

Rozwój pracowników

Zarządzanie zasobami ludzkimi

Dr Katarzyna Czainska

k.czainska@pwsb.pl

Rodzaje ścieżek rozwoju pracownika

Szkolenie i przyuczanie
pracowników do
wykonywania pracy na
obecnym stanowisku



Kształcenie pracowników
w celu podniesienia
jakości ich pracy
na obecnym stanowisku
lub awansu



Rozwój
profesjonalny
i osobisty
pracowników

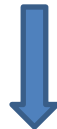


Etapy realizacji zadań rozwoju pracownika

Ustalenie potrzeb indywidualnych i organizacyjnych



Podjęcie decyzji o formie, metodach i poziomie kształcenia / szkolenia / rozwoju



Ocena efektywności programu

Ustalenie potrzeb indywidualnych i organizacyjnych

Źródła danych do analizy potrzeb:

- Wyniki okresowych ocen pracowników,
- Opisy stanowisk pracy, w tym wymaganych kwalifikacji i umiejętności
- Dokumentacja dotycząca personelu
- Dokumenty dotyczące powodów opuszczania organizacji przez pracowników
- Wywiady z pracownikami
- Wywiady z przełożonymi
- Wyrywkowe obserwacje pracowników przy pracy
- Testy umiejętności wyrywkowe lub całościowe
- Wywiady z klientami
- Obserwacja konkurencji

Metody szkolenia - wyjaśnienie pojęć

- Wykłady i ćwiczenia
- Gry i symulacje
- Rotacje pracowników
- Konferencje
- Mentoring
- Coaching

Rodzaje szkoleń

- Zewnętrzne
- Wewnętrzne



- Tradycyjne
- E-learning



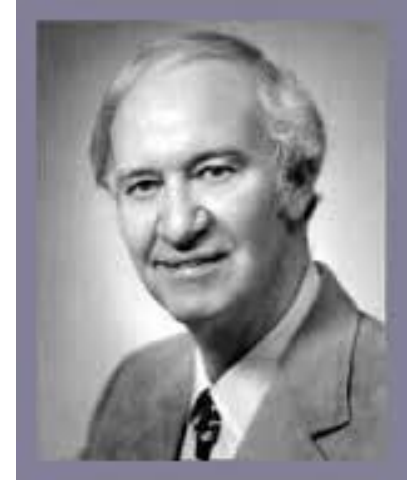
Andragogika to dziedzina wiedzy
zajmującą się człowiekiem dorosłym
zaangażowanym w proces uczenia się.

Andragogika dostarcza
nauczycielom sugestii
dotyczących najważniejszych
sposobów i warunków
pozwalających ulepszyć,
zmienić, przyspieszyć,
zoptymalizować nauczanie i
uczenie się dorosłych



Rozkwit andragogiki za sprawą Malcolma Knowlesa

- **autonomizacji**, czyli rozwijania autonomii jednostki i poczucia własnego Ja przez zachęcanie dorosłych, by się uczyli, by czuli się akceptowani i szanowani w swej potrzebie wewnętrznego wzbogacania się. Służyć temu powinno między innymi samodzielne rozpoznawanie przez dorosłych swych potrzeb edukacyjnych i samodzielna ocena postępów w nauce;
- **interaktywności**, czyli wykorzystywania doświadczenia i historii własnego życia jako bogactwa sprzyjającego uczeniu się; Knowles twierdzi, że „jedną z podstawowych, niemal uniwersalnych potrzeb człowieka jest potrzeba uczenia się, podejmowania odpowiedzialności za własną naukę dzięki osobistym poszukiwaniom. Jednocześnie dorośli powinni wiedzieć, jak uczyć się we współpracy z innymi, głównie za pomocą wzajemnej analizy ich doświadczeń;
- **dostosowania do podstawowego zadania**, czyli określenie najważniejszego zadania, jakie dorosły ma do spełnienia w danym stadium biegu swojego życia;
- **natychmiastowej zastosowalności**, czyli zastosowanie w krótkim czasie wyuczonej wiedzy/umiejętności i sprawdzenie efektów w praktycznych okolicznościach, w których dorosły będzie musiał podejmować decyzje, rozwiązywać problemy, działać.



Metody kształcenia dorosłych

Grupa metod	Metody
Podające	wykład, odczyt, prelekcja, opowiadania, gawęda, przemówienie, instruktaż, przykład osobisty.
Poszukujące	dyskusja, konsultacja, pogadanka, rozmowa, sprawdzanie wyników.
Podająco - poszukujące	referat, obserwacja, pokaz, ekspozycja, praca z książką, ćwiczeń, laboratorium, eksperyment
Aktywizujące	analiza przypadków, inscenizacji, sytuacyjna, gier planowych, poczty codziennej, burzy mózgów

Model andragogiki w praktyce

ANDRAGOGIKA W PRAKTYCE

Cele i założenia uczenia się

Różnice indywidualne i sytuacyjne

Andragogika:
kluczowe reguły andragogiczne

1. Uczeń musi wiedzieć:
 - dlaczego, - co, - jak
2. Samowiedza ucznia
 - autonomia
 - samokształcenie
3. Uprzednie doświadczenia edukacyjne
 - Zasoby i modele myślowe
4. Gotowość do uczenia się
 - związana z życiem
 - zadanie rozwojowe
5. Orientacja na uczenie się
 - Problemowa i - kontekstualna
6. Motywacja do uczenia się
 - wartości wewnętrzne
 - korzyści osobiste

*Rozwój
instytucjo
nalny*

*Zróżnicow
anie ze
względ
u na
przedmiot*

*Zróżnicow
anie ze
względ
u na
sytuację*

*Rozwój
społeczny*

Zróżnicowania ze względu na osobę ucznia

Rozwój intelektualny

Nowoczesne wpływy w technikach trenerskich i edukacyjnych

Programowanie
Neurolingwistyczne
(NLP)

Zastosowanie sztuki
w rozwoju
umiejętności
(*art-based methods*)

Przestrzenie
wirtualne



Szkolenie i rozwój jako inwestycja - ocena efektywności

**Model
D. Kirkpatricka**



- Ocena reakcji na szkolenie
- Ocena na poziomie uczenia się
- Ocena na poziomie zachowania
- Ocena na poziomie wyników

**Kalkulacja
inwestycyjna**



- Wzrost wyników pracownika po szkoleniu
- Stopa zwrotu kapitału (ROI)

**Model
C-I-P-O**



- Context - Kontekst
- Input - Nakłady
- Process - Proces
- Outcome - Rezultaty