

# Skuteczność a koszt szkoleń warsztatowych i online

**Dla dużej firmy usługowej zrealizowaliśmy Akademię Lidera w 100% online. Warsztaty były interaktywne (80% czasu to ćwiczenia w podgrupach), ale czy równie skuteczne jak klasyczne szkolenia? Policzyliśmy, na ile zmieniła się relacja kosztu do korzyści dla zeszłorocznej i tegorocznej Akademii.**

Od razu zdradźmy wynik. Szkolenia online są co w opinii klienta o 3% mniej skuteczne (obliczenia z wniosków uczestników i ich przełożonych – załączona tabela). Jednak spotkania wyjazdowe kosztują średnio 64% więcej (koszt hoteli, transportu) i zajmują pracownikom 29% więcej czasu (dojazdy). Dlatego **klient zdecydował, że od roku 2021 pozostaje przy warsztatach zdalnych i poszerza je także na inne grupy.**

## Najważniejsze wnioski z analizy:

1. Efektywność szkoleń online mierzona był jako „**zmiana zachowania podwładnego w ocenie jego przełożonego**” oraz „**zadowolenie z efektów nauki w ocenie samego uczestnika**”. I tak liczona efektywność szkoleń wyjazdowych jest o 3% wyższa niż zajęć online. W naszym przypadku online to wyłącznie warsztaty prowadzone „na żywo” (z trenerem), w grupach ok 12-14 osób. Projekt nie zawierał indywidualnego e-learningu ani webinarów wykładowych.
2. W szkoleniu z przywództwa odnotowano minimalny wzrost efektywności warsztatu online, w porównaniu z wyjazdowym. W warsztatach z delegowania, myślenia strategicznego i zarządzania zmianą, różnice między online a wyjazdowym są poniżej błędu statystycznego.
3. W szkoleniu z rozwiązywania konfliktów zauważalny jest spadek efektywności – jednak nawet tutaj online jest (w relacji do kosztów) bardziej opłacalny, niż szkolenie wyjazdowe. Zdecydowano jednak, że za rok ten warsztat poprowadzi online 2 trenerów, by móc obserwować wszystkie realizowane scenki (symulacje konfliktu) i dać indywidualny feedback każdemu uczestnikowi. Generalnie, tematyka „komunikowanie i rozpoznawanie emocji, zarządzanie trudnymi emocjami” jest najtrudniejsza do ćwiczenia online. Jest to, poza komunikacją niewerbalną, jeden z dwóch obszarów, w których klient rozważa częściowe uzupełnienie szkoleń online o klasyczne formy nauki.
4. W przypadku grup, które się nie znają (u nas to byli menedżerowie projektów – grupa międzynarodowa, anglojęzyczna) warto poświęcić ok 30 minut więcej (na pierwszym szkoleniu) na kwestie integracji i przełamywania barier (dodanie do programu interaktywnej gry integracyjnej i icebreakera typu „poznajmy się”). W tej grupie wzrost korzyści z online był najwyższy (rezygnacja z przylotów i dojazdów z krajów regionu – np. Węgry – daje sporo oszczędności).
5. Dobór grupy uczestników (menedżerowie liniowi z biura, regionalni szefowie sprzedaży, menedżerowie projektowi) nie miał wpływu na spadek lub wzrost efektywności szkoleń online.
6. Uczestnicy oceniali szkolenia w trzech wymiarach: przyrost wiedzy, ćwiczenie umiejętności (np. symulacje), oraz wymiana doświadczeń i pomysłów między uczestnikami wraz z ujednoceniem standardów (upowszechnianie najlepszych praktyk). W żadnej z tych kategorii nie zauważono większych różnic pomiędzy online a spotkaniami wyjazdowymi.
7. **Każde szkolenie oceniają także przełożeni uczestników – i to ich opinie klient uznaje za kluczowe dla ew. zmian**

Oprócz danych syntetycznych z tabeli, badanie ujawniło też kluczowe fundamenty skuteczności szkoleń warsztatowych online. Jeśli rozważają Państwo takie szkolenia i chcą poznać kluczowe elementy sukcesu – zapraszamy do kontaktu z Rafałem Szczepanikiem, menedżerem projektu, pod adresem [rafal@rafalszczepanik.pl](mailto:rafal@rafalszczepanik.pl). Umówimy się na rozmowę i pokażemy je w krótkim video (trudno je przekazać bez interaktywnych narzędzi).

**w podejściu do szkoleń. W czasie 30-90 dni po szkoleniu, szefowie oceniają zmianę zachowania pracownika w kontekście tematu szkolenia (np. po warsztacie z delegowania oceniają, czy w ich subiektywnym odczuciu pracownik lepiej i więcej deleguje i czy oni jako przełożeni odczuwają z tego korzyści). Także tutaj nie zaobserwowano różnicy pomiędzy zadowoleniem ze szkoleń online i wyjazdowych.**

8. W zależności od wielkości grupy szkoleniowej, standardu hotelu oraz odległości od biur, koszty szkoleniowej logistyki (dojazd, noclegi, sale, wyżywienie, nocleg trenera) wynosiły od 46% do 78% - i tyle w tym roku zaoszczędzono (same warsztaty miały identyczną cenę jak rok temu).
9. Dojazdy pochłaniały rok temu od 13% do 50% czasu szkolenia – tym razem ich uniknięto. W luźnej dyskusji uczestnicy oceniali najczęściej, że chcieliby „pojechać gdzieś” 1-2 razy do roku „poznać się i pobawić”. Dział HR skłania się ku decyzji, by spotkania integracyjne i rocznicowe realizować wyjazdowo, zaś szkolenia prowadzić online. Tegoroczne spotkanie integracyjne, które też prowadziliśmy online, uznano (w luźnych rozmowach) jako „lepsze niż jego brak, ale nie tak fajne jak wyjazdy”.

\*Szczegółowe obliczenia zawiera tabela.

## **Wyjaśnienia dodatkowe:**

- Nasz klient zgodził się, by zanonimizowane i uśrednione wyniki upublicznić (co wynika z chęci promocji bardziej proekologicznych szkoleń – brak dojazdów to m.in. mniej spalonego paliwa).
- Warsztaty prowadzili trenerzy Training Projects ([kontakt@szkolenia-menedzerskie.pl](mailto:kontakt@szkolenia-menedzerskie.pl))
- Każdy warsztat trwał 16h, w rozbiciu na 2 lub 4 dni. Po każdym szkoleniu realizowano jedno zadanie wdrożeniowe – w parach.
- Badania prowadzono w systemie HRmapa.pl. Ankieta pomiarowa jest niedostępna do korzystania z publicznego, ew. zainteresowanych stworzeniem podobnej ankiety zapraszamy do kontaktu pod adresem [kontakt@hrmapa.pl](mailto:kontakt@hrmapa.pl).

| <b>Dane surowe wykorzystane do obliczeń</b><br>Porównanie efektywności versus koszty i czasochłonność dla warsztatów menedżerskich w Akademii Lidera, 2019 wyjazdowe versus 2020 online.<br>5 dwudniowych warsztatów, 3 grupy szkoleniowe |  | Kierownicy liniowi |             | Regionalni liderzy sprzedaży |             | Menedżerowie projektów |             |
|---|--|--------------------|-------------|------------------------------|-------------|------------------------|-------------|
|   |  | Wyjazd 2019        | Online 2020 | Wyjazd 2019                  | Online 2020 | Wyjazd 2019            | Online 2020 |
| Koszt samego szkolenia - łącznie za wszystkie 5 szkoleń, przeliczony na 1 osobę   |  | 6500               | 6500        | 4000                         | 4100        | 4500                   | 4400        |
| Łączny koszt szkoleń wraz z dojazdami/przelotami i hotelem  |  | 9500               | 6500        | 6700                         | 4100        | 8000                   | 4400        |
| <b>% wzrostu kosztów dla szkolenia wyjazdowego</b>  |  | <b>146%</b>        |             | <b>168%</b>                  |             | <b>178%</b>            |             |
| <b>% wzrostu kosztów dla wyjazdowych - średnia 3 grup</b>   |  | <b>164%</b>        |             |                              |             |                        |             |
| Czas łącznie z dojazdami - roboczogodziny pracownika  |  | 18                 | 16          | 20                           | 16          | 24                     | 16          |
| Czas przeznaczony na naukę  |  | 16                 | 16          | 16                           | 16          | 16                     | 16          |
| <b>% wzrostu roboczogodzin dla wyjazdowego</b>  |  | <b>113%</b>        |             | <b>125%</b>                  |             | <b>150%</b>            |             |
| <b>% wzrostu liczby roboczogodzin - średnia 3 grup</b>  |  | <b>129%</b>        |             |                              |             |                        |             |
| <b>Poniżej oceny z każdego szkolenia w skali 1-10, dane uśrednione i zaokrąglone do całości</b>   |  |                    |             |                              |             |                        |             |
| Delegowanie   | Zadowolenie <b>przełożonego</b> - po 1-3 miesiącach    | 8                  | 7           | 7                            | 7           | 8                      | 9           |
|   | Przyrost wiedzy  | 8                  | 8           | 7                            | 7           | 7                      | 7           |
|   | Ćwiczenie umiejętności                                 | 9                  | 7           | 8                            | 7           | 7                      | 7           |
|   | Wymiana pomysłów i doświadczeń, wspólnianie standardów | 9                  | 8           | 9                            | 10          | 8                      | 9           |
| Przywództwo sytuacyjne  | Zadowolenie <b>przełożonego</b> - po 1-3 miesiącach    | 8                  | 8           | 7                            | 8           | 7                      | 7           |
|   | Przyrost wiedzy  | 8                  | 10          | 9                            | 10          | 7                      | 10          |
|   | Ćwiczenie umiejętności                                 | 9                  | 8           | 7                            | 7           | 7                      | 7           |
|   | Wymiana pomysłów i doświadczeń, wspólnianie standardów | 8                  | 8           | 7                            | 7           | 6                      | 9           |
| Rozwiązywanie konfliktów  | Zadowolenie <b>przełożonego</b> - po 1-3 miesiącach    | 7                  | 6           | 7                            | 5           | 7                      | 8           |
|   | Przyrost wiedzy  | 7                  | 7           | 8                            | 7           | 7                      | 7           |
|   | Ćwiczenie umiejętności                                 | 7                  | 4           | 8                            | 3           | 8                      | 6           |
|   | Wymiana pomysłów i doświadczeń, wspólnianie standardów | 7                  | 7           | 8                            | 7           | 9                      | 9           |
| Myślenie biznesowe i strategiczne   | Zadowolenie <b>przełożonego</b> - po 1-3 miesiącach    | 7                  | 8           | 7                            | 7           | 9                      | 8           |
|   | Przyrost wiedzy  | 9                  | 9           | 9                            | 9           | 8                      | 9           |
|   | Ćwiczenie umiejętności                                 | 7                  | 6           | 8                            | 6           | 8                      | 7           |
|   | Wymiana pomysłów i doświadczeń, wspólnianie standardów | 10                 | 8           | 9                            | 7           | 9                      | 9           |
| Zarządzanie zmianą  | Zadowolenie <b>przełożonego</b> - po 1-3 miesiącach    | 7                  | 8           | 7                            | 7           | 7                      | 8           |
|   | Przyrost wiedzy  | 9                  | 9           | 9                            | 9           | 8                      | 9           |
|   | Ćwiczenie umiejętności                                 | 8                  | 7           | 7                            | 7           | 7                      | 6           |
|   | Wymiana pomysłów i doświadczeń, wspólnianie standardów | 7                  | 8           | 9                            | 7           | 8                      | 8           |
| <b>Średnia z wszystkich ocen i wszystkich szkoleń / average total</b>   |  | <b>8,0</b>         | <b>7,6</b>  | <b>7,9</b>                   | <b>7,2</b>  | <b>7,6</b>             | <b>8,0</b>  |
| <b>Średnia ocena efektywności ze wszystkich grup</b>  |  | <b>7,8</b>         | <b>7,6</b>  |                              |             |                        |             |
| <b>Spadek efektywności szkoleń online w %</b>   |  | <b>3%</b>          |             |                              |             |                        |             |