v oblasti soft skills je uskutečněno bez analýzy vzdělávacích potřeb a následného měření výsledků!
(Global Learning Alliance 2004)
- V USA projekty bez analýzy a měření výsledků představují méně než 35%!
(ASTD 2004)

7

krauthammer
international



Příčiny tohoto stavu?

- 1) Management?
- 2) Útvar rozvoje HR?
- 3) Účastníci?
- 4) Dodavatelé?

8

krauthammer
international



Hlavní oblasti analýzy

1. Potřeba změny znalostí
2. Potřeba změny chování
3. Potřeba změny výsledků
4. Motivace účastníků
5. Motivace nadřízených
6. Prostředí (systémy, kultura, zdroje, ...)
7. Vnímání nezbytnosti změny a propojení se strategickými cíli společnosti

9

krauthammer
international



Nejčastější metody analýzy

1. Znalosti:

- 38% znalostní dotazník pro všechny účastníky nebo vybraný statistický vzorek
- 32% mystery shopping, mystery calling, sledování
- 30% strukturované rozhovory
- 24% AC/DC

10

krauthammer
international



Nejčastější metody analýzy

2. Chování:

- 56% 360° zpětná vazba
- 32% mystery shopping, mystery calling, sledování
- 30% strukturované rozhovory s podřízenými, nadřízenými, kolegy, zákazníky a ostatními partnery
- 24% AC/DC

11

krauthammer
international



Nejčastější metody analýzy

3. Výsledky:

- 72% vývoj trendů měřitelných výsledků
- 44% benchmarking v rámci oboru a mimo obor
- 26% balanced scorecards

12

krauthammer
international



Nejčastější metody analýzy

4.- 6. Motivace účastníků, nadřízených, prostředí:

- 78% očekávání účastníků, osobní rozvojové cíle, přístup k vlastnímu zapojení
- 42% očekávání nadřízených, přístup k podpoře projektu
- 26% analýza systémů hodnocení, motivace, stanovování cílů, kariérového růstu, firemní kultury, standardů chování, komunikačních systémů
- 18% analýza dostupných zdrojů potřebných pro uplatnění nových poznatků, atd.

13

krauthammer
international



Nejčastější metody analýzy

7. Vnímání nezbytnosti změny a propojení se strategickými cíli společnosti :

- 56% „Pain and Gain statement“

14

krauthammer
international



Způsob prezentace analýzy managementu

1. V jakých oblastech byl zjištěn deficit?
2. Jaké jsou hlavní projevy tohoto deficitu?
3. Jaké jsou jeho hlavní příčiny?
4. Jaká rizika tento deficit představuje?
5. Kdy se tento deficit stane kritickým pro výsledky společnosti / útvaru?

15

krauthammer
international



Přínosy analýzy vzdělávacích potřeb

1. Větší návratnost investic: analýza potřeb a měření výsledků představuje průměrně 5 – 8% nákladů projektu. Nárůst výsledků je však o 30 – 50% vyšší.
2. Větší motivace účastníků
3. Větší motivace všech partnerů projektu
4. Větší vnitřní konkurenceschopnost projektu

16

krauthammer
international

living performance

krauthammer
international

Děkuji za pozornost



Richard DOBEŠ, Krauthammer International
Managing Partner Central Europe
richard_dobes@krauthammer.com

Consultancy-based training and coaching