



Ghid pentru programul de învățare la locul de muncă

IT4SME Competențe digitale pentru angajații din IMM
142934

Februarie 2023



UNIUNEA EUROPEANĂ



Instrumente Structurale
2014-2020

CUPRINS

SCURTA PREZENTARE	3
INVATAREA LA LOCUL DE MUNCA	4
PLANIFICAREA INVATARII LA LOCUL DE MUNCA	14
MODELE DE INSTRUMENTE SUPTOR PENTRU PROGRAME DE INVATARE LA LOCUL DE MUNCA	17



SCURTA PREZENTARE

Prezentul ghid, creat în cadrul proiectului *IT4SME Competente digitale pentru angajații din IMM - 142934*, este un instrument suport adresat firmelor din grupul țintă, interesate să dezvolte programe de învățare la locul de muncă pentru proprii angajați.

Ghidul cuprinde informații structurate privitoare la aspecte de interes general privind învățarea la locul de muncă, iar la final propune un model de instrument care poate facilita implementarea eficientă a programului de învățare la locul de muncă în cadrul companiei.

Actiunea face parte din subactivitatea *4.1 Sprijin acordat întreprinderilor pentru organizarea de programe de învățare la locul de muncă în domeniul alfabetizării digitale și tehnologiei informației și comunicațiilor* și presupune elaborarea a 10 programe de învățare la locul de muncă în domeniul alfabetizării digitale și tehnologiei informației și comunicațiilor pentru IMM-urile care solicită un astfel de sprijin. Totodată prin intermediul subactivității, pe toată perioada implementării ei sprijinim IMM-uri care urmează să introducă programele de învățare la locul de muncă, în așa fel încât să ne asigurăm că la 6 luni de la terminarea sprijinului aceste IMM-uri vor aplica efectiv programele elaborate.

Astfel, menționăm că 3 dintre întreprinderile cărora le vor fi elaborate programe de învățare, vor introduce aceste programe la locul de muncă.

Toate programele de învățare la locul de muncă ce se vor elabora în subactivitate vizează exclusiv domeniul alfabetizării digitale și dobândirea competențelor primare / avansate în domeniul TIC.

INVATAREA LA LOCUL DE MUNCA

Un bun manager ar trebui sa incurajeze continuarea educatiei profesionale, aceasta aducand numeroase avantaje pentru companie. In primul rand, incurajarea invatarii la locul de munca ridica moralul angajatilor si le imbunatateste opinia despre companie. De asemenea, o echipa mai bine pregatita va oferi intotdeauna rezultate mai bune.

Un program de învățare la locul de muncă reprezintă o strategie eficientă pentru dezvoltarea și îmbunătățirea competențelor angajaților în cadrul organizației. Acest ghid vă oferă o structură generală pentru implementarea unui astfel de program:

- Evaluarea nevoilor de învățare:
 - Identificați competențele necesare angajaților pentru a-și îndeplini sarcinile de serviciu în mod eficient.
 - Evaluați nivelul actual de competențe și identificați lacunele de învățare.
- Stabilirea obiectivelor de învățare:
 - Definiți obiective clare și specifice pentru fiecare angajat sau departament.
 - Asigurați-vă că obiectivele de învățare sunt aliniate cu obiectivele organizaționale.
- Planificarea programului:
 - Identificați metodele și resursele de învățare potrivite pentru fiecare obiectiv de învățare.
 - Stabiliți un program de învățare structurat, care să includă sesiuni de instruire, workshop-uri, proiecte practice și alte activități relevante.
- Selectarea resurselor de învățare:

- Utilizați o combinație de resurse, cum ar fi manuale de instruire, materiale de e-learning, cursuri online, webinarii și resurse interactive.
 - Asigurați-vă că resursele selectate sunt actualizate, relevante și accesibile pentru angajați.
- Implementarea programului:
- Comunicați clar programul de învățare către angajați și oferiți detalii despre resursele și activitățile disponibile.
 - Asigurați-vă că angajații au acces la resursele necesare și oferiți sprijin și asistență în timpul procesului de învățare.
- Monitorizarea și evaluarea progresului:
- Monitorizați și evaluați constant progresul angajaților în realizarea obiectivelor de învățare.
 - Oferiți feedback și recunoaștere pentru angajați în funcție de rezultatele obținute.
- Adaptarea programului:
- Fiți flexibili și adaptați programul în funcție de nevoile și feedback-ul angajaților și de schimbările din cadrul organizației.
 - Asigurați-vă că programul de învățare este în continuă dezvoltare și că include noile tendințe și tehnologii din domeniul respectiv.
- Evaluarea impactului:
- Efectuați evaluări periodice ale impactului programului de învățare asupra performanței angajaților și a organizației.
 - Utilizați aceste evaluări pentru a identifica beneficiile și rezultatele obținute, precum și pentru a face ajustări în viitorul program de învățare.



Implementarea unui program de învățare la locul de muncă poate aduce multiple beneficii, precum îmbunătățirea performanței angajaților, creșterea motivației și satisfacției în muncă, dezvoltarea unui mediu de lucru dinamic și încurajarea dezvoltării continue a competențelor.

Învățarea la locul de muncă este procesul de formare sau de perfecționare al angajaților în cadrul unor programe structurate organizate de către angajator integrate în activitatea de muncă desfășurată în companie.

Acumularea de noi informații este indispensabilă pentru o carieră de succes, indiferent de domeniu. În primul rând, acest lucru se datorează schimbării continue a tehnologiei și a dinamicii la locul de muncă. Indiferent dacă îți schimbi jobul sau îți sunt modificate sarcinile, evoluția este inevitabilă și este datoria noastră să ne adaptăm. Să detii mai multe cunoștințe decât cele necesare îndeplinirii sarcinilor zilnice te va ajuta să te adaptezi mai ușor și să evoluezi pe plan profesional. De aceea, educația nu trebuie încheiată odată cu angajarea.

Iată ce schimbări poți implementa pentru a-ți încuraja angajații să învețe constant și de ce e important să faci acest lucru:

➤ *Cum poți încuraja angajații să învețe în continuare*

Pentru un manager, motivarea învățării la locul de muncă poate fi dificilă, timpul și energia angajaților fiind limitate. De aceea, trebuie să te bazezi pe un program bine structurat, măsuri eficiente și mai puțin pe entuziasmul angajaților.

În primul rând, asigură angajaților tăi un mediu prolific studiului. Asta înseamnă atât oferirea instrumentelor de lucru, precum un whiteboard, markere, foi, cât și materiale de studiu, precum reviste și jurnale profesionale sau platforme care oferă cursuri online.

În al doilea rând, o metodă eficientă de încurajare a angajaților este realizarea unui program de mentorat. Formează echipe din care să facă parte atât angajații noi, cât și cei vechi, cu experiență, dar care nu se află în relații manageriale directe. Scopul programului de mentorat este de a oferi consiliere și de a facilita schimbul de experiență profesională între angajați.



O alta metoda de a incuraja invatarea este prin conferinte, acestea fiind ideale pentru a inspira echipa sa afle mai multe informatii si sa isi dezvolte noi aptitudini. Realizeaza un buget anual destinat acestui scop si cere o scurta recapitulare a evenimentului, la intoarcerea angajatului.

Nu toate metodele de incurajare a invatarii la job sunt insa dificil de implementat. LinkedIn recomanda realizarea unui grup de studiu care sa analizeze si sa discute studii de caz. Astfel, pe langa incurajarea de invatare, angajatii isi vor exersa si imbunatati aptitudinile de comunicare si de lucru in echipa. De asemenea, pe lista de recomandari se afla si ascultarea conferintelor video specifice domeniului profesional.

De ce este important sa continui invatarea la locul de munca?

Alaturi de beneficiile pentru individ, continuarea invatarii contribuie la rezultate mai bune pentru echipa si pentru angajator. Conform Glassdoor, companiile care incurajeaza continuarea invatarii sunt cu 52% mai productive si cu 17% mai profitabile decat concurenta. De asemenea, continuarea educatiei profesionale te ajuta sa ramai relevant, fiind la zi cu schimbarile din industrie. Avand mai multe cunostinte si aptitudini, vei fi mult mai pregatit pentru situatiile imprevizibile.

Nu in ultimul rand, datorita noilor tale cunostinte si aptitudini, vei fi mai increzator in fortele proprii si in rolul tau din echipa. In plus, un angajat care detine mai multe informatii poate fi mult mai ingenios in rezolvarea problemelor. In consecinta, atat intr-un domeniu tehnic, cat si in unul creativ, incurajarea angajatilor sa studieze la locul de munca aduce beneficii considerabile companiei.

Dezvoltarea profesionala nu trebuie lasata doar pe mana angajatilor. Aceasta trebuie incurajata de companie, oferindu-le oamenilor optiuni si solutii. O cultura a incurajarii educatiei profesionale presupune ca fiecare angajat merita sa isi dezvolte noi abilitati si sa isi imbogateasca cunostintele. Mai mult decat atat, conform acestei abordari, evolutia



individuala ajuta la evolutia companiei. Cu toate ca, de obicei, marile companii sunt cele care deruleaza astfel de programe educationale, asta nu inseamna ca micile companii nu pot lua si ele masuri prin care sa incurajeze angajatii sa continue sa invete.

Necesitatea unui curriculum bun într-o organizație nu poate fi atribuită fundalului. De fapt, dacă doriți ca angajații dvs. să funcționeze optim, trebuie să investiți în formare și recalificare la intervale regulate. Este de așteptat să instruiți fiecare nou angajat pe care îl recrutați în organizația dvs. înainte de a-i repartiza la stația dvs. de lucru și va trebui, de asemenea, să vă pregătiți angajații vechi ori de câte ori doriți să implementați un nou set de abilități în organizația dvs. sau când lucrează. așteptări.

Majoritatea organizațiilor apreciază foarte mult departamentul de formare, deoarece este ca un incubator care îi ajută să-și modeleze personalul în conformitate cu imaginea pe care organizația o are în minte. Deci, în esență, departamentul de instruire al oricărei organizații trebuie să fie întotdeauna pe picioarele lor pentru a dezvolta programul de instruire potrivit pentru organizație. Succesul oricărei organizații depinde de eficiența și abilitățile oamenilor săi.

Un curriculum bun este diferit de un program de orientare sau un seminar, merge mai adânc și necesită multă cercetare. Dacă sunteți instructor sau aspirant la instructor și doriți să știți cum să proiectați un program de instruire bun pentru organizația sau clienții dvs., atunci următoarele sfaturi vă vor ajuta cu siguranță de la zero până la sfârșit.

Un program de învățare la locul de muncă este esențial pentru dezvoltarea continuă a angajaților și pentru adaptarea la schimbările tehnologice și cerințele pieței de muncă.

Iată câțiva pași cheie pentru implementarea cu succes a unui astfel de program:

1. Identificați obiectivele programului:

- Stabiliți clar obiectivele și rezultatele pe care doriți să le obțineți prin programul de învățare la locul de muncă.
- Asigurați-vă că obiectivele sunt aliniate cu strategia și nevoile organizației.

2. Efectuați o evaluare a nevoilor de învățare:
 - Identificați competențele și aptitudinile necesare angajaților pentru a-și îndeplini sarcinile de serviciu și pentru a se dezvolta profesional.
 - Realizați sondaje, interviuri sau discuții individuale pentru a înțelege nevoile specifice ale angajaților și departamentelor.
3. Elaborați un plan de învățare:
 - Bazați-vă pe rezultatele evaluării nevoilor de învățare pentru a dezvolta un plan structurat.
 - Identificați resursele și metodele de învățare adecvate, cum ar fi cursuri formale, instruire în echipă, mentorat sau resurse online.
4. Asigurați resursele necesare:
 - Asigurați-vă că există resurse adecvate, inclusiv buget, timp, materiale și infrastructură pentru desfășurarea programului de învățare.
 - Colaborați cu departamentul de resurse umane sau managementul superior pentru a obține sprijin și resurse suplimentare, dacă este necesar.
5. Implementați programul de învățare:
 - Comunicați clar despre programul de învățare către toți angajații și oferiți informații despre obiectivele, conținutul și beneficiile acestuia.
 - Organizați sesiuni de instruire și activități de învățare, ținând cont de programul și preferințele angajaților.
6. Monitorizați și evaluați progresul:
 - Efectuați evaluări regulate ale progresului angajaților și ale impactului programului de învățare.
 - Folosiți instrumente de evaluare, cum ar fi teste, feedback-ul angajaților și rezultatele de performanță pentru a evalua eficacitatea programului.
7. Adaptarea și îmbunătățirea continuă:



- Reevaluați programul de învățare periodic și identificați zonele care necesită ajustări sau îmbunătățiri.
- Luați în considerare feedback-ul angajaților și noile cerințe ale pieței pentru a asigura relevanța și eficacitatea continuă a programului.

8. Promovați o cultură a învățării continue:

- Încurajați angajații să-și dezvolte competențele și să participe activ la programul de învățare.
- Recunoașteți și premiați angajații care obțin rezultate remarcabile în procesul de învățare.

Un program de învățare la locul de muncă bine implementat poate contribui la creșterea productivității, angajamentului și satisfacției angajaților, precum și la dezvoltarea unei forțe de muncă calificate și adaptabile într-o lume în continuă schimbare.

7 pași pentru proiectarea unui program de instruire pentru locul de muncă



1. Evaluarea nevoilor de formare (TNA)

În calitate de instructor profesionist, înainte de a începe dezvoltarea unui program de instruire, trebuie să evaluați mai întâi nevoile de formare. Esența unei evaluări a nevoilor de formare este identificarea decalajului de competențe din organizație și apoi proiectarea unui modul de instruire dedicat pentru a reduce decalajul de competențe. O bună evaluare a nevoilor de instruire implică o serie de interviuri cu toți angajații. Dacă doriți cu adevărat să proiectați un program de formare bun care să răspundă nevoilor specifice ale organizației dvs., atunci trebuie să efectuați o evaluare a nevoilor de formare (TNA).

2. Folosiți un sondaj pentru a colecta informații

Un alt lucru important pe care trebuie să-l faceți pentru a vă asigura că proiectați un program bun de formare este să utilizați un sondaj pentru a aduna informațiile de care aveți nevoie. Un sondaj este aproape același cu evaluarea unei nevoi de formare, dar cu un sondaj puteți trece dincolo de persoanele din organizația dvs. pentru care urmează să dezvoltați un



program de formare pentru persoane din afara organizației, dar din aceeași industrie. Esența sondajului este să nu ratați niciun domeniu al subiectului de studiu, deci acoperă un domeniu mai larg.

3. Faceți-vă cercetările

A deveni un bun antrenor înseamnă că trebuie să fii bun la cercetare. Nu puteți veni cu un curriculum bun fără să vă faceți timp pentru a face cercetări pe această temă. Prin urmare, odată ce puteți identifica nevoile de formare ale organizației dvs., următorul pas pe care ar trebui să îl faceți este să găsiți materialele adecvate pe care să le utilizați în pregătirea programului de formare. Puteți vizita internetul și orice bibliotecă apropiată pentru a găsi materiale educaționale.

4. Opțiuni de învățare în jos cu creionul și dezvoltarea punctelor Bullet

Odată ce puteți colecta toate materialele relevante din studiul dvs. și informațiile necesare din evaluarea nevoilor de formare, următorul pas pe care trebuie să-l faceți este să creați opțiunile de formare și să schițați proiectul modulului de formare. După ce ați descoperit materialele care vă vor fi utile, ar trebui să luați un caiet și, după ce ați citit materialele, asigurați-vă că notați toate punctele care vă lovesc inima.

5. Luați legătura cu managerul dvs. de resurse umane și cu alt personal cheie pentru a vă valida opțiunile de instruire

În calitate de profesionist în învățare și dezvoltare, este foarte important să păstrați legătura cu managerul dvs. de resurse umane și cu alți angajați cheie pentru a lua în considerare opțiunile de formare pe care le aveți. Contribuțiile pe care le primiți vă vor ajuta să proiectați un program de instruire eficient. În timp ce unii profesioniști în învățare și dezvoltare pot decide să lucreze singuri pentru a pregăti un program de instruire pentru o organizație, păstrarea legăturii cu managerul de resurse umane și cu alt personal cheie este pur și simplu cea mai bună modalitate.



6. Dezvoltare (Actualizare) Modulul dvs. de instruire

Odată ce ați primit informațiile necesare de la managerul dvs. de resurse umane și de la alt personal cheie, următorul pas pe care trebuie să-l faceți este să vă alocați timp pentru a ordona toate punctele marcate evidențiate (proiectul dvs.). satisface nevoile specifice ale organizației și puteți utiliza exemple relevante pentru a câștiga punctele.

7. Examinați și editați modulul de instruire

Programul de instruire nu este finalizat până când nu a fost efectuată diligența. După ce ați terminat de pregătit programul de formare, următorul pas pe care ar trebui să-l faceți este să revizuiți personal și să modificați modulul de instruire. După ce ați făcut propria revizuire și revizuire inter pares, puteți contacta managerul de resurse umane sau alt profesionist în învățare și dezvoltare pentru a vă ajuta să revizuiți și să revizuiți. Adevărul este că, uneori, după o recenzie, poate fi necesar să vă revizuiți întregul curriculum. Pe măsură ce parcurgeți acest proces, vă veți asigura că ați dezvoltat un program de instruire foarte bun, care va servi în mod eficient scopului pentru care a fost conceput.

Proiectarea unui program bun de formare nu este o treabă pentru o persoană, aveți nevoie de contribuții de la alte persoane; acest lucru se poate întâmpla printr-o interacțiune individuală sau prin citirea cărților lor sau vizionarea DVD-urilor de formare. Odată ce ați dezvoltat cu succes un curriculum, puteți începe să protejați drepturile de autor astfel încât nimeni să nu vă poată folosi modulele de învățare fără consimțământul dvs.

PLANIFICAREA ÎNVĂȚĂRII LA LOCUL DE MUNCĂ

Conform unui studiu realizat de Deloitte, Global Human Capital Trends 2019, principalele tendințe la nivel global sunt învățarea continuă în vederea menținerii unui nivel ridicat de expertiză, implementarea celor mai potrivite măsuri pentru creșterea gradului de retenție a angajaților și dezvoltarea leadershipului. În acest studiu se mai subliniază faptul că, în contextul pieței forței de muncă competitive din ultimele două decenii, mobilitatea internă a angajaților pentru identificarea resurselor umane potrivite reprezintă un subiect de mare interes.

Direcții de organizare a planificării programelor de învățare:

- Stabilirea unei legături între evaluarea performanței în firmă și învățarea la locul de muncă

Învățarea la locul de muncă trebuie să fie corelată în mod direct cu nivelul de performanță așteptat al angajaților. În același timp elaborarea metodologiei de evaluare a angajaților de către companie este necesar să fie făcută în acord cu solicitările explicite ale postului și cu programele de formare la locul de muncă disponibile angajaților pentru perfecționarea abilităților pregătirii profesionale și implicării lor organizaționale. Firma trebuie să-și stabilească criteriile de evaluare în acord cu prospectarea corectă a tendințelor pieței și cu definirea realistă a obiectivelor organizaționale și a țăintelor de performanță pentru angajați. Conform codului muncii, evaluarea performanței angajaților este o prerogativă a angajatorului, garantată prin lege, un instrument necesar companiei pentru a putea identifica progresul profesional al angajaților și a îmbunătății parcursul lor. Rezultatele procesului de evaluare nu trebuie să se transpună doar în stimulare salarială sau promovare ci și, mai ales, în optimizare organizațională.

- Programele de învățare ca răspuns la necesitățile firmei



Învățarea la locul de muncă constituie unul dintre cele mai puternice instrumente de perfecționare a resursei umane din firmă iar organizarea programelor interne de pregătire profesională trebuie să reflecte nevoile și obiectivele companiei.

➤ Utilizarea învățării la locul de muncă în strategia de dezvoltare a firmei

Proiectarea și gestionarea acestui sistem de programe de pregătire la locul de muncă ar trebui să constituie o parte componentă din strategia de dezvoltare a firmei și ar trebui să fie construit în relație cu obiectivele de performanță economică ale firmei și cu țintele de competitivitate și de profitabilitate programate. În constituirea unei strategii optime de dezvoltare a companiei prin învățare la locul de muncă evidențiem 4 cai necesare: prospectarea și evaluarea permanentă a dinamicii pieței și a inovațiilor adoptate de către companiile de top, construirea unui mediu de feedback permanent între angajați și conducere, asocierea activității de învățare la locul de muncă cu cea de construire și consolidare a echipei, conectarea directă și continuă a instrumentelor de evaluare a performanțelor angajaților și firmei la planul de învățare la locul de muncă al firmei.

➤ Diversificarea programelor de învățare la locul de muncă

Procesul de învățare la locul de muncă se transpune în practică în companie într-un sistem de programe de formare cu diferite funcțiuni reluat ciclic sau ori de câte ori este nevoie. Programele de învățare la locul de muncă ar trebui să acopere toate nivelurile organizaționale din cadrul firmei, să includă competențe și abilități transversale, să asigure pregătire profesională specifică, să presupună continuitate și periodicitate, să contribuie la consolidarea solidarității organizaționale și să contribuie la consolidarea relațiilor sociale din cadrul firmei.

➤ Construirea unui climat organizațional favorabil învățării

În realizarea și gestionarea planului de învățare la locul de muncă din cadrul oricărei firme un aspect important îl reprezintă dezvoltarea unei culturi a învățării continue în rândul angajaților, astfel încât lucrurile să intre în obisnuintă, în rutina firmei și să se transforme treptat în activități integrante ale companiei, cu obiectivele și scopul foarte bine definite și evidențiate.



Companiile care investesc în dezvoltarea continuă a angajaților, cunosc o productivitate accelerată și vor avea un plus în menținerea lor pe termen lung. Având mai multe cunoștințe și aptitudini, angajatul va fi mult mai pregătit pentru situațiile imprevizibile, mai creativ în rezolvarea problemelor și mai încrezător în forțele proprii. În consecință, atât într-un domeniu tehnic, cât și în unul creativ, încurajarea angajaților să își dezvolte aptitudinile profesionale, va veni cu beneficii considerabile pentru companie.

MODELE DE INSTRUMENTE SUPORT PENTRU PROGRAME DE INVATARE LA LOCUL DE MUNCA

1. CHESTIONAR DE EVALUARE

FORMARE PROFESIONALA CONTINUA IN CADRUL FIRMEI

Acest chestionar se va completa de către dumneavoastră, angajat al firmei noastre. Cu scopul de a organiza în perioada următoare programe de învățare la locul de muncă, vă rugăm să ne ajutați prin completarea chestionarului de mai jos. Răspunsurile dumneavoastră vor fi folosite doar cu scopul dezvoltării unor soluții care să răspundă nevoilor de formare profesională cu care ne confruntăm în cadrul firmei.

Vă mulțumim!

Informații despre angajat:

Gen	Masculin ☐	Feminin ☐
Vârstă		
Studii		
Departament		
Funcția deținută în prezent		
Vechimea în muncă (ani)		
Vechimea în firmă (ani)		

1. Postul ocupat coincide cu pregătirea și experiența dumneavoastră?

DA ☐

NU ☐

2. Postul ocupat presupune munca în echipă?

DA ☐

NU ☐

3. Postul ocupat presupune coordonarea de angajați din subordine?

DA ☐

NU ☐

4. Printre responsabilitățile și atribuțiile dumneavoastră se regăsește instruirea altor angajați?

DA ☐

NU ☐

Dacă DA, cum vi se pare aceasta atribuție?

Foarte dificilă ☐

Dificilă ☐

Simplă ☐

Foarte simplă ☐



5. Ce vă place cel mai mult la poziția pe care o ocupați în firmă?

6. Ce vă displace cel mai mult la poziția pe care o ocupați în firmă?

7. Menționați 3 aspecte pe care le-ați schimba la actualul loc de muncă pentru a vă crește eficiența și eficacitatea în îndeplinirea sarcinilor aferente jobului

8. Considerați că abilitățile și experiența dumneavoastră din prezent ar putea fi folosite mai bine în cadrul companiei?

DA ☐

NU ☐

9. Ați participat până în prezent la programe de formare profesională continuă?

DA ☐

NU ☐



Dacă DA, cum evaluați aceste programe?

Folositoare ☐

Nefolositoare ☐

10. Considerați că este important ca angajații să fie implicați în programe de formare profesională continuă?

DA ☐

NU ☐

11. Considerați că la actualul dumneavoastră loc de muncă există nevoi de instruire și formare profesională în rândul angajaților?

DA ☐

NU ☐

12. Considerați oportună organizarea de programe de învățare pentru angajații din cadrul firmei?

DA ☐

NU ☐

13. Ce credeți că s-ar potrivi mai bine în cadrul firmei în care lucrați:

programe de formare profesională externalizate ☐

programe de învățare la locul de muncă ☐

îmbinarea celor 2 de mai sus ☐



14. Ce tematică ar fi de interes pentru dumneavoastră?

15. Cum vi se pare ideea dezvoltării unui program de învățare la locul de muncă în cadrul firmei?

- Foarte buna ☐
- Buna ☐
- Proasta ☐
- Foarte proasta ☐

16. Care ar fi așteptările dumneavoastră în ceea ce privește un program de învățare la locul de muncă?

17. Considerați că implicarea într-un program de învățare la locul de muncă constituie o sursă de motivație pentru angajați?



2. FISA DE LUCRU

Acest model de instrument suport vă poate ajuta să organizați și să gestionați programele de învățare la locul de muncă. Asigurați-vă că adaptați acest instrument la nevoile și cerințele specifice ale organizației și ale programului de învățare.

Nume program: _____

Obiectivele programului:

1.

2.

3.

Plan de învățare:

Cursuri/Workshop-uri:

1. Numele cursului/workshop-ului: _____

Descriere succintă: _____

Durată: _____

Responsabil: _____

2. Numele cursului/workshop-ului: _____

Descriere succintă: _____

Durată: _____

Responsabil: _____



Materiale de învățare:

1. Numele materialului: _____

Descriere succintă: _____

Disponibil: Da / Nu

Responsabil: _____

2. Numele materialului: _____

Descriere succintă: _____

Disponibil: Da / Nu

Responsabil: _____

Mentorat:

1. Numele mentorului: _____

Competențe și experiență relevante: _____

Disponibilitate: _____

2. Numele mentorului: _____

Competențe și experiență relevante: _____

Disponibilitate: _____

Evaluare și monitorizare:

Metode de evaluare:



1. Teste de evaluare a cunoștințelor și aptitudinilor
2. Evaluări periodice de performanță
3. Feedback de la mentor/manager
4. Autoevaluare

Frecvență de evaluare: _____

Responsabili pentru evaluare: _____

Ajustări și îmbunătățiri:

1. Sesiuni de feedback și îmbunătățire la finalul programului
2. Evaluare periodică a impactului programului
3. Adaptați conținutul și metodele de învățare în funcție de feedback și rezultate

Resurse necesare:

1. Buget: _____
2. Materiale și echipamente: _____
3. Timp alocat: _____

Data de începere: _____

Data de încheiere: _____

Elaborat,

Cosmin Bobaila - Expert programe invatare 1

Februarie 2023