

Mätning och utvärdering av kompetensutveckling och lärande

Andreas Wallo, Henrik Kock, Daniel Lundqvist, LiU/ HELIX
Eva Stenhagen, Stacey Molin, Anna Buckhøj, Scania

li.u LINKÖPINGS
UNIVERSITET



Optimization **Success**



Värdeskapande och hållbar kompetensförsörjning: Hur arbetar HR?

HR-praktikers
dagliga arbete

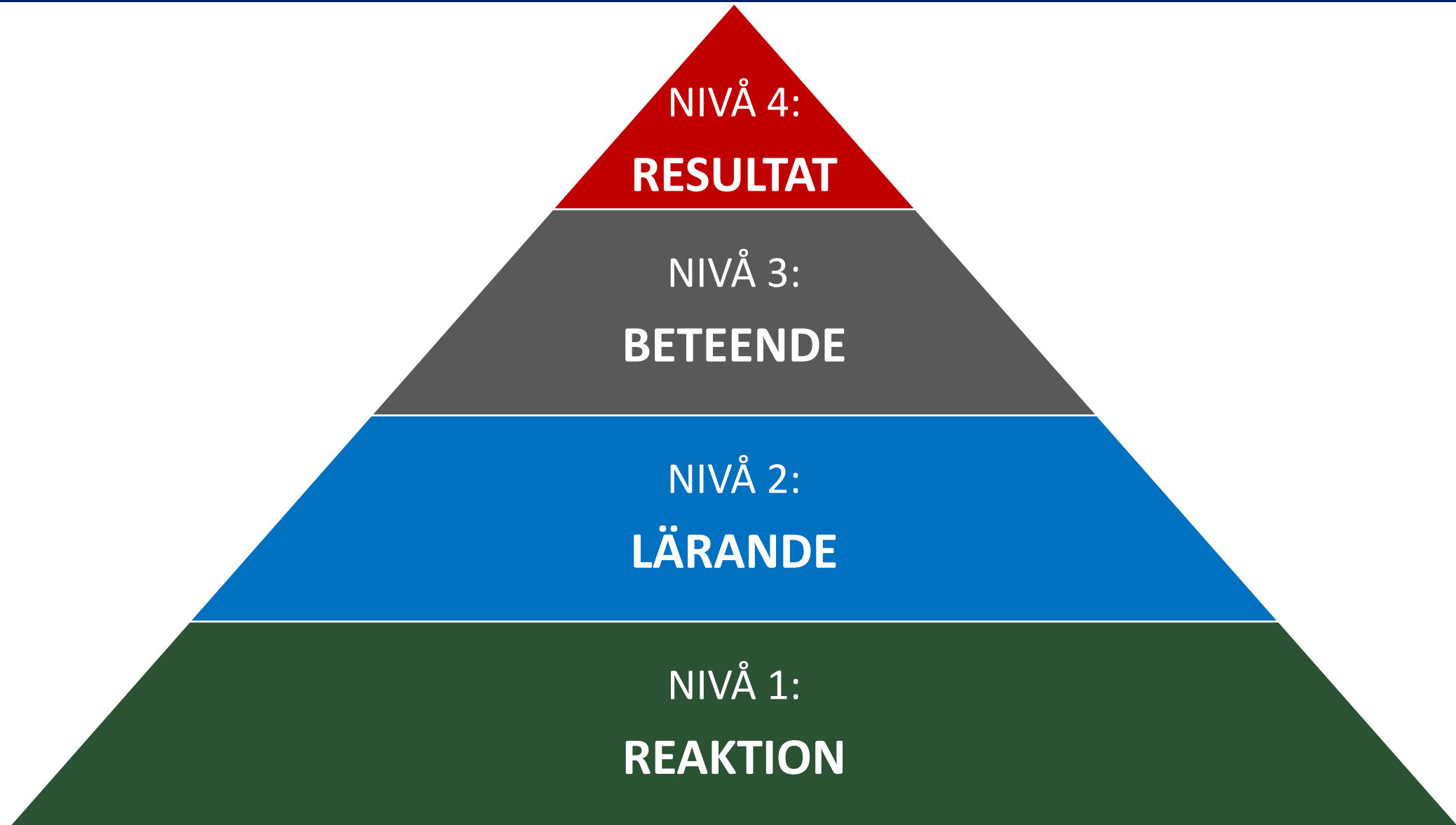
Chefers syn
på HR

Kunskapsöversikt:
Kompetensförsörjning
(EFS/FORTE)

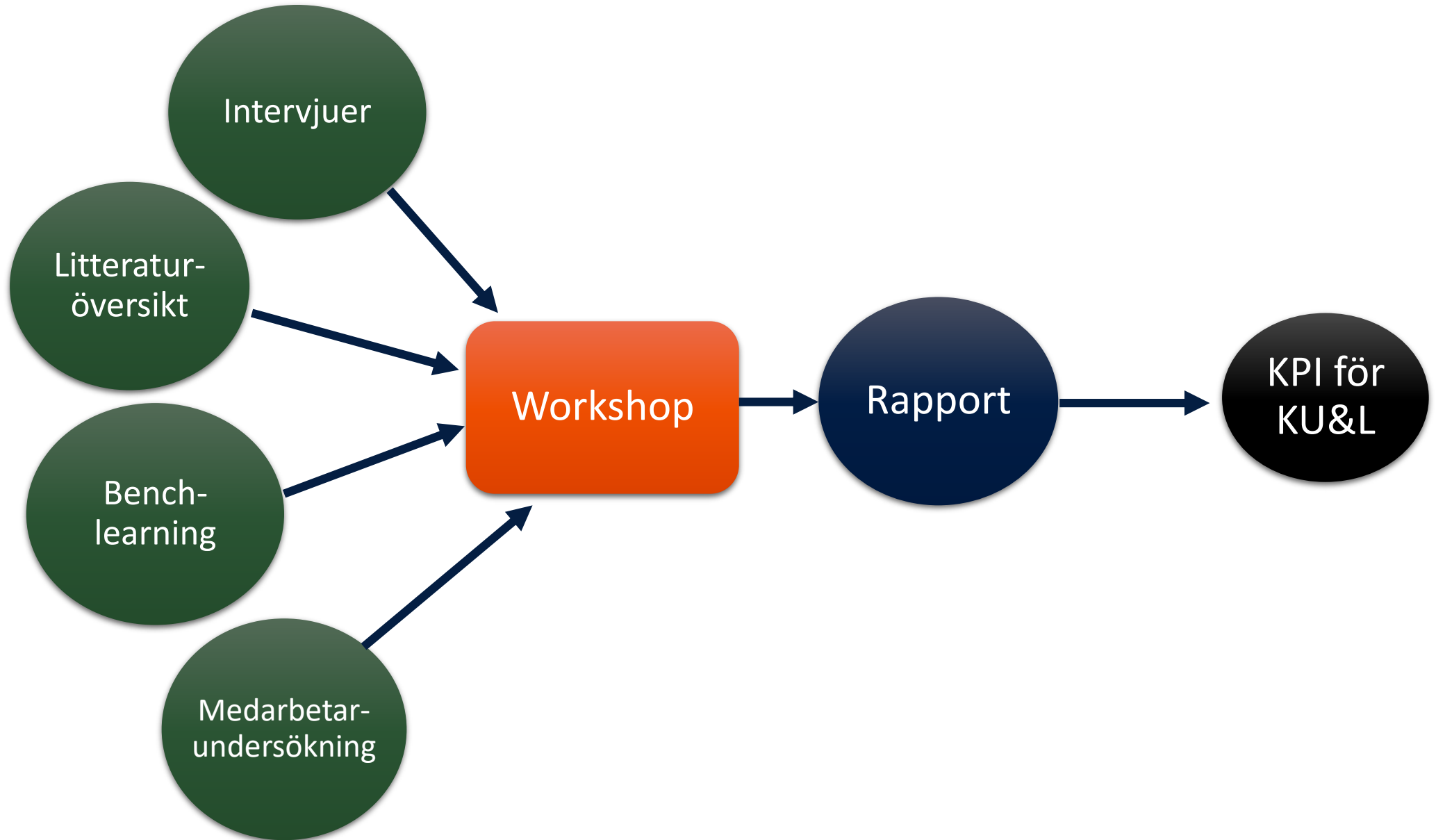
Fallstudie(r)

- Utveckla relevanta metoder på forskningsbaserad grund.
- Bidra med ökad kunskap om betydelsen av mätningar/HR-dataanalys för värdeskapande HR-arbete.

“Gold standard”: Kirkpatrick



Design



Tidigare forskning – varför mäter man inte?

- Inneboende **komplexitet** – för många variabler
- Brist på **kompetens**
- Avsaknad av **evidensbaserade** metoder
- Låg **tillit** till metoderna
- Svårt att skapa/få tillgång till **dataunderlag**
- För få **resurser**/för lite tid
- Liten **efterfrågan** från organisationen

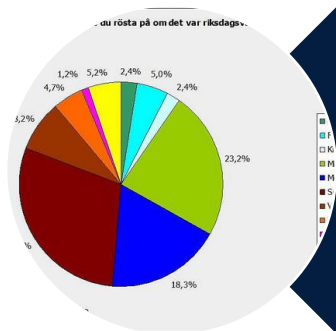
De vanligaste metoderna inom företaget



Utvecklingssamtal



Kursutvärderingar



Medarbetarenkät

"Benchlearning": Nyckeltal i fyra organisationer

Frågor	Kommun 1	Kommun 2	Regionen	Företaget
<i>1. Viktigaste mätetalet inom HR?</i>	<ul style="list-style-type: none">• Sjuktal• Personaloms• Kostnader	<ul style="list-style-type: none">• Sjuktal• Personaloms• Kostnader	9 mätetal: <ul style="list-style-type: none">• Sjuktal• Personaloms• Kostnader	14 mätetal <ul style="list-style-type: none">• Sjuktal• Personaloms• Kostnader
<i>2. Specifika mätetal för lärande?</i>	Nej	Nej	Ja, delvis. 4 mätetal kopplade till frågor i medarbetarundersökning.	Ja 3 mätetal relaterade till komputv och rekrytering
<i>3. Hur följs lärande och kompetensutveckling på kort/lång sikt?</i>	Kirkpatrick nivå 1-2	Kirkpatrick nivå 1-2	Kirkpatrick nivå 1-2	Kirkpatrick nivå 1-3

”Benchlearning”: Nyckeltal i fyra organisationer

Frågor	Kommun 1	Kommun 2	Regionen	Företaget
3 a) <i>Metoder?</i>	Kursutvärdering PoU-samtal	Kursutvärdering PoU-samtal	Kursutvärdering PoU-samtal Årlig HR enkät	Kursutvärdering PoU-samtal “Return on expectations report”
3 b) <i>Vem?</i>	HR-specialister Utbildare Första linjens chefer	HR-specialister Utbildare Första linjens chefer	HR-specialister Utbildare Första linjens chefer	HR-specialister Utbildare Första linjens chefer “Learning Portfolio manager”
3 c) <i>Ansvar för resultat?</i>	Utbildare, HR och ledning (inklusive politisk ledning)	Utbildare, HR och ledning (inklusive politisk ledning)	Utbildare, HR och ledning (inklusive politisk ledning)	Nivå 1-2: utbildare Nivå 3: portfolio manager & ledning

1. “Kvantitativa” instrument och verktyg

- Nyckeltal
- Enkäter (t.ex. medarbetarenkät)
- Utvärdering av utbildning/kurs

2. “Kvalitativa” instrument och verktyg

- Utvecklingssamtal, lönesamtal
- Andra samtal mellan chef och medarbetare

3. Utvecklingsplaner, kompetensmatriser och databaser

Exempel på nyckeltal

Nyckeltal	Förklaring
L&D Investment per FTE:	Average L&D investment per employee eligible for training.
Employee Time Investment:	Average number of training hours per FTE.
IDP Achievement:	Percentage of employees with IDPs who achieved their stated performance objectives.
Transfer of Training:	Percentage of employees who feel that they could use knowledge, attitudes or skills attained in formal L&D in their daily work practices.
Objective “Hit” Rate:	Percentage of L&D offerings aligned to top annual objectives (of the organization, line partner, regions etc).

- Mycket material, men få avancerade analyser.
- Gott om nyckeltal, men de behöver översättas – ingen “best practice”.
- Viktigt att förankra i verksamheten – inte bara HR-fråga.
- Börja i slutet (nivå 4).

- Kirkpatrick, J., & Kirkpatrick, W. (2016). *Kirkpatrick's Four Levels of Training Evaluation*. American Society For Training.
- Kock, H. (Red.). (2010). *Arbetsplatslärande: att leda och organisera kompetensutveckling*. Lund: Studentlitteratur.
- Nilsson, P., Wallo, A., Rönneqvist, D. & Davidson, B. (2018). *Human resource development: att utveckla individer, grupper och organisationer*. (2 uppl.). Lund: Studentlitteratur.
- Park, Y., & Jacobs, R. L. (2011). The influence of investment in workplace learning on learning outcomes and organizational performance. *Human Resource Development Quarterly*, 22(4), 437-458.
- Snell, A. (2011). Developing talent intelligence to boost business performance. *Strategic HR Review*, 10(2), 12-17.
- Yapp, M. (2009). Measuring the ROI of talent management. *Strategic HR Review*, 8(4), 5-10.