

## **MODEL DE PLANIFICARE A INSTRUIRII**

### **1. Conștientizarea necesității**

Există o serie de modalități prin care o organizație devine conștientă de necesitatea unei forme de instruire. Dacă urmează să fie introdus un nou sistem sau o nouă procedură, dacă urmează să fie aplicată o nouă metodă sau atitudine, este probabil să apară necesitatea unei instruiți. Alte domenii care ar duce la necesitatea unei instruiți sunt: evaluarea personalului, performanțele individuale sau probleme comune ce afectează atingerea standardelor, cum ar fi scăderea nivelului de corectitudine.

### **2. Identificarea indiciilor**

Primul pas consta în consultarea sponsorului și obținerea cât mai multor detalii. O simplă declarație a unei "necesități" nu este suficientă, trebuie puse întrebări concrete pentru a stabili exact de ce este nevoie, cine necesită instruire, pe ce perioadă, etc. E simplu dacă e nevoie de o formă complet nouă de instruire, funcția X este necesară, personalul nu poate îndeplini funcția X, astfel ca indiciu este ușor de identificat. Instruirea pentru funcții existente care nu sunt îndeplinite eficient, necesită o analiză mai aprofundată..

### **3. Analiza necesităților de instruire**

O dată ce indiciile au fost determinate, s-a stabilit și care sunt necesitățile în privința instruiți. Într-o formulare simplă, acestea ar fi:

Aptitudinea necesară - Aptitudinea existentă  
Necesitatea de instruire. Chiar dacă instruirea se referă la o funcție complet nouă. Ex. un nou sistem informatic, personalul ar putea avea deja anumite aptitudini, cum ar fi dactilografie, aptitudine relevantă și care trebuie să fie luată în considerare.

### **4. Definirea obiectivelor**

De cele mai multe ori, obiectivele instruiți decurg în mod natural din necesitatea definită. Scopul este satisfacerea acelei necesități și obiectivele stabilesc modul în care se va realiza acest lucru, ce vor fi capabili cursanții să facă la sfârșitul instruiți și la ce nivel.

### **5. Alegerea metodelor de instruire**

**Formare de formatori 7-9 Mai Buziaș**

Obiectivele, necesitățile și numărul de participanți vor ajuta la alegerea celor mai eficiente metode de instruire, iar altele pot fi satisfăcute printr-o varietate de alte mijloace: cursuri, învățare asistată de calculator, învățământ la distanță, seminarii, sesiuni de instruire. Costurile, disponibilitatea, constrângeri din punct de vedere al timpului disponibil, preferințele sponsorilor vor reprezenta factori considerați în luarea deciziei.

## **6. Decizia asupra pachetului de instruire**

Următorul pas este deciderea pachetului de instruire. Acesta poate fi realizat în cadrul organizației, sau poate fi asigurat de furnizori externi. Din nou, categoria de instruire, numărul participanților etc determină modul de abordare. Instruirea care este specifică organizației și care necesită o bună cunoaștere a proceselor interne de regulă este realizată cel mai bine în cadrul organizației. Instruirea generală, cum ar fi instruirea în management sau în tehnici de training, poate fi asigurată de furnizori externi. Pachetul poate utiliza mai mult de o singură metodă, ex. un curs de instruire poate fi precedat de o sesiune de învățământ la distanță, urmată de un curs practic, incluzând exerciții și practica pe calculator. :nvățământul la distanță se poate baza pe material scris sau crusurile pot fi furnizate pe suport electronic. Trebuie avut în vedere de câte ori va fi utilizat pachetul de instruire, întrucât e inoportună dezvoltarea unei soluții foarte costisitoare care va fi prezentată o singură dată către un număr restrâns de persoane, numai dacă acea instruire nu este vitală pentru succesul organizației.

## **7. Designul evaluării**

Redactați evaluarea pentru pachetul de instruire. Cerințele unui proces de evaluare sunt:

- O listă a cerințelor pentru instruire<
  - O metodă de cunoaștere a aptitudinilor cursanților înainte de instruire<
  - O metodă de validare a instruirii la încheierea acesteia<
  - O abordare pe termen lung, care să asigure aplicarea în practică a cunoștințelor.
- Instrumentele de evaluare includ foi de reacție, teste înainte și după curs, foi de autoevaluare, evaluări ale conducerii directe asupra performanțelor sau îmbunătățirilor. Conducerea directă trebuie consultată.

## **8. Redactarea rezumatului instruirii/învățământ la distanță/materiale de instruire**

Instructorul/designerul selectează conținutul și metodele de instruire, identifică fiecare sesiune și decide cea mai bună abordare. Este redactat rezumatul sesiunii și sunt realizate copiile

pentru participanți (handouts) care vor ajuta la desfășurarea ei. Materialele de instruire cum ar fi studii de caz, exerciții sau activități trebuie decise și redactate. Mijloacele vizuale trebuie analizate și hotărâte, dacă se dorește să fie întocmite profesional și să răspundă cerințelor instruirii.

## **9. Implicarea conducerii directe**

Managerii din cadrul organizației trebuie să fie implicați în toate etapele procesului, dacă se dorește o instruire de succes. Conducătorii direcți sunt de regulă răspunzători de alegerea cursanților, evaluarea costurilor instruirii și asistarea cursanților la punerea în practică a cunoștințelor dobândite. Ei sunt totodată implicați în procesul de evaluare, întrucât sunt cei mai în măsură să aprecieze dacă informația dobândită este aplicată la locul de muncă și dacă personalul care a fost instruit poate atinge standardele de performanță.

## **10. Pregătirile pentru desfășurare**

Planul de instruire trebuie redactat, pentru a se putea întocmi programul cursurilor, ținând cont de numărul de participanți și de locul în care se află aceștia. Trebuie obținute sălile de curs și verificate din punct de vedere al compatibilității și disponibilității. Programul instructorilor trebuie stabilit în avans, iar materialele de instruire tipărite și distribuite. Suportul administrativ, ex. rezervările pentru curs, este necesar. Planificările suplimentare, cum ar fi numărul minim de participanți, perioada minimă pentru confirmare/anulare trebuie decise.

## **11. Implementarea instruirii**

Desfășurarea instruirii, fie că e vorba de un curs asigurat intern sau extern.

## **12. Evaluarea interimară**

În cazul oricărui program major de instruire este bine să existe o metodă de revizuire a progreselor. Evaluări ale testelor și foi de validare ale instruirilor anterioare trebuie examinate pentru a vedea dacă obiectivele instruirii au fost atinse. Trebuie obținute comentarii din partea participanților și a conducerii directe. Asigurați-vă că există un eșantion reprezentativ și nu vă grăbiți să trageți concluzii. Dacă lucrurile nu merg așa cum era de așteptat, revizuiți instruirea, dar țineți cont că revizuirea materialului necesită timp și resurse suplimentare.

## **13. Revizuirea validării instruirii**

Dacă instrumentele de evaluare au fost concepute o dată cu pachetul de instruire, ele trebuie analizate pentru a estima dacă scopurile și obiectivele au fost atinse. Acestea ar trebui să fie mai mult o privire fugară, informația este esențială în cazul elaborării unor instruiți viitoare.

#### **14. Evaluarea pe termen mediu și pe termen lung**

Instruirea a fost mai puțin benefică dacă informația câștigată nu este aplicată. Aplicarea ei ar trebui să asigure ca atât indivizii, cât și organizația lucrează eficient. Acest nivel de evaluare depinde în mare măsură de conducerea directă. Aceasta trebuie să cunoască rezultatele așteptate în urma instruirii și să fie competentă în a judeca nivelul performanțelor individuale față de standardele aprobate.