

## NASZE PODEJŚCIE DO PROJEKTOWANIA I REALIZACJI DZIAŁAŃ ROZWOJOWYCH – STANDARDY REALIZACJI SZKOLEŃ

### Blisko Klienta

Blisko Klienta - oznacza dla nas jak najlepsze rozumienie biznesu Klienta i budowanie przełożenia wszystkich działań rozwojowych na potencjalne efekty biznesowe, osadzenie działań rozwojowych w praktyce uczestników i bazowanie na realnych narzędziach dostępnych

w Organizacji. W każdym projekcie zależy nam na dobrym poznaniu potrzeb uczestników oraz kryjących się za nimi potrzeb biznesowych organizacji.

Wyrazem tej idei jest **Mapa NM** – uporządkowana metodyka planowania, przygotowania, realizacji i ewaluacji działań szkoleniowo rozwojowych opracowana w naszej firmie. Zawarte w niej podejście **Success Case Method (SCM)** pozwala nam patrzeć na rozwój jako na długofalowy proces ciągłego doskonalenia.



### ETAP ANALIZY

- 1. Określenie kontekstu organizacyjnego i personalnego** pozwala na zebranie kluczowych danych za pomocą narzędzi *Business Canvas* i *Persona* oraz umożliwia sprecyzowanie ogólnych celów projektu.

### ETAP PROJEKTOWANIA

- Kolejnym krokiem jest zaprojektowanie konkretnych **rezultatów biznesowych i behawioralnych** (zmiana na poziomie zachowań uczestników). To podejście jest zgodne z *The New World Kirkpatrick Model* - przed przystąpieniem do projektowania działań rozwojowych należy precyzyjnie określić poziom pożądanych zmian. Ten krok odpowiada na pytanie: Co ma się zmienić na koniec projektu?
- Na bazie określonych oczekiwań dopasowywane są konkretne **rozwiązania merytoryczne** (tj. narzędzia biznesowe, know-how, rozwiązania systemowe, modele teoretyczno-praktyczne) pozwalające na osiągnięcie zamierzonych rezultatów biznesowych i behawioralnych. Jest to swoistego rodzaju odpowiedź na pytanie: Co muszą wdrożyć / nauczyć się uczestnicy aby osiągnąć planowane zmiany?

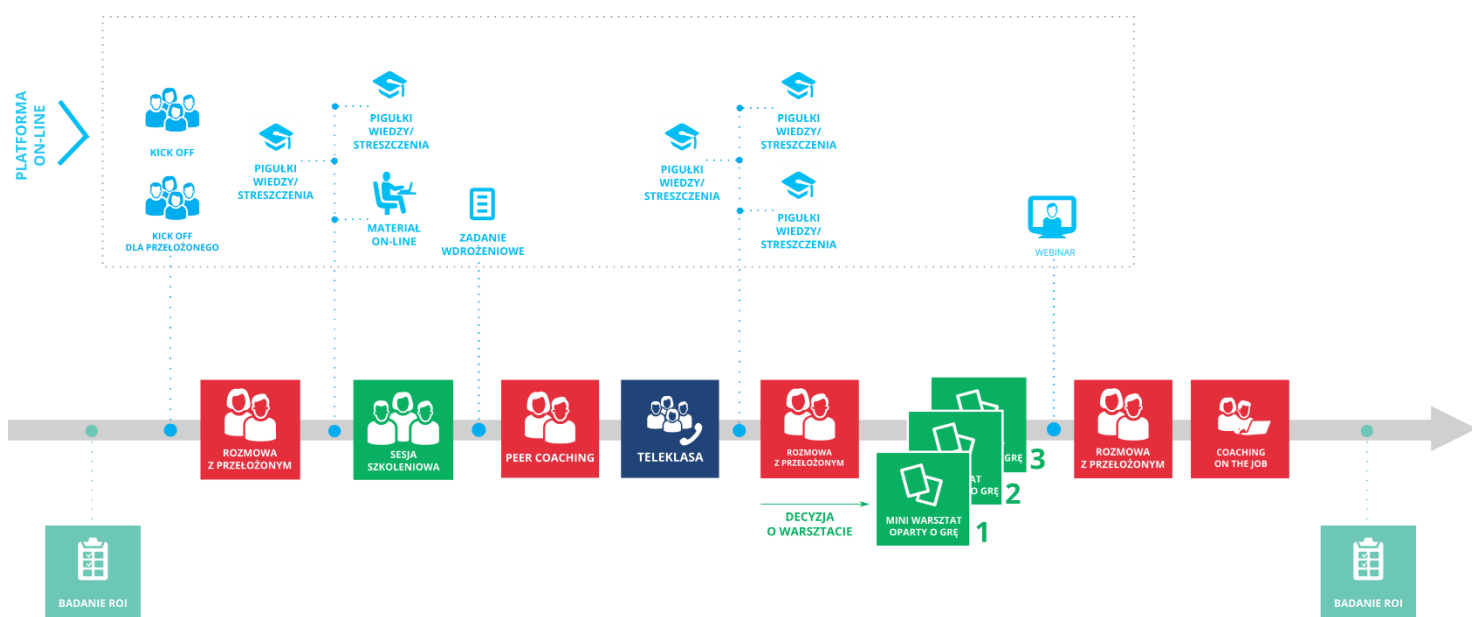
**4. Na końcu etapu projektowania zostaje opracowany proces szkoleniowo-wdrożeniowy.**

Rekomendujemy wspólne wypracowanie jego ostatecznego kształtu np. poprzez udział Klienta w sesji kreatywnej - *Design Process*. Konkretnie działania rozwojowe są wybierane z szerokiego katalogu możliwości (np. teleklasa, webinar, zadania wdrożeniowe, kick-off, scan kompetencji itd.) oraz układane na osi czasu projektu tak, aby tworzyły efektywny i angażujący dla uczestników proces rozwojowy (*learning journey*).



Ten krok jest związany jest z pytaniem: Jak przekazać uczestnikom wiedzę i umiejętności?

*Przykładowy schemat procesu szkoleniowo-rozwojowego*



**ETAP DOPASOWANIA**

**5. Przygotowanie i dopasowanie** to ważny etap tworzenia efektywnych biznesowo narzędzi dostosowanych do specyfiki Klienta. W tym kroku dbamy o oddanie realności organizacji Klienta przez np. dostosowanie słownictwa używanego w materiałach czy odzwierciedlenie typowych sytuacji w *business cases*. Jest to moment przygotowania technicznego i personalizacji wszystkich niezbędnych materiałów i narzędzi (np. prezentacji, hand-outs, materiałów szkoleniowych, fiszek, e-learningów itd.)

## ETAP REALIZACJI

6. Proces rozwojowy jest mieszanką różnego rodzaju metod w tym **działań szkoleniowych**, które mogą odbywać się w formie całodziennych szkoleń na sali, krótkich form szkoleniowych, szkoleń on-the-job, szkoleń w formie on-line (webinary) itd.
7. Działania szkoleniowe często przeplatane są różnego rodzaju **działaniami wdrożeniowymi**, takimi jak: zadania przedszkoleniowe, peer-coaching, coaching telefoniczny itd. Uważamy, że tradycyjne szkolenia mogą być niewystarczające dlatego wykorzystujemy podejście *integrated learning* łączące różne techniki, formy i metody zdobywania wiedzy i umiejętności w oparciu o własne doświadczenia uczestników.
8. W celu wzmocnienia wdrożenia zmiany w organizacji proponujemy przeprowadzenie analizy czynników sukcesu bazującej na Success Case Method (SCM) Roberta Brinkerhoff'a. Na podstawie jej wyników powstaje raport podsumowujący zawierający analizę ilościową (zestawienie statystyczne poziomu zachowań / wykorzystania narzędzi przez uczestników), analizę jakościową (*success stories* uczestników), listę dobrych praktyk oraz rekomendacje działań wzmacniających zmianę w organizacji.

Formy wsparcia są każdorazowo dopasowywane do specyfiki uczestników, organizacji, jak i tematyki szkolenia.

## ETAP EWALUACJI

9. Kończącym etapem jest **podsumowanie** projektu i zaplanowanie **kolejnych kroków**. Uważamy, że w skutecznym procesie rozwojowym istotne jest dokonanie ewaluacji przyjętych wskaźników (biznesowych i behawioralnych) oraz opracowanie dalszych rekomendacji rozwojowych.

Każde szkolenie jest objęte procesem ewaluacji. W zależności od potrzeb organizacji, specyfiki uczestników i tematyki szkoleń formy ewaluacji będą każdorazowo dopasowywane.

Rekomendujemy elementy ewaluacji projektu takie jak m.in.:

- Pre-post testy wiedzy
- Ankieta poszkoleniowa
- Trenerski raport poszkoleniowy: analiza mocnych i słabych stron grupy oraz poziomu motywacji do wdrożenia nowych zachowań, określenie rezultatów projektu, opis czynników wspierających i blokad we wdrożeniu, rekomendacje trenerskie
- Działania podsumowujące – np. spotkanie z zarządem i przedstawienie podsumowania projektu w formie prezentacji

## KADRA

Nad realizacją projektów czuwa przydzielony zespół:

### **Doradca klienta**

Osoba odpowiedzialna za bieżący kontakt oraz sprawność operacyjną podczas realizacji projektu rozwojowego na każdym jego etapie.

### **Kierownik projektu**

Kierownik projektu to doświadczony trener/konsultant, odpowiedzialny za przeprowadzenie pogłębionego badania potrzeb szkoleniowych, merytoryczne przygotowanie i realizację programów szkoleniowych tak, aby realizowały zakładane cele oraz czuwający nad spójnością działań w procesie rozwojowym. Podczas realizacji rozbudowanych projektów szkoleniowych jest odpowiedzialny za realizację programu oraz nadzór nad wdrożeniem pozostałych trenerów – realizatorów, zapewniając tym samym standard jakości szkoleń oraz spójność realizacyjną dla wszystkich grup szkoleniowych na wszystkich salach szkoleniowych.

*Zgodnie ze standardem jakości MSUES w przypadku gdy Kierownik projektu pełni równocześnie funkcję Doradcy klienta wówczas zadania administracyjno-techniczne w całości realizuje HR Logistic.*

### **Trener realizujący**

Trener realizujący szkolenie jest wyposażony w niezbędną wiedzę, kompetencje i doświadczenie adekwatne do zakresów tematycznych i specyfiki grupy uczestników. Jest odpowiedzialny za realizację programu szkoleniowego oraz działań okołoszkoleniowych, a także za przeprowadzenie zakontraktowanych działań ewaluacyjnych.

### **HR Logistic - obsługa administracyjno-techniczna i logistyczna szkoleń**

Kompleksowa obsługa logistyczna projektu, na każdym jego etapie - od przygotowania harmonogramu prac, kampanii informacyjnej, przygotowania i dostarczenia materiałów szkoleniowych, po zapewnienie infrastruktury technicznej szkoleń.

## HARMONOGRAM

Standardowy czas trwania zajęć łącznie z przerwami nie przekracza 8 h zegarowych w ciągu jednego dnia. W trakcie zajęć zaplanowane są regularne przerwy (w ilości nie mniejszej niż 15 minut na 2h zegarowe). W trakcie szkoleń trwających dłużej niż 6 h – zaplanowana jest jedna przerwa trwająca min. 45 minut.

Dopuszczalne są odchylenia od standardowego harmonogramu ze względu na specyfikę danego szkolenia. Niestandardowy plan zajęć nie może mieć negatywnego wpływu na jakość realizowanej usługi.

## STANDARD MIEJSCA REALIZACJI SZKOLEŃ

Nad wysokim standardem miejsca realizacji czuwa doświadczony zespół HR Logistic. Oferowane usługi realizujemy w sprawdzonych lokalizacjach, gwarantując tym samym komfort podczas zajęć dla uczestników. Miejsce realizacji posiada odpowiednią powierzchnię do liczebności grup, dostęp do światła dziennego i oświetlenia sztucznego oraz wyposażenie odpowiednie do specyfiki realizowanego szkolenia.

## PROCEDURA REKLAMACJI

W przypadku zgłoszenia zastrzeżenia lub reklamacji przez Klienta podejmowane są następujące działania:

- Rozmowa z klientem w celu wyjaśnienia sytuacji w terminie 2 dni od daty zgłoszenia
- Zebranie informacji od innych osób uczestniczących w procesie (np. analiza ankiet oceny szkolenia, rozmowy z uczestnikami szkolenia/ projektu, rozmowa z trenerem, konsultantem)
- Rozmowa z klientem i uzgodnienie rozumienia sytuacji oraz rozwiązania w terminie do 5 dni od daty zgłoszenia
- W przypadku uznania zasadności reklamacji Klienta możliwe są, m.in. następujące rozwiązania:
  - Rekompensata w postaci dodatkowych działań typu: testy Ensize, coachingi indywidualne, dodatkowy dzień szkolenia, książki dla uczestników
  - Wycofanie danego trenera z projektu (jeśli reklamacja dotyczy trenera)
  - Rabat do ceny szkolenia
  - Powtórzenie szkolenia
- Podsumowanie ustaleń w formie pisemnej w terminie 1 dnia od uzgodnienia z klientem
- Wdrożenie działań naprawczych natychmiast po uzgodnieniach z klientem
- Przekazanie informacji wszystkim zainteresowanym stronom
- Analiza sytuacji i wdrożenie działań korygujących

Za cały proces odpowiedzialny jest Kierownik Projektu, proces monitoruje Dyrektor Działu, w którym realizowany jest projekt.