

NARZĘDZIA ANALIZY JAKOŚCI I EFEKTYWNOŚCI W IBD BUSINESS SCHOOL

W ujęciu zgodnym z Modelem Kirkpatricka

Opracowanie i zebranie: dr Beatricze Andrzejewska i zespół IBD Business School

POZIOM OCENY	OCENIANY OBSZAR	ŹRÓDŁA DANYCH	CZAS DOKONANEJ OCENY	PRZYKŁADOWE NARZĘDZIA IBD Business School
Poziom I Bezpośrednia reakcja uczestnika	Satysfakcja, gotowość i motywacja do zmiany	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Samoocena - ankieta ▪ Raport trenera/konsultanta 	Bezpośrednio po szkoleniu, działaniu rozwojowym	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ankieta ewaluacyjna ▪ Arkusze Obserwacyjne i Sesje informacji zwrotnych ▪ Raport zgodny ze standardem IBD
Poziom II Nabycie wiedzy i umiejętności	Wiedza dotycząca kluczowych pojęć, procesów, procedur, wykorzystanie wiedzy w rozwiązywaniu problemów	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bezpośrednie auto-observacje i obserwacje trenerów/konsultantów ▪ Ocena innych osób w organizacji (np. przełożonych) ▪ Formalna ocena: pomiar w AC/DC 	Bezpośrednio przed działaniem rozwojowym, w trakcie procesu rozwojowego i po działaniu rozwojowym	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Testy wiedzy ▪ Arkusze Obserwacyjne i Sesje informacji zwrotnych ▪ Ankiety feedbackowe i checklisty ▪ Zadania wdrożeniowe ▪ Metodologia AC/DC autorska wg IBD
Poziom III Zmiana zachowania i jego transfer w środowisko	Ujawnianie w zachowaniu kluczowych kompetencji w środowisku pracy	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ocena innych osób ▪ Bezpośrednie obserwacje ▪ Satysfakcja klienta ▪ Badania satysfakcji i zaangażowania pracowników ▪ Badanie klimatu i kultury organizacyjnej 	Od 3 do 12 miesięcy	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ICP® czyli autorska ocena 360 ▪ Metodologia Tajemniczy Klient ▪ Analiza zdarzeń krytycznych ▪ Testy kompetencyjne, sytuacyjne i kwestionariusze psychologiczne ▪ Polish Employee Survey Index © autorskie narzędzie IBD ▪ Kwestionariusz Wartości Organizacyjnych © autorskie narzędzie IBD ▪ Kwestionariusz Kultury Organizacyjnej (Cameroon & Quinn)

OPIS KLUCZOWYCH NARZĘDZI

Ankieta ewaluacyjna (w cenie programu rozwojowego)

Poszkoleniowa informacja zwrotna na temat programu rozwojowego, szkolenia, trenerów i konsultantów IBD, dokonywana przez uczestników programu rozwojowego. Dysponujemy własnym standardem ankiety, pracuje również w oparciu o ankiety Klienta współtworząc je na potrzebę projektu.

Arkusze Obserwacyjne i Sesje informacji zwrotnych (w cenie programu rozwojowego)

Zaplanowane sesje informacji zwrotnych dotyczące doskonalonych kompetencji, dokonywane w oparciu o Ankiety Obserwacyjne stosowane w przebiegu procesu rozwojowego (np. bezpośrednio na szkoleniu). Sesje informacji zwrotnych występują w postaci informacji od trenera/konsultanta oraz w postaci partnerskiej informacji zwrotnej między uczestnikami pod nadzorem osoby prowadzącej. Sesje dotyczą wskazania mocnych stron i obszarów do rozwoju, sposobów działania i zachowań uczestników w określonych sytuacjach symulacji szkoleniowej. Informacje. Proces jest zgodny z zasadami konstruktywnej informacji zwrotnej oraz jest zabezpieczany przez doświadczonych trenerów/konsultantów IBD.

Raport zgodny ze standardem IBD Business School (w cenie programu rozwojowego)

Poszkoleniowa informacja zwrotna na temat programu rozwojowego, szkolenia, trenerów i konsultantów, dokonywana przez konsultantów i trenerów IBD. Dysponujemy własnym standardem Raportu, pracujemy również w oparciu o format raportu wymagany przez Klienta. Standard Raportu IBD obejmuje takie kluczowe informacje jak m.in. poziom realizacji celów programu rozwojowego, poziom aktywności i zaangażowania grupy, poziom kompetencji (wiedzy, umiejętności) grupy 'na wejściu' i 'na wyjściu', postawy przejawiane przez grupę, dynamika pracy grupowej, metodyka, szerszy opis celów i metod pracy oraz mocne strony grupy i obszary do rozwoju a także dalsze rekomendacje rozwojowe.

Testy wiedzy (w cenie programu rozwojowego)

Występują w formie pretestu i posttestu. Seria pytań pozwalających na ustalenie, czy pracownicy posiadają niezbędne wiadomości objęte programem rozwojowym, czy rozumieją obowiązujące zasady, czy umieją odpowiedzieć na zadany problem przy wykorzystaniu wiedzy. Testy sprawdzają aktualny poziom wiedzy pracownika przed rozpoczęciem szkolenia (pretest) oraz bezpośrednio po jego zakończeniu (post-test), dokładnie diagnozują braki wiedzy związane z czynnościami na stanowisku pracy i/lub związane z tematyką programu rozwojowego.

Ankiety feedbackowe i checklisty (wymaga osobnej wyceny)

Uzyskanie przez uczestnika programu rozwojowego ankiet z informacjami zwrotnymi od wybranych osób z jego otoczenia. Dotyczą one rozwijanych i doskonalonych kompetencji będących przedmiotem programu rozwojowego. Ankiety feedbackowe i checklisty mogą być podstawą do prowadzenia sesji Follow-up lub formuły pracy typu Masterclass.

Analiza zdarzeń krytycznych (wymaga osobnej wyceny)

Po działaniu rozwojowym/szkoleniu uczestnicy mają za zadanie zwracać szczególną uwagę na pojawiające się sytuacje trudne lub kluczowe dla aktywności zawodowej. Ich odnotowanie jest następnie podstawą do szczegółowej analizy podczas grupowej dyskusji z pozostałymi uczestnikami szkolenia, ich przełożonym oraz trenerem/tutorem. Analiza zdarzeń krytycznych może być podstawą do prowadzenia sesji Follow-up lub formuły pracy typu Masterclass.

Zadania wdrożeniowe (wymaga osobnej wyceny)

Przygotowane przez konsultantów/trenerów w konsultacji ze Zleceniodawcą zadanie „domowe” wzmacniające i przedłużające efekty programu rozwojowego/szkolenia. Zadanie monitorowane może być przez osoby ze strony Zleceniodawcy (np. przełożonych) lub Wykonawcy – Tutorów IBD.

Metodologia Tajemniczy Klient

Nasza metodologia opiera się na rzetelnym wyborze kryteriów obserwacyjnych, dokonaniu obserwacji oraz udzieleniu informacji zwrotnych. Kolejne etapy prac obejmują: przygotowanie kryteriów oceny w badaniu Tajemniczy Klient, przeprowadzenie procesu oceny przez profesjonalnych konsultantów IBD oraz dokonanie informacji zwrotnej. Kryteria oceny w badaniu wybierane są przy współpracy ze Zleceniodawcą oraz opierają się m.in. o analizę kluczowych dokumentów, procesów, standardów sprzedaży i obsługi klienta w organizacji. Proces oceny dokonywany jest przez specjalne przeszkolony zespół konsultantów.

ICP[®] (wymaga osobnej wyceny)

Individual Competence Profile ICP[®] to autorskie narzędzie IBD do oceny kompetencji tzw. metodą 360 stopni i wspierającym osoby oceniane w ich rozwoju. Badanie dokonywane jest w wygodnej i szybkiej formie on - line. Kompetencje są oceniane przez osoby w środowisku pracy (m.in. przełożonego, podwładnych, współpracowników). Raport z analizy kompetencji obejmuje samoocenę i oceny przełożonych/współpracowników/osób szkolonych. Kompetencje poddawane analizie są rekomendowane przez konsultantów IBD oraz wybierane są przez Klienta. Kompetencje analizowane są za pomocą checklisty zachowań. Narzędzie poddane jest walidacji metodologicznej. Analiza kompetencji ICP[®] to silne narzędzie autorefleksji: na jej bazie zostaje uruchomiony proces autorefleksji rozwojowej (ocena przełożonych, samoocena, rozbieżności w grupie w zakresie samooceny i oceny przełożonych).

<http://www.ibd.pl/doradztwo-i-badania/individual-competence-profile-ocena-kompetencji-metoda-360-stopni/>

AC / DC (wymaga osobnej wyceny)

Sesja Assessment/Development Centre wraz z indywidualną sesją feedbackową. Przygotowana na bazie autorskiego Modelu Kompetencyjnego i Księgi Kompetencji (lub na bazie Modelu Kompetencyjnego Zleceniodawcy – do wyboru). Model Kompetencyjny (model jakościowy) został poddany reżimom walidacji metodologicznej. W ramach DC badane są nie tylko zachowania, ale także potencjał rozwojowy, bowiem wykorzystywane są światowe oraz autorskie testy psychologiczne IBD Business School, m.in. autorski Test Consensio-Intentio[®]. Pracujemy zgodnie z wytycznymi międzynarodowymi odnośnie przygotowywania i prowadzenia AC/DC: *Guidelines and Ethical Considerations for Assessment Center Operations, International Task Force on Assessment Center Guidelines*.

<http://www.ibd.pl/doradztwo-i-badania/assessment-centre-i-development-centre/>

Testy kompetencyjne, sytuacyjne i kwestionariusze psychologiczne

(wymaga osobnej wyceny)

Badanie potencjału pracowników odbywa się za pomocą baterii testów psychologicznych. Pozwala ono uzyskać usystematyzowany obraz kompetencji badanych pracowników lub zespołów. Po każdym badaniu jest przygotowywany raport indywidualny lub zbiorczy, a badane osoby mają możliwość uzyskania rozwojowych informacji zwrotnych. Wszystkie stosowane testy zostały zbudowane zgodnie z międzynarodowymi standardami badań psychologicznych.

<http://www.ibd.pl/doradztwo-i-badania/testy-psychologiczne/>

Testy stosowane przez IBD Business School:

Lp.	Nazwa metody	Autor	Badany zakres
1.	Test Intuicji Menedżerskiej (Tacit Knowledge Test for Managers)	Wagner & Sternberg	Ogólny styl podejmowania decyzji menedżerskich oraz 10 wybranych kompetencji
2.	Situational Test of Sales Competencies (STS)	Zespół IBD	Kompetencje sprzedażowe kluczowe dla całego procesu sprzedaży
3.	Test Consensio Intentio (TCI)	Wekselberg	Osobowościowe podstawy motywacji do pracy
4.	Test Taktyk Wpływu (Influence Tactics Test)	Yukl & Falbe	Częstotliwość stosowania taktyk wpływu
5.	Test Poznawczych Zdolności Społecznych	Wekselberg	Wybrane zdolności społeczne umiejętności czytania innych ludzi
6.	Test Temperamentu	Strelau	Fizjologiczna baza energetyczna
7.	Test Matryc (Progressive Matrices Test) (wersja standardowa lub zaawansowana)	Raven	Sprawność wnioskowania
8.	EPQ-R	Eysenck	Temperament i neurotyczność
9.	Indyvidual Copetence Profile (ICP®)	Zespół IBD	Kompetencje poddane analizie: Istnieje możliwość dostosowania narzędzia do modelu kompetencji klienta lub rekomendowane przez konsultantów IBD
10.	Kwestionariusze HOGANA	Hogan	Osobowość, działanie w stresie, mocne strony, motywatory, wartości

Polish Employee Survey Index © (wymaga osobnej wyceny)

Badanie satysfakcji i zaangażowania pracowników. Unikalne narzędzie IBD pozwalające na pomiar kluczowych procesów organizacyjnych. Poszczególne moduły narzędzia pozwalają na zbadanie takich aspektów jak dominujący sposób komunikacji, przywództwa, wyznaczania celów, motywowania, wynagradzania, wywierania wpływu i wiele innych.

<http://www.ibd.pl/doradztwo-i-badania/badanie-klimatu-i-kultury-organizacyjnej/>

Kwestionariusz Wartości Organizacyjnych © (wymaga osobnej wyceny)

Narzędzie wykorzystywane w badaniach klimatu i kultury organizacyjnej. Kwestionariusz mierzy kluczowe wartości uaktualnione w danym momencie w organizacji. Pozwala także na porównanie wartości pomiędzy różnymi organizacjami.

<http://www.ibd.pl/doradztwo-i-badania/badania-satysfakcji-i-zaangazowania-pracownikow/>

Kwestionariusz Kultury Organizacyjnej Cameroon & Quinn (wymaga osobnej wyceny)

Narzędzie wykorzystywane w badaniach klimatu i kultury organizacyjnej. Kwestionariusz mierzy kluczowe wymiary kultury organizacyjnej – klanowość, nastawienie na rynek, hierarchiczność, adhocrację.

<http://www.ibd.pl/doradztwo-i-badania/badania-satysfakcji-i-zaangazowania-pracownikow/>

NASZA WIZJA NOWOCZESNYCH DZIAŁAŃ ROZWOJOWYCH

Rzetelna diagnoza potrzeb rozwojowych i pomiar efektywności podjętych działań rozwojowych

Kluczowym aspektem rozwoju jest diagnoza stanu bieżącego i w odniesieniu do zakładanych celów i zastosowanie odpowiednich działań. Ocenianie stanowi integralną część procesu szkoleniowego. Dzięki ocenie można poznać wartość programów rozwojowych dla Firmy, efektywność stosowanych metod oraz poziom osiągnięcia założonych celów zarówno przez uczestników szkolenia, jak i całą organizację.

Mniej szkoleń więcej interwencji doradczo – rozwojowych

Ostatnie lata obfitowały w masowe programy szkoleniowe zorientowane na uzupełnianie i rozwój podstawowych umiejętności menedżerskich, specjalistycznych biznesowych i miękkich. Według naszych analiz przedsiębiorstwa będą poszukiwać głównie takich rozwiązań, które odnoszą się do konkretnych wyzwań biznesowych. Zdolność do rozwiązania problemu coraz częściej będzie decydować o wyborze partnera i programu rozwojowego. Jest to naturalne zjawisko rosnącej potrzeby silniejszej integracji szkoleń i programów rozwojowych z konkretnymi potrzebami i strategią organizacji.

Więcej działania *Experiential learning* i *Action learning* czyli nauki przez doświadczenie

Jest to bardzo efektywna, a jednocześnie atrakcyjna metoda nauczania. Przeżywanie własnych emocji i doświadczeń ułatwia refleksję nad zmianą działań w przyszłości. Doświadczenie nie musi być wycinkiem biznesowej rzeczywistości, może być pewną metaforą, którą później odniesiemy do konkretnych zadań biznesowych.

Zindywidualizowane podejście

Z obserwacji konsultantów IBD w ramach indywidualnego podejścia do rozwoju pracowników wyraźnie zaznacza się tendencja do doboru szkoleń dedykowanych. Jednym z rozwiązań w ramach zindywidualizowanego podejścia do pracownika jest coaching.

Zaangażowanie nowych technologii

W naszej propozycji proponujemy wykorzystanie nowoczesnych technologii (m.in. przekaz wideo, konferencje w sieci, webinaria, e-learningowe symulacje i gry edukacyjne, mobile learning, platformy learning zone) do dostarczenia nowej wiedzy i umiejętności do pracowników w formule just-in-time. Zastosowanie nowoczesnych technologii podczas szkoleń przyczynia się do zwiększenia zaangażowania i efektywności oraz wywołuje pozytywne nastawienie. Uczestnicy zdobywają punkty za wykonywanie zadań lub przejawianie określonych zachowań, co w konsekwencji pozwala na osiąganie wyższych poziomów i otrzymywanie nagród. W ramach współpracy można wykorzystać portale społecznościowe, umożliwiające wymianę doświadczeń i samorozwój. Za pośrednictwem takiej platformy uczestnicy szkoleń uzyskują dostęp do materiałów szkoleniowych, artykułów, materiałów inspiracyjnych.

Work-life balance

Work-life balance oznacza zachowanie harmonii i równowagi między życiem zawodowym a osobistym. W zależności od potrzeb możemy zaprojektować moduły rozwojowe i szkoleniowe koncentrujące się m.in. na takich aspektach, jak efektywność indywidualna, automotywacja, wyznaczanie celów osobistych i samorozwój, radzenie sobie ze stresem i wypaleniem zawodowym itp.