

ERTU Í ÞJÁLFUN?

Vilmar Pétursson

Á breytingatímum þróast störfin hratt og krefjast þess starfsmenn tileinki sér stöðugt nýja færni, þekkingu og viðhorf. Starfsmaður sem ekki fær þjálfun til að mæta nýjum verkefnum, nýjum aðstæðum eða nýjum vinnuaðferðum dregst því smám saman afturúr. Vinnustaður sem ekki er vakandi fyrir því að þjálfna starfsmenn sína er verr í stakk búinn í harðri samkeppni.

Forsvarsmenn vinnustaða eru í vaxandi mæli að verða meðvitaðir um mikilvægi stöðugrar þjálfunar og auknum tíma og fjármunum er varið í hana. Því miður er hinsvegar alltof algengt er að ekki sé hugað nægilega vel að undirbúningi og uppbyggingu þjálfunarinnar og árangurinn verður því ekki sem skildi. Fjármunum og tíma sem varið er í þjálfun er því oft kastað á glæ.

Hér að neðan eru tilgreindir nokkrir þættir sem vert er fyrir forsvarsmenn vinnustaða að íhuga vilji þeir að þjálfun starfsmanna skili árangri.

Skilgreinið hvaða markmiðum á að ná áður en ákveðið er hvernig uppbygging þjálfunarinnar á að vera, hvað hún megi kosta eða hverjir eigi að leiðbeina.

Skilgreinið vel þarfir fyrir þjálfun. Þegar markmiðin hafa verið skilgreind ætti að gera þarfagreiningu og kortleggja núverandi færni eða þekkingu væntanlegra þátttakenda. Að því loknu er hægt að gera sér grein fyrir hvað vantar uppá í færni og þekkingu til að starfsmenn og vinnustaður geti náð þeim markmiðum sem sett hafa verið.

Ráðið fólk til verksins og gerið þjálfunaráætlun. Oft og tíðum getur innanhúsfólk tekið að sér þjálfun. Það vill hinsvegar brenna við að þessir aðilar hafi ekki þekkingu á hvernig á að byggja upp þjálfun. Eðli, aðferðir og uppbygging þjálfunar eru mjög mismunandi og þarf að sníða að þörfum starfsmanns og vinnustaðar hverju sinni. Því ætti annaðhvort að fá aðra til verksins eða fá aðila til að setja upp og undirbúa dagskrá og þjálfunaráætlun með viðkomandi sérfræðingi. Dagskráin þarf að taka mið af kennslufræðilegum aðferðum við fullorðinsfræðslu, raunhæfri afmörkun viðfangsefnis, þeim markmiðum sem sett hafa verið, viðeigandi aðferðum og tækifærum til að þjálfna þau atriði sem tekin eru fyrir og nauðsyn þess að þátttakendur fái endurgjöf og ráðleggingar varðandi eigin frammistöðu.

Íhugið vandlega hvernig hægt er að styðja við hina nýju færni að lokinni þjálfun. Ein algengasta ástæða þess að þjálfun skilar ekki árangri er að fólk er sent í þjálfun en fær síðan hvorki tíma, tækifæri né hvatningu til að aðlagja nýja færni í sínum daglegu störfum því verkefnastaflinn bíður. Til skamms tíma er oft fljótlega að nota gömlu aðferðirnar og því gefst aldrei tími til að innleiða nýja færni eða vinnuaðferðir. Eftirfylgni og aðgerðaáætlun ættu því að vera hluti af allri metnaðarfullri þjálfun.

Hin köldu efnahagslegu rök fyrir mikilvægi stöðugrar þjálfunar eru skýr, en vel heppnuð þjálfun getur auk þess haft ýmis æskileg aukaáhrif eins og eflingu liðsanda, aukna starfsánægju og tryggari starfsmenn. Fjárfesting í vel skipulagðri starfsmannaþjálfun er fjárfesting sem borgar sig.

Greinin birtist í þekkingarriti IMG "Alltaf að" sem dreift var með Morgunblaðinu 31. ágúst 2002.

© Capacent/Vilmar Pétursson. Þær greinar sem birtast á vefnum eru eign Capacent og má ekki afrita án leyfis.