

# Vpliv dejavnikov izobraževanja na evalvacijo izobraževanja

Barbara Mulej

Pot pod Gradiščem 8, 4202 Naklo, Slovenija

V članku smo preučevali medsebojne vplive posameznih dejavnikov, ki po mnenju udeležencev vplivajo na oceno izvedenih izobraževanj. S predstavljenim modelom evalvacije izobraževanja smo s korelacijsko analizo med šestimi spremenljivkami ugotovili, da obstaja odvisnost med oceno predavatelja ter oceno vsebine izobraževanja, prav tako obstaja povezava med oceno gradiva in oceno vsebine izobraževanja ter med oceno gradiva in oceno predavatelja. Pomemben podatek je tudi ugotovitev, da ni odvisnosti med oceno organizacije izobraževanja in oceno vpliva izobraževanja na nadaljnje delo. S faktorsko in kasneje regresijsko analizo pa smo v drugem delu raziskave še ugotavljali, kolikšen je vpliv pridobljenega znanja na nadaljnje delo ter pridobili zelo zanimiv podatek, s katerim lahko pojasnimo kar 23,7% variance vpliva pridobljenega znanja na uspešnost pri delu.

**Ključne besede:** izobraževanje, evalvacija izobraževanja, vrednotenje učinkov izobraževanja, visokotehnološko podjetje.

## 1 Uvod

Uspešnost organizacije je vedno bolj odvisna od tega, kako se prilagaja spremembam v okolju. Nosilci tega prilagajanja pa so zaposleni, njihovo znanje, sposobnosti in pripravljenost za sodelovanje v poslovnih procesih. Organizacije se vedno bolj zavedajo, da so njihovi zaposleni lahko ključni dejavnik pri pridobivanju določenih konkurenčnih prednosti pred drugimi organizacijami, zato ogromno vlagajo v izboljševanje znanj zaposlenih, s tem povečujejo njihovo fleksibilnost oziroma mobilnost in vplivajo na povečanje pripadnosti zaposlenih organizaciji. Zaradi tega je treba aktivnosti, ki so povezane z vodenjem ljudi in ravnanjem z njimi načrtovati in izvajati sistematično, zagotovljena pa mora biti tudi usklajenost teh aktivnosti s poslovno strategijo organizacije oziroma s spremembami v okolju (Leskovar-Špacapan, 2003: 53, 54).

Učinkovitost izobraževalnega procesa je v veliki meri odvisna od temeljnih dejavnikov izobraževalnega procesa (izobraževanec, učitelj in vsebina izobraževanja), vendar ne v celoti. Na celotno uspešnost vplivajo med drugim tudi oblike in metode izobraževanja, učna sredstva in pripomočki (Jereb v Možina et al. 1998, str. 177).

V prihodnje bodo zaradi konkurence na področju izobraževalnih storitev ostali le uspešni in kakovostni ponudniki izobraževalnih storitev. Podjetja bodo zaradi omejevanja stroškov in osredotočenosti na natančno določeno področje iskala storitve, ki bodo zadostile njihovim željam in potrebam. Ena izmed zahtev je prav gotovo pomembnost izobraževanja in uporabnost pridobljenega znanja v praksi; pri delu, razvoju ali poslovanju. Podjetja

pričakujejo, da bodo izobraževanja prinesla korist in uporabnost. Sprašujejo se, koliko je bilo izvedeno izobraževanje uspešno, kaj jim novo znanje pomeni ter kakšne koristi jim prinaša. Za odgovor na ta vprašanja je nujno potrebno spremljanje in ocenjevanje (evalvacija) izobraževanja.

Organizacije ne morejo tekmovati z drugimi, če so kadri premalo izobraženi in če niso usposobljeni za naloge, ki jih zahteva delo. Pri tem se moramo zavedati, da se vsakih nekaj let oziroma mesecev spremeni vsebina dotodanjega znanja. Zato bo v prihodnje še večji poudarek na znanju, ki bo najnovejše narave in s katerimi bodo zaposleni lahko ustvarjali novo vrednost.

Posebno to velja za ključne strokovnjake in managerje, ki bi morali biti praktično vsak dan seznanjeni z novostmi v delu, poslovanju in potrebnem znanju. Veliko tega bi si morali zaposleni pridobiti sami, za spremembe, ki jih sproži organizacija, pa bi moralo poskrbeti vodstvo (Merkač in Možina v Možina et al. 1998, str. 474, 475).

Temeljno merilo za večjo ali manjšo učinkovitost izobraževanja so odzivi in rezultati izobraževancev. Ugotavljamo mnenja in sodbe izobraževancev o vseh temeljnih dejavnikih izobraževalnega procesa ter stopnjo njihovega zadovoljstva s izvedenim izobraževanjem, in sicer z anketo, intervjuji, lestvicami stališč in ostalimi tehnikami raziskovanja mnenj. Ugotavljamo tudi stopnjo doseženosti izobraževalnih ciljev z različnimi tehnikami in metodami za preverjanje in ocenjevanje.

V članku bo predstavljen model evalvacije vrednotenja izobraževanj, ki smo ga dobili s pomočjo raziskave vrednotenja učinkov izobraževanja. Izvedli smo jo v viso-

kotehnoškem podjetju s pomočjo ocenjevalnih vprašalnikov po izvedenih izobraževanjih.

Osredotočili smo se na analize ocenjenih izobraževanj s strani udeležencev. Z raziskovalnimi metodami smo ugotavljali povezave med posameznimi spremenljivkami, njihovo medsebojno odvisnost ter na podlagi ugotovitev podali predloge za izboljšanje dejavnikov izobraževalnega procesa.

## 2 Pojem evalvacije

Eno prvih, a še danes veljavnih definicij pojma »evalvacija« v zvezi z izobraževanjem, je leta 1949 zapisal Ralf Tyler. Ta se glasi: »Evalvacija je proces, v katerem ugotavljamo, do kolikšne mere smo dosegli cilje izobraževanja«. Tyler tudi pravi, da pri evalvaciji ne gre zgolj za »merjenja«, »testiranja« ali »nadzor«. Bistvo evalvacije je namreč v tem, da skušamo najti predvsem tisto, kar je potrebno izboljšati in v končni konsekvenci tudi izboljšamo. Evalvacija ni samo metoda ugotavljanja kakovosti izobraževanja; evalvacija je metoda izboljševanja kakovosti izobraževalnega procesa (Ferjan, 2005: 289).

Pojem »evalvacija« je mednarodno uveljavljen. V slovenskem jeziku včasih uporabljamo tudi pojem »vrednotenje« (Ferjan, 2005: 290).

Glede na temeljni namen so izhodišča spremljanja in vrednotenja izobraževanja različna. Če izobraževalno dejavnost spremljamo in vrednotimo predvsem na podlagi učinkov, ki se kažejo v rezultatih izobraževancev med in po končanem izobraževalnem procesu, govorimo o notranjem vrednotenju izobraževanja. Če pa spremljamo in vrednotimo izobraževanje na podlagi učinkov in posledic, ki se kažejo v rezultatih izobraževancev kasneje, v delovnem procesu, govorimo o zunanjem vrednotenju izobraževanja.

### 2.1 Orodja za merjenje učinkovitosti izobraževanja

Merjenje uspešnosti in učinkovitosti usposabljanja ter izobraževanja v organizaciji je proces primerjave med želenim in doseženim. Je proces, ki ocenjuje aktivnosti, pobude, ljudi, programe, rezultate. Njen osnovni namen je ugotovitev učinkovitosti oziroma uspešnosti ter primernosti določenega dejanja. Namen je v osvetlitvi dobrih / slabih praks, v odkrivanju in popravljanju napak, ocenjevanju tveganj in v učenju tako posameznikov kot tudi organizacije (James, Roffe, 2000: 12).

Termin »uspešnosti« je zelo relativen. Tipično je uspešnost determinirana v povezavi z doseženimi cilji. Kakšni oziroma kateri so ti cilji, je stvar tistih, ki jih postavljajo.

Program usposabljanja je lahko uspešen v srečanju z nekaterimi cilji (npr. izboljšanje večščin) zaposlenih in neuspešen v srečanju z drugimi cilji (npr. izboljšanje zadovoljstva kupca). Da je bil program učinkovit, bomo lahko rekli takrat, ko bodo celotne koristi programa usposabljanja

nja večje od celotnih koristi. Torej bomo govorili o bolj otipljivih rezultatih (DeSimone, Harris, 1998: 172).

Merjenje uspešnosti in učinkovitosti izobraževanja lahko služi številnim namenom znotraj organizacije. Po mnenju Phillipsa (1983) lahko pripomore k ugotovitvi oziroma določitvi (v Human Resource Development, 1998: 174):

- Ali je program uresničil zastavljene cilje;
- Prednosti in slabosti programov usposabljanja;
- Kdo naj bi bil vključen v prihodnje programe usposabljanja;
- Kateri udeleženci so pridobili največ in kateri najmanj;
- Ali je bil program usposabljanja ustrezen ipd.

Zenger in Hargis (1982) pa navajata 4 razloge za izvajanje vrednotenja (v Human Resource Development, 1998: 174):

- Trening je funkcionalen in relevanten samo kadar je merjen.
- Če odgovorni ne morejo upravičiti prispevka usposabljanja k organizaciji, so lahko ti programi »izrezani« iz proračuna, še posebno, če se organizacija znajde v slabih časih.
- Merjenje lahko gradi verodostojnost, le-ta pa je ključna.
- Pogosto želi »senior management« vedeti koristi usposabljanja.

Poznamo različna orodja za merjenje učinkovitosti izobraževanja. Z njimi je potrebno začeti že pred izobraževanjem, ko mora biti vsak udeleženec seznanjen s tem, kaj se od njega pričakuje.

Presoja uspešnosti managementa v izobraževanju je v svojem bistvu presoja rezultatov. V gospodarstvu je rezultat, kot najbolj neposredni pokazatelj uspešnosti, dobiček (Ferjan, 2005: 280).

Merjenje oziroma vrednotenje je torej pomemben del procesa razvoja človeških virov v organizaciji. Je edina pot, da izvemo, ali je program usposabljanja izpolnil pričakovanja v zvezi z njim ali ne. Glede na pomembnost merjenja učinkov določenega programa izobraževanja oziroma usposabljanja bi vsekakor pričakovali, da so programi, ki pripomorejo k razvoju človeških virov v organizaciji, redno in pazljivo oziroma natančno merjeni. Vendar na žalost niso. Napisanih je bilo mnogo člankov o pomembnosti merjenja učinkovitosti izobraževanja, ki potekajo pod okriljem podjetja ali organizacije, vendar jim večina bolj »laska« kot pa dejansko izvaja. Zakaj se torej učinki ne merijo pogosteje? Naj naštejemo samo nekaj vzrokov (De Simone, Harris, 1998: 174-175):

1. Tisti, ki so na kakršenkoli način povezani s samim programom, se bojijo kritik in »črtanj« programov, če merjenje pokaže, da program ni bil uspešen in učinkovit.
2. Izvajanje meritev ni enostaven proces kot morda izgleda na prvi pogled. Zahteva čas, vire, strokovnjake ipd.
3. V ozadju so še mnogi zunanji dejavniki, ki lahko vplivajo na napredek zaposlenega in tako otežujejo ocenjevanje programa usposabljanja.

Kakorkoli. Dejstvo je, da je vrednotenje pomembno, saj nudi informacije za izboljšavo bodočih programov, omogoča sprejemanje odločitev o tem, ali naj se določen program sploh še izvaja ter opravičuje obstoj oddelkov za usposabljanje v organizacijah (Kirkpatrick, 1998:18). Brez merjenja usposabljanja ne moremo poznati stroškov in koristi programa, preko katerih je moč vplivati na odločitve managementa v zvezi z usposabljanjem (Dubinski, Mehta in Anderson, 2001: 30).

## 2.2 Model evalvacije izobraževanj v visokotehnološkem podjetju

Podjetje, kjer smo izvajali raziskavo, je visokotehnološko podjetje z več kot petdesetletnimi izkušnjami v svetu telekomunikacij. Del narave celotne telekomunikacijske panoge je iskanje tržnih niš, ki so nosilke sprememb in prinašalke izzivov. Tehnologije se razvijajo vedno hitreje, življenjski cikli produktov so vse krajši, to pa od podjetja zahteva večjo agilnost in hkrati modrost pri sklepanju poslovnih odločitev.

Visokotehnološka podjetja imajo v primerjavi z drugimi podjetji nekaj posebnosti. Glavna značilnost teh podjetij sta izjemno visoka usmerjenost v raziskave in razvoj ter visoka stopnja inovacij oziroma inovativnosti (Cooper, 1994: 60).

## 2.3 Izobraževanje v visokotehnološkem podjetju

Več kot dve tretjini zaposlenih v podjetju ima najmanj visokošolsko izobrazbo, narava dela pa zahteva nenehno pridobivanje novih znanj in veščin, do katerih pridemo s skrbno načrtovanim izobraževanjem in usposabljanjem. Ker je znanje zaradi panoge zelo specifično, se v zadnjem času pogosto pojavlja potreba po prenosu znanja med zaposlenimi ter prenosu znanj o produktih, ki so že razviti oziroma so še v fazi razvoja.

V podjetju se s področjem izobraževanja ukvarja kadrovska sektor, znotraj katerega je služba za razvoj kadrov in izobraževanje. Celoten proces izobraževanja je sestavljen iz temeljnih izobraževalnih dejavnikov, prilagojenih lastnostim dejavnosti podjetja.

Po končanem izobraževanju je eden izmed najpomembnejših dejavnikov izobraževalnega procesa evalviranje – vrednotenje izvedenega izobraževanja, ta segment pa obravnavajo v različnih časovnih obdobjih in opredeljujejo učinke izobraževanja na delovni proces.

### Vrednotenje izobraževanja

Vrednotenje učinka izobraževanja v podjetju vključuje:

- Oceno udeležencev takoj po končanem izobraževanju. Po vsakem zaključenem izobraževanju udeležencem razdelijo vprašalnike, da ocenijo izvedeno izobraževanje. Ankete so anonimne, vrednoteno oceno pa v podjetju kot najobjektivnejšo obliko evalvacije

zelo upoštevajo. Je namreč najpomembnejša metoda vrednotenja izobraževanja, kajti poleg nje imajo le še subjektivno oceno izvedenih izobraževanj, ki jo udeleženeec in vodja dorečeta na rednem letnem razgovoru,

- Oceno izvajalca izobraževanja (predavatelja) v primeru, da so vsi udeleženci sodelavci visokotehnološkega podjetja ter predstavitev te ocene vodjem in odgovornim za izobraževanje. Predstavitev vsebin izobraževanja sodelavcem, v kolikor se je posameznik udeležil javnega programa izobraževanja, konference ali sejma,
- Potrdilo o uspešno opravljenem izobraževanju, ki ga v kadrovskega sektorju shranijo v osebni mapi zaposlenega,
- Poročilo o izobraževanju je namenjeno vsem zaposlenim, ki so se udeležili izobraževanja izven podjetja oziroma izobraževanja brez opravljanja izpita,
- Vrednotenje učinka izobraževanja na delovni proces po končanem izobraževanju, ki ga zaposleni skupaj s svojim nadrejenim opredelita v rednem letnem razgovoru.

### HIPOTEZE

V raziskavi smo postavili 4 hipoteze:

H1: Med oceno predavatelja in oceno vsebine izobraževanja obstaja odvisnost.

H2: Med oceno gradiva in oceno vsebine izobraževanja obstaja odvisnost.

H3: Med oceno gradiva in oceno predavatelja obstaja odvisnost.

H4: Med oceno organizacije izobraževanja in oceno vpliva izobraževanja na nadaljnje delo obstaja odvisnost.

### SPREMENLJIVKE

Vrednost spremenljivk smo merili z anketo tipa papir-svinčnik in v raziskovalnem delu uporabili naslednje spremenljivke:

1. **Vrsta izobraževanja:** interna izobraževanja, strokovna izobraževanja in splošna izobraževanja.

Interna izobraževanja: izobraževanja, ki so v celoti pripravljena s strani podjetja: priprava teme, vsebine, predavatelj, organizacija.

Strokovna izobraževanja: podjetje (kadrovska služba v sodelovanju s ponudnikom izobraževanja) poišče ustreznega ponudnika in izvajalca izobraževanja, ki izobraževanje izvede, ostali dejavniki procesa so na strani kadrovske službe.

Splošna izobraževanja: sem spadajo izobraževanja s področja mehkih veščin, ki jih prav tako izvedejo zunanji izvajalci v sodelovanju s kadrovske službo oz. ostalimi področji v podjetju, ki v procesu zbiranja izobraževalnih potreb izrazijo potrebo po tovrstnem izobraževanju.

Zaloga vrednosti spremenljivk: opredeljene kot 1 – splošno izobraževanje, 2 – strokovno izobraževanje, 3 – interno izobraževanje.

- 2. Ocena vsebine izobraževanja:** mnenje vprašanih o primerno izbrani in izvedeni vsebini.  
Zaloga vrednosti: 1- slabo, 2 – zadovoljivo, 3 – dobro, 4 – zelo dobro, 5 – odlično.
- 3. Ocena vpliva izobraževanja na delo:** ocena slušatelja o vplivu pridobljenega znanja na nadaljnje delo. Večkrat se namreč primeri, da so ostali dejavniki (vsebina, predavatelj, gradivo) odlično ocenjeni, na delo pa izobraževanje zaradi različnih razlogov ne bo imelo vpliva (sprememba delovnega mesta, delovnih nalog, prioriteta, ...). Za kadrovske službe zelo pomemben dejavnik, zato je v nadaljevanju raziskave opredeljena kot odvisna spremenljivka.  
Zaloga vrednosti: 1- slabo, 2 – zadovoljivo, 3 – dobro, 4 – zelo dobro, 5 – odlično.
- 4. Ocena predavatelja:** ocena predavatelja, ki vključuje zanimivost, razumljivost, dinamičnost in način podajanja vsebine. Pomembna je razlika med šolanimi predavatelji in zaposlenimi, ki imajo prenos znanja sodelavcem v okviru svojih delovnih nalog.  
Zaloga vrednosti: 1- slabo, 2 – zadovoljivo, 3 – dobro, 4 – zelo dobro, 5 – odlično.
- 5. Ocena gradiva:** ocena pripravljene in v izobraževanju uporabljene gradiva. Sem spada tako tiskano gradivo (knjiga, skripta) kot tudi elektronsko gradivo (vaje, primeri, prezentacija).  
Zaloga vrednosti: 1- slabo, 2 – zadovoljivo, 3 – dobro, 4 – zelo dobro, 5 – odlično.
- 6. Ocena organizacije izobraževanja:** vabila na izobraževanje, prostor (predavalnica), odmori.  
Zaloga vrednosti: 1- slabo, 2 – zadovoljivo, 3 – dobro, 4 – zelo dobro, 5 – odlično.

### 3 Metodologija

Cilj raziskave je bil ugotoviti korelacijo med opredeljenimi spremenljivkami ter opredeliti, kolikšen je vpliv izobraževanja na nadaljnje delo.

Najprej smo ugotavljali odvisnost med oceno predavatelja in vsebino izobraževanja, sledila je raziskava odvisnosti gradiva in vsebine izobraževanja.

Želja je bila tudi ugotoviti, v kolikšni meri izbrani predavatelji in gradivo zadostijo potrebam slušateljev, tako glede na vsa izobraževanja skupaj kot tudi po posameznih vrstah izobraževanj

(strokovna, splošna, jezikovna izobraževanja). Pričakovali in dobili smo precejšnje razlike med rezultati, kajti na internih izobraževanjih je večina predavateljev strokovnjakov na svojem tehničnem področju brez andragoške podlage, kar se je pokazalo tudi pri dobljenih rezultatih. Zadnja hipoteza je bila odvisnost med oceno organizacije izobraževanja (predavalnica, odmori,...) in oceno vpliva izobraževanja na nadaljnje delo, kjer bi dobili pomemben podatek, v kolikšni meri je pravzaprav pomemben vložek kadrovskega sektorja pri končni izvedbi izobraževanja.

Izobraževanja so bila pripravljena na podlagi potreb po pridobivanju določenega znanja, zato je bilo zanimivo raziskati, koliko so se udeležencem izobraževanj zdela iz-

vedena izobraževanja uporabna in koristna pri njihovem nadaljnjem delu.

### INSTRUMENT

Subjekti raziskave so bili izobraževanci strokovnih izobraževanj z zunanjimi predavatelji, internih strokovnih izobraževanj z notranjimi predavatelji ter splošnih izobraževanj v visoko tehnološkem podjetju s skoraj 1000 zaposlenimi. Anketa tipa papir-svinčnik se je izvajala v letu 2006, možnost izpolnjevanja so imeli vsi udeleženci izbranih izobraževanj, vendar je izpolnjevanje ankete prostovoljno in anonimno.

Vseh izobraževanj, zajetih v raziskavi, je bilo 30, vključenih pa skupno 465 zaposlenih. To v povprečju pomeni 15,5 zaposlenih na izvedeno izobraževanje.

V raziskavi smo uporabili ocenjevalni vprašalnik, ki vsebuje 5, za evalvacijo izobraževanja v podjetju, ključnih tem / vprašanj:

- Kako je vsebina izobraževanja izpolnila vaša vprašanja?
- V kolikšni meri mislite, da bo pridobljeno znanje vplivalo na vaše delo?
- Vaša ocena predavatelja (zanimivost, razumljivost)?
- Vaša ocena gradiva?
- Vaša ocena organizacije izobraževanja (odmori, predavalnica, ...)?

### 4 Rezultati

Glede na postavljene hipoteze smo s statistično metodo ugotavljali stopnjo medsebojne odvisnosti (korelacije) in dobili sledeče rezultate vrednosti spremenljivk. (Tabela 1).

**Komentar:** Iz Tabele 1 je razvidno, da je anketo izpolnilo 465 udeležencev. Minimalna vrednost izbranega odgovora je znašala, razen pri spremenljivkah predavatelj in gradivo, 1. Maksimalna vrednost je znašala 5. Najvišja srednja vrednost spremenljivk nastopa pri spremenljivki predavatelj, in sicer 4,47, najnižja srednja vrednost pa pri spremenljivki vpliv pridobljenega znanja na delo, in sicer 3,75 s standardnim odklonom .883. Odgovori na vprašanje v vplivu pridobljenega znanja na delo so bili tudi najbolj razpršeni (so najbolj varirali), najmanj pa so bili razpršeni pri vprašanju o predavatelju, in sicer .707.

**Komentar:** Tabela 2 prikazuje korelacije med spremenljivkami. Največja odvisnost je med spremenljivkama predavatelj in vsebina izobraževanja, najmanjša odvisnost pa med organizacijo izobraževanja in vrsto izobraževanja. Statistično pomembne odvisnosti so prav tako med spremenljivkami vsebina izobraževanja in gradivo ter spremenljivkami vpliv pridobljenega znanja na delo in vsebino izobraževanja.

#### H1: Med oceno predavatelja in vsebino izobraževanja obstaja odvisnost

**Ugotovitev:** Med predavateljem in vsebino izobraževanja obstaja odvisnost.

Predvidevali smo, da sta oceni vsebine in predavatelja medsebojno odvisni, ker način prenosa znanja močno vpliva tudi na oceno vsebine.

Tabela 1: Vrednosti spremenljivk

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
vsebina izobraževanja	465	1	5	4,13	,778
vpliv pridobljenega znanja na delo	465	1	5	3,75	,883
predavatelj	465	2	5	4,47	,707
gradivo	465	2	5	4,02	,775
organizacija izobraževanja	465	1	5	4,21	,780
Valid N (listwise)	465				

Tabela 2: Korelacije med spremenljivkami (N= 465)

		vrsta izobraževanja	vsebina izobraževanja	vpliv pridobljenega znanja na delo	predavatelj	gradivo	organizacija izobraževanja
vrsta izobraževanja	Pearson Correlation	1					
vsebina izobraževanja	Pearson Correlation	,181(**)	1				
vpliv pridobljenega znanja na delo	Pearson Correlation	,072	,475(**)	1			
predavatelj	Pearson Correlation	,105(*)	,537(**)	,385(**)	1		
gradivo	Pearson Correlation	,187(**)	,484(**)	,333(**)	,416(**)	1	
organizacija izobraževanja	Pearson Correlation	,028	,303(**)	,191(**)	,342(**)	,356(**)	1

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Med zadovoljstvom z vsebino izobraževanja in zadovoljstvom s predavateljem pri strokovnih izobraževanjih obstaja največja odvisnost. Predvidevamo, da je glavni razlog pravilno določena in skrbno izbrana vsebina izobraževanj, ki so ozko vezana na delo ter usposobljeni predavatelji, ki prihajajo iz zunanjih izobraževalnih ustanov in so strokovno usposobljeni za podajanja vsebine.

Med zadovoljstvom z vsebino izobraževanja in zadovoljstvom s predavateljem pri splošnih izobraževanjih obstaja najmanjša odvisnost. Predvidevamo, da zato, ker se slušateljem zdi, da sama vsebina ni tako pomembna za delovni proces, čeprav se je pokazalo, da tehnično podkovanim zaposlenim primanjkuje prav znanja s področja mehkih veščin.

## H2: Med oceno gradiva in vsebino izobraževanja obstaja odvisnost

**Ugotovitev:** Med oceno gradiva in vsebino izobraževanja obstaja odvisnost.

Ustrezno pripravljeno gradivo predstavlja pomemben dejavnik pri končni oceni izobraževanja. Z raziskavo smo pokazali, da sta oceni gradiva in vsebine izobraževanja med seboj odvisni, kar pomeni, da so

primerno pripravljena gradiva dober obet za načrtovano vsebino.

Med zadovoljstvom z vsebino izobraževanja in zadovoljstvom z gradivom pri internih izobraževanjih obstaja najmanjša odvisnost. Predvidevamo, da je razlog v tem, ker so predavatelji zaposleni sodelavci, ki za pripravo gradiva nimajo potrebnega znanja, izkušenj in časa.

Med zadovoljstvom z vsebino izobraževanja in zadovoljstvom z gradivom pri splošnih izobraževanjih obstaja največja odvisnost. Predvidevamo, da je razlog v tem, da predavatelji prihajajo iz institucij, ki so strokovno usposobljene pri pripravljanju gradiva in le-temu segmentu posvečajo veliko pozornosti.

## H3: Med oceno gradiva in oceno predavatelja obstaja odvisnost

**Ugotovitev:** Med zadovoljstvom z gradivom in zadovoljstvom s predavateljem obstaja odvisnost.

Zadovoljstvo s predavateljem je tesno povezano z zadovoljstvom z gradivom. Običajno si predavatelji, ki prihajajo iz zunanjih institucij, dobro pripravijo gradivo in ga v veliki meri posredujejo udeležencem že pred začetkom izobraževanja, da se le-ti na izobraže-

vanje lahko pripravijo. Velik del gradiva je pripravljen v elektronski obliki, še posebej, kadar ga udeleženci prejmejo pred izobraževanjem in v vmesnem obdobju med posameznimi izobraževalnimi sklopi.

#### H4: Med oceno organizacije izobraževanja in oceno vpliva izobraževanja na nadaljnje delo obstaja odvisnost

**Ugotovitev:** Med oceno organizacije izobraževanja in oceno vpliva izobraževanja na nadaljnje delo ne obstaja odvisnost.

Organizacija izobraževanja ne vpliva na uporabo pridobljenega znanja na nadaljnje delo.

## 5 Vpliv pridobljenega znanja na nadaljnje delo

Vpliv izobraževanja na uspešnost pri nadaljnjem delu smo preučevali tako, da smo ugotavljali vpliv 5 spremenljivk (vrsta izobraževanja, vsebina izobraževanja, predavatelj, gradivo, organizacija izobraževanja) na spremen-

ljivko »vpliv pridobljenega znanja na delo«. Izračunali smo Cronbachov koeficient Alpha. Izračunana vrednost je 0,707, kar kaže na zadovoljivo zanesljivost merjenja. Nato smo opravili faktorsko analizo. Uporabili smo naslednje metode:

- Extraction Method: Principal Component Analysis
- Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization

Na podlagi tako opravljene faktorske analize smo iz 5 spremenljivk dobili 2 nova faktorja. Prvi faktor vključuje »stare« spremenljivke vsebina izobraževanja, predavatelj, gradivo in organizacija izobraževanja. Drugi faktor vključuje »staro« spremenljivko vrsta izobraževanja.

Sledila je še regresijska analiza, s katero smo ugotovili, kakšen je skupni vpliv faktorjev na odvisno spremenljivko (glej Tabela 4 in Tabela 5). Odvisna spremenljivka je bila vpliv pridobljenega znanja na delo, neodvisni spremenljivki pa dva nova faktorja.

Ugotovitev: Z dvema novima spremenljivkama lahko pojasnimo 23,7% variance vpliva pridobljenega znanja na

Tabela 3: Component Matrix(a,b)

	Component	
	1	2
vrsta izobraževanja		,912
vsebina izobraževanja	,788	
predavatelj	,756	
gradivo	,727	
organizacija izobraževanja	,622	

Extraction Method: Principal Component Analysis.  
a 2 components extracted.

b Only cases for which vpliv pridobljenega znanja na delo = odlično are used in the analysis phase.

Tabela 4: Rotated Component Matrix(a,b)

	Component	
	1	2
vrsta izobraževanja		,939
vsebina izobraževanja	,828	
predavatelj	,803	
gradivo	,644	
organizacija izobraževanja	,591	

Extraction Method: Principal Component Analysis.  
Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.  
a Rotation converged in 3 iterations.

b Only cases for which vpliv pridobljenega znanja na delo = odlično are used in the analysis phase.

Tabela 5: Model

Model	R	R Square	Adjusted Square	R	Std. Error of the Estimate
1	,487(a)	,237	,234	,773	

a Predictors: (Constant), REGR factor score 2 for analysis 1, REGR factor score 1 for analysis 1

Tabela 6: Coefficients (a)

	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std.	Beta		
(Constant)	4,066	,046		88,404	,000
REGR factor score 1 for analysis 1	,282	,024	,487	11,989	,000
REGR factor score 2 for analysis 1	-,008	,038	-,009	-,216	,829

a Dependent Variable: vpliv pridobljenega znanja na delo

delo, kar je več kot smo pričakovali. Znotraj tega vpliva smo z regresijsko analizo raziskali vpliv posameznih faktorjev na pridobljenega znanja na nadaljnje delo.

Ugotovili smo, kolikšen je skupni vpliv izobraževanja ( $R^2=0,234$ ) na delo ter, da je novi faktor 1 (vsebinsko izobraževanje, predavatelj, gradivo, organizacija izobraževanja) statistično pomemben, faktor 2 (vrsta izobraževanja) pa statistično nepomemben. Vrsta izobraževanja nima vpliva na uporabo pridobljenega znanja pri delu, ostali dejavniki – spremenljivke pa močnega, saj predstavljajo bistvo izobraževalnega dogodka.

## 6 Zaključek

V izvedeni raziskavi smo v prvem delu preverjali 4 hipoteze. Pri Hipotezi 1 se je izkazalo, da obstaja odvisnost med predavateljem in vsebino izobraževanja. Z ugotavljanjem korelacije odvisnih spremenljivk po posameznih vrstah izobraževanja, smo ugotovili, da obstaja največja odvisnost med predavateljem in vsebino izobraževanja pri strokovnih izobraževanjih, najmanjša pri splošnih izobraževanjih. Pri Hipotezi 2 prav tako obstaja odvisnost, in sicer obstaja največja odvisnost med oceno gradiva in vsebino izobraževanja pri splošnih izobraževanjih, najmanjša pa pri internih izobraževanjih. Med zadovoljstvom z gradivom in zadovoljstvom s predavateljem (Hipoteza 3) obstaja odvisnost, pri zadnji hipotezi pa ni odvisnosti med spremenljivkama ocena organizacije izobraževanja in ocena vpliva pridobljenega znanja na nadaljnje delo.

Izobraževanje je za visokotehnološko podjetje izrednega pomena. Pri tem so pomembni prav vsi dejavniki izobraževalnega procesa. Na podlagi prikazanega stanja izvedenih izobraževanj, dobljenega s pomočjo evalvacijske metode, lahko ugotavljamo, kateri del procesa bi morda lahko izboljšali. V našem primeru bi bilo potrebno še več pozornosti nameniti izboru pravih vsebin izobraževanja ustrezni populaciji. Še posebej to velja za splošna izobraževanja, kjer tehnično usmerjena populacija prevečkrat ni dovolj samokritična in ne vidi priložnosti za izboljšanje na področju mehkih veščin in se jim zato vsebine pripravljenih izobraževanj večkrat ne zdijo dovolj ustrezne. Cilj kadrovske službe naj bi bil še večje obveščanje sodelavcev o pomembnosti osvajanja veščin in znanj tudi s področja splošnih izobraževanj. Organizacija izobraževanja je izmed vseh spremenljivk ocenjena najvišje, kljub temu pa preseneča podatek, da med oceno vpliva pridobljenega znanja in oceno organizacije ni odvisnosti. Če pogledamo odvisnost med organizacijo in gradivom oz. predavateljem, opazimo, da je visoka, kar pomeni, da udeleženci oceno organizacije izobraževanja tesno povezujejo z dobro pripravljenim gradivom ter »predstavo« predavate-

lja, ne pa tudi z vplivom pridobljenega znanja na delo. Prav ta spremenljivka pa je za nadaljnji razvoj zaposlenih najpomembnejši podatek za izvajalca / organizatorja izobraževalnih dogodkov.

V drugem delu raziskave smo ugotavljali vpliv pridobljenega znanja na nadaljnje delo. Najprej smo s faktorjsko analizo iz 5 neodvisnih spremenljivk dobili 2 novi spremenljivki – faktorja, s katerima smo pri regresijski analizi, ki je sledila, lahko pojasnili 23,7% variance vpliva pridobljenega znanja na delo, kar je več kot smo pričakovali. Kljub temu, da so v podjetju vsa izobraževanja pripravljena in izvedena na podlagi izraženih potreb po pridobivanju znanja, pomembnega za učinkovitejše opravljanje delovnih nalog, nas je rezultat presenetil. Izkazalo se je, da udeleženci izobraževanj v veliki meri ocenjujejo, da jim bo pridobljeno znanje koristilo pri njihovem delu. Poleg tega smo ugotovili, da je novi faktor 1 statistično pomemben, faktor 2 pa statistično nepomemben.

## Literatura

- Cooper, R. G. (1994). *New Products: The factors that drive success*. *International Marketing Review*, 11 1: 60-76.
- DeSimone R., Harris D. (1998). *Human resource Development*, 2nd edition, Fort Worth: The Dryden Press, Harcourt Brace College Publishers, str. 172 -175.
- Dubinski A., Mehta R., Anderson R. (2001). *Satisfaction with sales manager training, Design and implementation issues*, *European Journal of Marketing*, Bradford, str. 30.
- Ferjan M. (2005). *Management izobraževalnih procesov*. Kranj: Založba Moderna organizacija, str. 280-290.
- Jereb J. v Možina et al (1998). *Management kadrovskih virov*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede, str. 177.
- Kirkpatrick D. (1998). *Evaluating Training Programs, The four levels*, 2nd edition, San Francisco: Berrett-Koehler Publishers Inc., str. 18.
- Leskovar-Špacapan G. (2003). *Naše gospodarstvo, Vodenje ljudi in ravnanje z njimi za spodbujanje njihove kreativnosti in inovativnosti - primer slovenskih organizacij*: 53-54.
- Merkač Skok M. & Možina S. v Možina et al (1998). *Management kadrovskih virov*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede, str. 474-475.
- Roffe I., James C. (2000). *The evaluation of goal and goal-free training innovation*, *Journal of European Industrial Training*, Bradford, str. 12.
- Tyler R., W. (1949). *Basic Principles of Curriculum and Instruction*, University of Chicago Press, Chicago.

**Barbara Mulej** zaključuje magistrski študij na Fakulteti za organizacijske vede univerze v Mariboru. Zaposlena je v kadrovski službi večjega slovenskega podjetja.