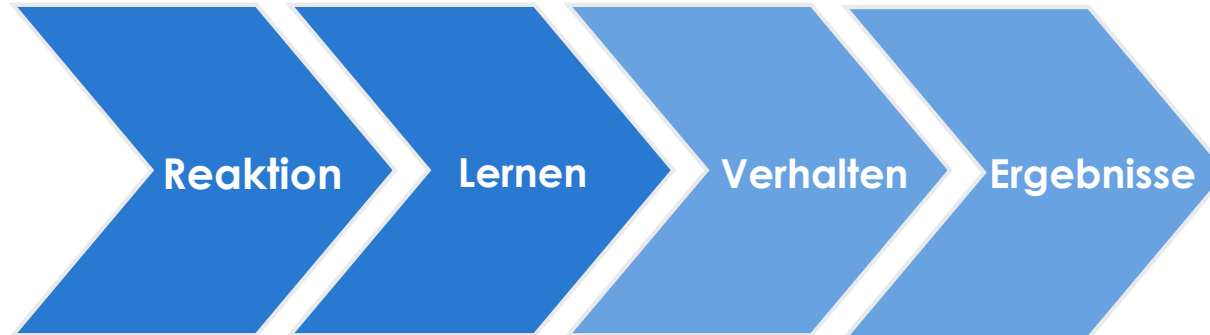


# Evaluation von Trainingsmaßnahmen

Anhand Kirkpatrick's Four Levels of Evaluation

# Kirkpatrick's Four Levels of Evaluation

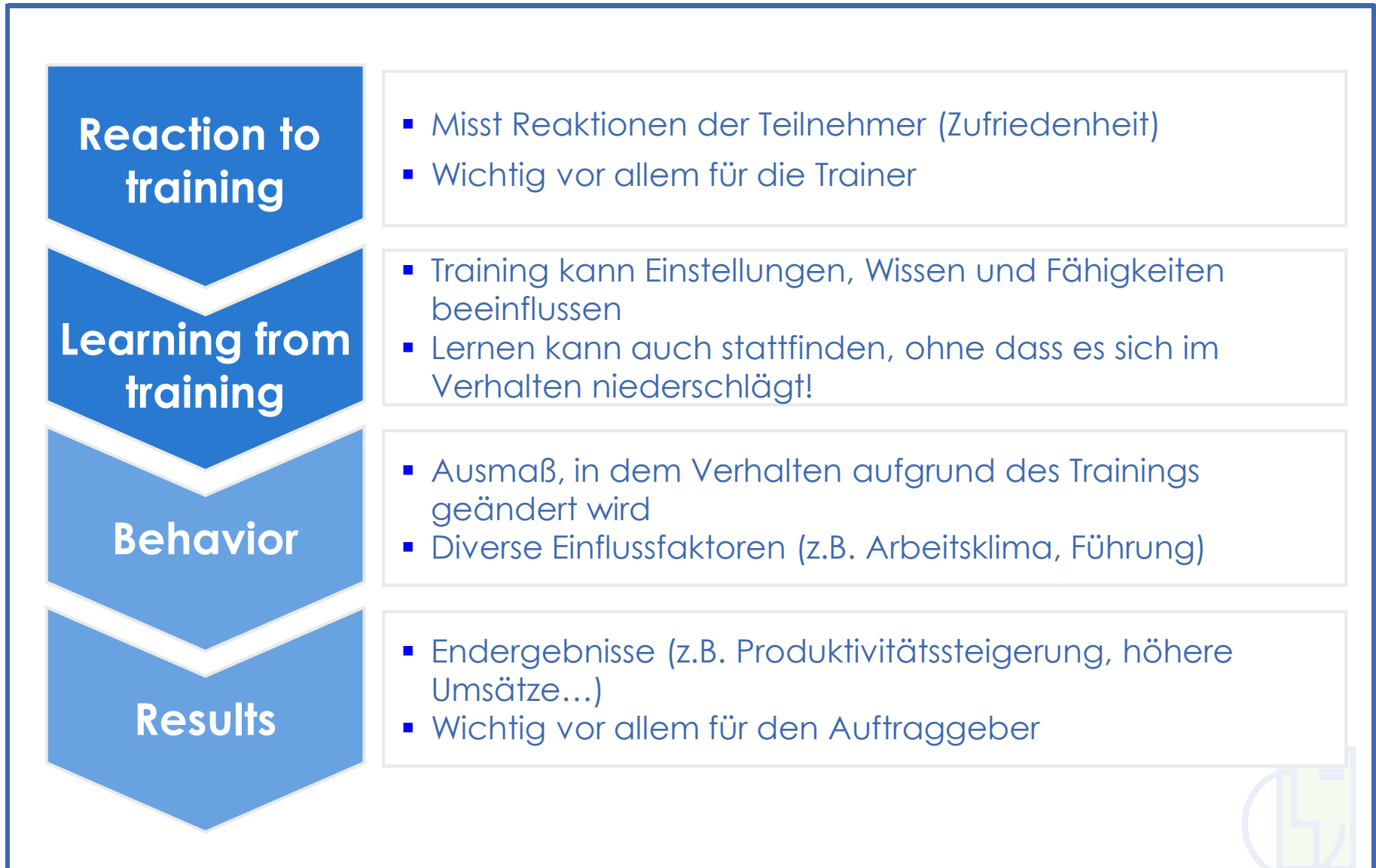
- › Vier aufeinander aufbauende Ebenen der Evaluation:



- › Steigerung der Komplexität mit jeder Ebene
- › Wichtig: Durchführung der Evaluation auf ALLEN Ebenen
  - › Kosten-Nutzen-Abwägung darf nicht aus den Augen verloren gehen
- › Literatur zum Thema
  - › Donald L. Kirkpatrick, James D. Kirkpatrick  
Evaluating Training Programs: The Four Levels  
Mcgraw-Hill Professional, ISBN: 978-1576753484



# Übersicht der vier Level





- › Zielbestimmung: Was soll herausgefunden werden?
- › Fragebogendesign mit quantifizierbaren Antwortmöglichkeiten und Standardwerten
- › Ermutigung zu schnellen und ehrlichen Antworten mit zusätzlichen Kommentaren und Verbesserungsvorschlägen
- › Vergleich Ergebnisse – Standards
  - › Bei Nicht-Erreichen der Standards: angemessene Verbesserungsmaßnahmen
- › Feedback zur Verbesserung des Trainingsprogramms



# Evaluation der Reaktion - Beispiel



	<i>High</i>			<i>Low</i>	
1. How do you rate the subject content? (interesting, helpful, etc.)	5	4	3	2	1
Comments:					
2. How do you rate the instructor? (preparation, communication, etc.)	5	4	3	2	1
Comments:					
3. How do you rate the facilities? (comfort, convenience, etc.)	5	4	3	2	1
Comments:					

Quelle: Donald L. Kirkpatrick, James D. Kirkpatrick Evaluating Training Programs: The Four Levels





- › Was ist Lernen überhaupt?
  - › Arbeitsdefinition: Veränderung einer Einstellung, Wissenserweiterung und/ oder Erweiterung der Skills aufgrund des Trainings
- › Definition des Trainingsziels → Evaluation
  - › Wichtig, da Lernen auch stattfinden kann, ohne dass es sich im Verhalten zeigt, da bei diesem Schritt viele Einflussfaktoren eine Rolle spielen
- › Schaffung einer Kontrollgruppe
  - › Schaffung von Vergleichbarkeit
- › Tests zur Evaluation von Wissen, Skills und Einstellungen **vor** und **nach** dem Training





1. T or F    When preparing a truth-in-lending disclosure with a financed single premium, mortgage insurance should always be disclosed for the life of the loan.
2. T or F    GE and MGIC have the same refund policy for refundable single premiums.
3. T or F    MGIC, GE, and PMI are the only mortgage insurers offering a non-refundable single premium.
4. \_\_\_\_\_    Which of the following is not a category in the loan progress reports?
  - a. Loans approved
  - b. Loans-in-suspense
  - c. Loans denied
  - d. Loans received

Quelle: Donald L. Kirkpatrick, James D. Kirkpatrick Evaluating Training Programs: The Four Levels





- › Werden Wissen, Skills und Einstellungen auch wirklich in der Arbeit umgesetzt?
  - › Teilnehmer kann gelernt haben, aber kein verändertes Verhalten zeigen, weil das Arbeitsklima hemmend wirkt
- › Vier Bedingungen für eine Verhaltensänderung
  - › Wunsch, sich zu ändern
  - › Wissen, was wie getan werden muss
  - › Richtiges Arbeitsklima
  - › Belohnung für Veränderungen

}	Teilnehmer
}	Arbeitgeber
- › Schwierigkeiten
  - › Teilnehmer muss die Möglichkeit haben, das Gelernte anzuwenden
  - › Zeitpunkt des Umsetzens kaum zu bestimmen
  - › Es gibt diverse Einflussfaktoren





- › Wichtige Fragen:
  - › Wann? – Teilnehmer müssen die Möglichkeit haben, das Gelernte umzusetzen
  - › Wie oft? – von diversen Faktoren abhängig
  - › Wen? – Wer kann am besten einschätzen, ob sich das Verhalten des Teilnehmers geändert hat? Wer liefert die zuverlässigsten Antworten? Wer ist erreichbar?
  - › Wie? – Interview vs. Fragebogen
- › Auch hier ist eine Kontrollgruppe sinnvoll
  - › Erzeugung von Vergleichbarkeit





Please circle the appropriate response after each question.

5 = Much more   4 = Some more   3 = The same   2 = Some less   1 = Much less

<i>Understanding and Motivating</i>	<i>Time and energy spent after the program compared to time and energy spent before the program</i>				
1. Getting to know my employees	5	4	3	2	1
2. Listening to my subordinates	5	4	3	2	1
3. Praising good work	5	4	3	2	1
4. Talking with employees about their families and other personal interests	5	4	3	2	1
5. Asking subordinates for their ideas	5	4	3	2	1
6. Managing by walking around	5	4	3	2	1

Quelle: Donald L. Kirkpatrick, James D. Kirkpatrick Evaluating Training Programs: The Four Levels





- › Zu welchen Endergebnissen hat das Training geführt?
  - › Frage nach greifbarem Nutzen des Trainings
- › Mögliche Fragen nach...
  - › Qualität
  - › Produktivität
  - › Umsatz
  - › Sicherheit am Arbeitsplatz
- › Mögliche Vorgehensweisen
  - › Case studies mit ROI-Analysen
  - › Je nach Inhalt: Vorher-Nachher-Vergleich
- › Keine 100%-ige Sicherheit bzgl. Wirkung des Training möglich
  - › Evaluation auf den anderen Ebenen wichtig!
  - › Mehrere Messungen



## Fazit

- › Durchführung der Evaluation auf allen Ebenen wichtig
- › Evaluation dauert ihre Zeit
- › Evaluation muss immer mit Blick auf die Ziele des Trainings durchgeführt werden
- › Bei der Evaluation muss das Arbeitsumfeld berücksichtigt werden
- › Kosten-Nutzen der Evaluation sollten immer abgewogen werden



## Ihr Kontakt

### HRmatic GmbH

Burgmauer 60

50667 Köln

Tel 0221 – 130 561-70

Fax 0221 – 130 561-80

Web [www.hrmatic.com](http://www.hrmatic.com)

### Thorsten Sand

Geschäftsführer



Tel 0221 – 130 561-62

Fax 0221 – 130 561-80

Mail [thorsten.sand@hrmatic.com](mailto:thorsten.sand@hrmatic.com)

