



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

**CAREER GUIDE AND MOBILE APPLICATION FOR EMPLOYEES**

**2017-1-TR01-KA204-046061**

# **POCKET GUIDE CAREER PLANNING**



**Funded by the Erasmus+ Program of the European Union. However, European Commission and Turkish National Agency cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein**

# GHID DE BUZUNAR

## PLANIFICAREA CARIEREI

### Cuprins

Introducere	2
Website Proiect	4
Ghid educational	4
Educatie formala, non-formala, informala	4
Cum se face o formare?	6
Metode si tehnici de formare a angajatilor noi	7
Formarea in clasa sau condusa de un formator	8
Metode Interactive	9
Formarea practica	10
Formarea cu ajutorul calculatorului/Computer-Based Training (CBT)	11
Online sau E-Learning	12
Cum sa folositi o abordare a invatarii de tip mixt	13
Metode si tehnici de formare manageri	14
Programe de dezvoltare a managementului	14
Cum se utilizeaza aplicatia pe mobil?	16

# Ghid de buzunar

## Introducere

Gestionarea carierei este una dintre metodele cele mai eficiente care trebuie utilizate pentru ocuparea de noi joburi, pentru creșterea eficienței producției, îmbunătățirea calității și asigurarea protecției jobului actual. Din acest motiv, managementul carierei, care se dezvoltă rapid în ultimii ani, a devenit una dintre funcțiile administrative importante ale companiilor. Conducătorii de astăzi, dacă îndrumă punerea în plan și sistematic a obiectivelor actuale și viitoare ale subordonaților lor, au realizat că atât organizațiile, cât și subordonații își vor îndeplini obiectivele. Dorința angajaților din orice organizație de a alege o profesie care să fie cea mai potrivită talentelor și abilităților, un loc de muncă potrivit pentru a-și desfășura activitatea în profesia aleasă, pentru a-și face o carieră în viața profesională prin intermediul profesiei.

În viața de afaceri din zilele noastre, este un fapt al științei managementului că ființele umane și eforturile lor sunt factorii esențiali pentru succesul tuturor organizațiilor. Mai mult, s-au înregistrat unele evoluții semnificative în ceea ce privește modul în care angajații calificați iau în considerare relațiile de afaceri și ceea ce așteaptă de la organizație.

Instrumentele de planificare a carierei cu cerințele abordărilor inovatoare în acest domeniu sunt o problemă care are o importanță deosebită pentru țara noastră și, prin urmare, trebuie dezvoltate. Vor fi depuse eforturi pentru a obține rezultate în beneficiul angajaților, bazându-se pe experiența și cunoștințele UE în cadrul proiectului.

Proiectul nostru își propune să producă materiale educaționale inovatoare prin care angajații își vor putea planifica cariera; să dezvolte aplicații prin care angajații își vor putea măsura abilitățile și competențele.

Grupul țintă al proiectului propus va include toți angajații și persoanele care vor începe să lucreze în viitorul apropiat. Astfel, ghidul de carieră și aplicația mobilă care urmează să fie dezvoltate în cadrul proiectului vor fi utile pentru toți angajații și pentru persoanele care urmează să înceapă să lucreze în viitorul apropiat. Motivul pentru care am ales toți angajații și persoanele care urmează să înceapă să lucreze în viitorul apropiat ca grup țintă este faptul că planificarea carierei este o necesitate importantă pentru oamenii din aceste situații.

În cadrul proiectului nostru, vor fi elaborate analiza nevoilor, ghidul de planificare a carierei și aplicația mobilă pentru angajați. În primul rând, se va realiza o revizuire și un studiu privind literatura de specialitate cu privire la planificarea carierei. Apoi, pe baza rezultatelor analizei nevoilor, va fi pregătit un ghid de planificare a carierei pe trei niveluri. Apoi, aplicația mobilă va fi dezvoltată pe baza ghidului de carieră.

Ghidul de carieră și aplicația mobilă care vor fi pregătite în cadrul proiectului vor fi folosite de toți angajații și de persoanele care urmează să intre în viața profesională. Ghidul de carieră va fi pregătit într-un mod care va cuprinde următoarele trei niveluri: planificarea inițială, intermediară și avansată a carierei. Aplicația mobilă va fi pregătită pe baza acestui ghid care va fi produs. Aplicația mobilă va cuprinde și opțiunile de nivel inițial, intermediar și avansat. Utilizatorii vor selecta un nivel bazat pe statutul lor actual și apoi își vor face planificarea carierei. De exemplu, un individ nou angajat va selecta nivelul inițial pentru a-și dezvolta planul de carieră. De asemenea, un angajat la nivel de expertiză va selecta nivelul intermediar și un director își va face planificarea carierei selectând nivelul avansat din aplicația mobilă.

Rezultatele și impactul avute în vedere și, în final, beneficiile potențiale pe termen lung:

- Angajații vor fi mai conștienți de planificarea carierei.
- Angajații își vor face propria planificare a carierei.
- Angajații vor crește productivitatea.
- Angajații vor crește succesul în afaceri.
- Angajații vor fi mai organizați referitor la planificarea carierei.
- Angajații își vor crea propriul CV.
- Angajaților le va fi mai ușor să își planifice cariera cu ajutorul aplicațiilor mobile.
- Angajații vor înțelege importanța planificării carierei.
- Vor fi create materiale de instruire inovatoare legate de planificarea carierei.
- A fost îmbunătățită compatibilitatea angajaților cu piața muncii precum și competența lor profesională și capacitatea de planificare a carierei.
- Cunoștințele, abilitățile și competențele angajaților cu privire la planificarea carierei se vor îmbunătăți.
- Participarea angajaților la activitățile de învățare și formare a fost sporită prin îmbunătățirea serviciilor de consiliere și sprijin în ghidul carierei.
- A fost dezvoltată comunicarea și colaborarea internațională în formarea adulților.
- Diferitele implementări ale formării adulților în țările UE au fost adaptate.
- Grupurile țintă vor fi conștiente de planificarea viitorului și a carierei.
- Vor fi elaborate ghidul de planificare a carierei și aplicația mobilă de care au beneficiat persoanele și instituțiile care au beneficiat de acestea.

## Website proiect

Pe site-ul nostru se gasesc mai multe informații despre proiectul "Orientarea în carieră și aplicația mobilă pentru angajați", partenerii și activitatea desfășurată pe aceasta tema.

Veți gasi, de asemenea, o prezentare a cărții Ghidul Carierei, în care puteți citi în detaliu informațiile despre rezultatele cercetării efectuate în cele 5 țări ale proiectului și, cel mai important, va puteți îmbunătăți cunoștințele despre dezvoltarea competențelor pentru toate cele trei niveluri: începători care sunt pe punctul să-și înceapă activitatea, angajații care lucrează deja și ar dori să-și extindă cunoștințele în dezvoltarea carierei și managerii care își pot dezvolta abilitățile de leadership.

În Ghidul Carierei veți afla despre abilitățile de lucru, puteți afla despre abordările metodologice pentru dezvoltarea abilităților și veți găsi, de asemenea, module separate despre interviul de angajare, managementul personal (motivație) și strategii e-manageriale.

Website-ul nostru este:

[www.career-academy.eu](http://www.career-academy.eu)

## Ghid educational

### Educație formală, non-formală, informală

Formarea formală este ideală pentru noii cursanți, de exemplu, pentru a învăța o nouă tehnologie sau o procedură specifică. Obținerea de diplome și frecventarea unei universități dezvoltă cunoștințele și abilitățile personalului, în timp ce le extinde experiența cu oamenii și idei diverse.

Formarea și dezvoltarea informală sunt mai degrabă ocazionale și incidentale. În mod obișnuit, nu există scopuri de formare specificate ca atare și nici modalitățile lor de a evalua dacă formarea a îndeplinit aceste obiective sau nu. Acest tip de pregătire și dezvoltare are loc atât de natural încât mulți oameni nu știu probabil că sunt într-o experiență de formare. Probabil, cea mai proeminentă formă de formare informală este învățarea din experiența de la job. Exemple pot fi discuțiile informale între angajați cu privire la un anumit subiect, grupuri de discuții despre cărți și citirea ziarelor și a articolelor de jurnal cu privire la un subiect. O abordare mai recentă este trimiterea angajaților pentru a audia vorbitori proeminenți. Învățarea informală este probabil cea mai comună formă de învățare. Nu există o structură formală sau un curriculum și, de obicei, nu există nici un formator expert care să învețe. De obicei, nu există o recunoaștere oficială a completării acestei formări, de exemplu, un certificat sau o diplomă. Învățarea informală este ideală pentru persoanele cu multă experiență.

Formarea informală este mai puțin eficientă decât formarea formală dacă cineva trebuie să învețe în mod intenționat un domeniu specific de cunoștințe sau abilități în timp util. Învățarea se face în mod involuntar și nu se constientizează dacă această învățare a avut loc sau nu. Cu toate acestea, această formă de formare oferă deseori cea mai profundă și cea mai bogată învățare, deoarece această formă este ceea ce se întâmplă în mod natural în viață.

Formarea informală / non-formală ar putea include, de asemenea, călătorii pe teren către alte companii și organizații.

De asemenea, am putea descrie procesele de formare și dezvoltare folosind două dimensiuni – una pentru gradul de formalitate și una pentru echilibrul dintre învățarea auto-dirijată și învățarea direcționată de alte persoane.

Aceste două seturi de alegeri au ca rezultat patru abordări globale. Adică, se poate face o abordare informală a învățării auto-direcționate sau a "învățării manageriate de alte persoane". În mod similar, se poate face o abordare formală a învățării auto-direcționate sau a "învățării manageriate de alte persoane".

Instruirea formală manageriate de alte persoane este, în mod obișnuit, mai costisitoare decât alte abordări, dar este adesea cea mai fiabilă pe care elevul o poate utiliza pentru a-și dezvolta în timp util cunoștințele și abilitățile dorite. Învățarea informală independentă poate fi foarte ieftină, totuși elevul trebuie să aibă capacitatea și motivația de a-și desfășura propria formare. Formarea poate dura mai mult decât alte forme manageriate de alte persoane.

Dacă este nevoie de pregătire imediat, atunci formarea manageriate de alte persoane este adesea foarte utilă, de exemplu, pentru a vă înscrie la un curs de formare la universitate, colegiu sau centru de formare locală. Sau poate fi adus un formator profesionist. După cum s-a menționat mai devreme, formarea manageriate de alte persoane este de obicei mai rapidă și mai sigură, dar mai scumpă.

Formele de formare auto-dirijată necesită ca elevul să fie puternic motivat și capabil să-și conceapă formarea, în special în contextul formării formale.

### Învățarea auto-dirijată

Instruirea individuală include elevul / absolventul / angajatul / managerul care ia decizii cu privire la ce experiențe de formare și dezvoltare vor apărea și cum. Elevul / absolventul / angajatul / managerul își selectează și realizează propriile obiective, metode și mijloace de învățare, pentru a verifica îndeplinirea obiectivelor. Formarea auto-dirijată pare să fie mai populară în ultima perioadă. Atât formarea formală cât și cea informală pot să aibă o abordare auto-direcționată. De exemplu, formarea informală, auto-dirijată, ar putea include exemplele de formare informală enumerate mai sus (grupuri de discuții despre cărți etc.), atât timp cât persoanele care se formează au ales activitățile și temele, fie din motive profesionale, fie din motive personale. Formarea autodirecționată include selectarea și realizarea propriilor scopuri, obiective, metode și mijloace de învățare pentru a verifica îndeplinirea obiectivelor.

Probabil cea mai importantă abilitate pentru forța de muncă din ziua de azi care se schimbă rapid este reprezentată de abilitățile de auto-reflecție. Persoana care se formează dacă este puternic motivată, autodirecționată, cu abilități de auto-reflecție, poate aborda locul de muncă ca o clasă continuă din care să învețe. Supervizorii și angajații care lucrează împreună pentru a realiza învățarea formală și auto-dirijată la locul de muncă, realizează de asemenea învățarea continuă pentru productivitate și învățare continuă.

Programele de învățare auto-dirijate dețin numeroase avantaje față de instrumentele tradiționale de formare în clasă pentru angajații la locul de muncă, indiferent dacă sunt lideri, manageri sau contribuitori individuali. Bouchard explică: "De-a lungul anilor, a devenit din ce în ce mai clar că abordările tradiționale privind proiectarea și livrarea programelor de formare la locul de muncă și în

organizațiile asociative prezintă unele deficiențe importante. Domeniile de probleme includ: durata scurtă de viață a cunoștințelor utile; transferarea competențelor dobândite către cohorte succesive; satisfacerea cerințelor productivității, asigurând în același timp o continuitate a învățării; [și!] abilitarea cursanților să-si desfășoare activități care corespund stilurilor și nevoilor lor de învățare "(p. 1).

După mulți ani de reflecție despre învățare, psihologul eminent, Carl Rogers, fondator al terapiei auto-direcționate, a afirmat că "tot ce poate fi predat unei alte persoane este relativ inconsecvent și are o influență mica sau nesemnificativă asupra comportamentului" (Cum sa devii o persoana: O perspectivă terapeutică asupra psihoterapiei, Houghton Mifflin, 1961, p. 276). El adaugă: "Singura învățare care influențează în mod semnificativ comportamentul este învățarea prin autodescoperire, învățarea adcevata persoanei" (p. 276).

Programe de învățare auto-direcționate:

- Sunt mai eficiente în dezvoltare deoarece învățarea se potrivește stilului și obiectivelor de învățare ale absolvenților / angajaților / managerilor
- Economisiți costuri substanțiale de instruire deoarece persoanele care învață se ajuta singuri și reciproc cu materiale practice și în timp util
- Obținerea unei eficacități sporite a angajatului / angajatorului în ceea ce privește locurile de muncă, pe măsură ce aceștia învață să învețe din propriile experiențe de lucru și să-și aplice efectiv procesul de învățare la locurile de muncă.

#### Învățarea directionata de alte persoane

Această formare, bineînțeles, apare in momentul în care altcineva decât cel care învață conduce ce activități de formare vor avea loc. Formarea informală directionata de alte persoane include, de exemplu, supervizorii care trimit angajații la formare referitor la diversitate, politici, hărțuirea sexuală la locul de muncă.

Formarea formală directionata de alte persoane are loc în cazul în care altcineva decât persoana care se formeaza specifică ce obiective de formare vor fi îndeplinite în cadrul formării, cum vor fi îndeplinite aceste obiective și cum va avea loc evaluarea pentru a verifica îndeplinirea obiectivelor. Această formă de învățare este probabil cea mai recunoscută deoarece include abordarea învățării așa cum este folosită în universități, colegii și centre de formare. Această formă de învățare oferă, de obicei, diplome și certificate. Rețineți că această formă de formare, deși disponibilă în universități etc., este, de obicei, oarecum "generică", adică programul este adaptat nevoilor celor care învață mai mult și nu este personalizat pentru nici un cursant. Prin urmare, o persoana poate plăti taxe de școlarizare pentru a deprinde cunoștințe și abilități de care el sau ea nu are nevoie într-adevăr.

O altă formă de formare formală "directionata de alte persoane" este reprezentata de planurile de dezvoltare a angajaților. Planurile identifică obiectivele de performanță, modul în care vor fi atinse obiectivele, când și cine va verifica îndeplinirea lor.

Formarea formală directionata de alte persoane poate fi extrem de eficientă pentru a ajuta cursanții să dobândească în timp util domenii de cunoștințe și abilități. Un dezavantaj este că persoanele care invata pot deveni oarecum pasive, bazându-se pe "expert" pentru a le arăta ce ar trebui să facă și când.

## Cum se face o formare?

### Metode si tehnici de formare a angajatilor noi

Noua orientare a angajaților este procesul utilizat pentru a primi un nou angajat în organizație. Scopul noii orientări a angajaților este de a ajuta noul angajat să se simtă binevenit, să se integreze în organizație și să performeze cu succes la noul loc de muncă cât mai repede posibil.

Orientarea noilor angajaților, adesea condusă de o întâlnire cu departamentul de resurse umane, conține, în general, informații din domenii precum: siguranța, mediul de lucru, descrierea noului post, eligibilitatea beneficiilor, noul manager și colaboratori ai angajatului, cultura companiei, istoria, organigrama și orice altceva care este relevant pentru noul angajat să lucreze în noua companie.

Orientarea noilor angajați include adesea o prezentare în fiecare departament din companie și o listă a angajaților pe care sa-i cunoasca care sunt esențiali pentru succesul noului angajat. Cele mai bune orientări au organizat aceste întâlniri înainte de sosirea noului angajat.

Aceasta orientare include, de asemenea, formarea la locul de muncă de multe ori cu un coleg care face sau a făcut slujba respectiva. Orientarea noilor angajați include frecvent petrecerea timpului de lucru în fiecare departament pentru a înțelege fluxul de produs sau serviciu prin intermediul organizației.

Formarea angajaților, care este crucială pentru a aduce la curent un nou angajat cât mai repede posibil, este cunoscută sub denumirea de orientarea noilor angajați.

Formarea corectă a angajaților, dezvoltarea și educația, la momentul potrivit, oferă salarii avantaje mari angajatorului pentru creșterea productivității, cunoștințelor, loialității și contribuției angajaților.

Instruirea care îi ajută pe fiecare angajat să își dezvolte abilitățile și cunoștințele pentru a-și îndeplini mai bine jobul actual este apreciată ca beneficiu. Posibilitatea dezvoltării sporește de asemenea loialitatea angajaților și, prin urmare, păstrarea acestora.

Stagiile sunt oferite, de obicei, de către organizații studenților care doresc să dobandească experiență de lucru în timpul lunilor de vară. Stagiile oferă o experiență prețioasă și reală de muncă, iar organizațiile obțin adesea servicii calificate și foarte dedicate. De multe ori, stagiarii urmează să fie angajați de către organizații, de asemenea.

Stagiile oferă angajatorilor oportunitatea de a forma lucrători neexperimentați pentru a se potrivi cu locurile de muncă existente și viitoare. Aceste programe oferă lucrătorilor tineri oportunitatea de a învăța o profesie sau de a câștiga un venit modest. Stagiile combină instruirea supravegheată la locul de muncă cu instruirea în clasă într-un program formal și structurat, care poate dura un an sau mai mult.

Tehnici interactive de instruire a angajaților țin angajații implicați, ceea ce îi face mai receptivi la noile informații. Aceste tehnici includ discuții de grup, care reprezintă una dintre cele mai bune modalități prin care angajații mai bine informați să-și transmită competențele noilor angajați. Cu alte cuvinte, discuțiile oferă o comunicare deschisă între cursanți și formator.



Demonstrațiile sunt instrumente puternice de instruire deoarece implică utilizarea instrumentelor și a echipamentelor pentru a prezenta pașii învățați sau principalele procese care sunt adoptate.

Consilierea în domeniul carierei – Persoanele care vor să învețe au ocazia să lucreze cu supervisorii lor pentru a dezvolta planuri de carieră care identifică domeniile de îmbunătățire sau avansare, modul în care aceste domenii pot fi abordate și când.

Coaching-ul devine un mijloc foarte popular de dezvoltare și adesea include lucrul unu-la-unu cu persoana care vrea să învețe pentru a efectua o evaluare a nevoilor, a stabili obiective majore pentru a realiza, a dezvolta un plan de acțiune și pentru a sprijini cursantul să realizeze planul. Cursantul conduce aceste activități, iar antrenorul oferă feedback și sprijin continuu.

## Metode si tehnici de formare a angajatilor experimentati

Angajatorii își folosesc cu înțelepciune fondurile de formare și dezvoltare în metode diversificate de prezentare a formării pentru a răspunde nevoilor angajaților lor. Formarea realizată de un formator față în față în clasă a fost metoda aleasă cel mai frecvent de companiile din întreaga lume. Învățarea la locul de muncă a reprezentat o parte esențială a experiențelor de dezvoltare a angajaților; învățarea care apare în timpul muncii este foarte importantă în cadrul organizațiilor.

## Formarea in clasa sau condusa de un formator

Formarea în clasă sau cu un formator rămâne una dintre cele mai populare tehnici de formare pentru formatori. Există multe tipuri care includ:

Utilizarea tablei negre sau albe. Aceasta poate fi metoda cea mai veche, dar poate fi și mai eficientă, mai ales dacă invitați stagiarii să scrie pe tablă sau să solicite feedback pe care îl scrieți pe tablă.

Utilizarea proiecteurului. Această metodă este înlocuită din ce în ce mai mult cu prezentări PowerPoint, care sunt mai puțin solicitante manual, dar proiectoarele vă permit să scrieți și să personalizați ușor prezentările pe loc.

Utilizarea de secvențe video. Prelegerile pot fi îmbunătățite cu prezentări video care explică secțiunile din subiectul de instruire sau care prezintă studii de caz pentru discuții.

Prezentări PowerPoint®. Software-ul de prezentare este folosit pentru a crea sesiuni personalizate de formare de grup care sunt conduse de un formator. Materialele de instruire sunt furnizate pe CDROM și afișate pe un ecran mare pentru orice număr de cursanți. Angajații pot, de asemenea, să folosească programele în mod individual, ceea ce permite sesiuni ușor de aranjat pentru angajații care nu participă la sesiunea de grup. Această metodă este una dintre cele mai populare metode de curs și poate fi combinată cu materiale și alte metode interactive.

Povestirile. Povestirile pot fi folosite ca exemple de modalități corecte și greșite de a-și dezvolta abilitățile cu rezultatul fiecărui mod descris. Această metodă este cea mai eficientă cu întrebări de dezbatere, cum ar fi:

Care este legătura dintre această poveste și formarea dvs?

Cum v-au făcut să vă simțiți alegerile personajului principal?

Ce presupuneri ați făcut pe parcursul întregii povesti? Au fost corecte?

Ce ati fi făcut diferit?

Această tehnică face comunicarea mai ușoară, deoarece este neamenintătoare deoarece nu are un răspuns corect. Este eficientă din punctul de vedere al costurilor, mai ales dacă formatorii au propriile povestiri de spus. Poveștile pot, de asemenea, să facă sesiunile mai personale dacă implică persoane cunoscute de stagiaari. Puteți găsi, de asemenea, multe povești de instruire online.

#### Avantaje

Formarea realizată de un formator este o metodă eficientă de prezentare a unui grup larg de materiale pentru grupuri mari sau mici de angajați.

Este vorba de un tip personal de formare față în față cu formarea bazată pe calculator și alte metode.

Se asigură că toată lumea primește aceleași informații în același timp.

Este eficient din punct de vedere al costurilor, mai ales atunci când nu este externalizat pentru vorbitori invitați.

Poveștile atrag atenția oamenilor.

#### Dezavantaje

Uneori nu este interactiv.

Succesul formării depinde de eficacitatea prezentatorului.

Planificarea sesiunilor de clasă pentru un număr mare de stagiaari poate fi dificilă - mai ales când stagiarii se află în mai multe locații.

## Metode interactive

Există numeroase modalități prin care puteți organiza sesiunile de formare și puteți păstra atenția și implicarea cursanților, inclusiv:

**Testele.** Într-o sesiune de formare de lungă durată și complicată, opriți-va periodic să administrați chestionare scurte pe informațiile prezentate în acest punct. De asemenea, puteți începe sesiunile cu o cerință preliminară și permiteți participanților să știe că va exista, de asemenea, un test. Stagiarii vor rămâne implicați pentru a-și îmbunătăți punctajele de pre-evaluare pentru testul final. Motivați și mai mult participanții oferind premii celui care are punctajul cel mai mare sau celor care au punctajele cele mai bune.

**Discuțiile în grupuri mici.** Împartiti participanții în grupuri mici și le oferiți studii de caz sau situații de lucru pentru a discuta sau rezolva. Aceasta este o modalitate bună pentru angajații vechi și informații să transmită experiența lor angajaților mai noi.

**Studiile de caz.** Adulții tind să aducă un mod de gândire orientat spre probleme la formarea de la locul de muncă. Studiile de caz reprezintă o modalitate excelentă de a valorifica acest tip de învățare

pentru adulți. Analizând situațiile reale legate de locurile de muncă, angajații pot învăța cum să facă față unor situații similare. Ei pot vedea, de asemenea, modul în care diferite elemente ale unui job lucrează împreună pentru a crea probleme, precum și soluții.

Rezumatele active. Creați grupuri mici și alegeți un lider. Solicitați să rezume punctele importante ale cursului și fiecărui conducător de echipă să prezinte rezumatul clasei. Citiți cu voce tare un rezumat pre-scris și comparați-l cu impresiile participanților.

Sesiunile de întrebări și răspunsuri. Sesiunile informale de întrebări și răspunsuri sunt cele mai eficiente cu grupurile mici și pentru actualizarea competențelor, mai degrabă decât pentru predarea de noi competențe. De exemplu, unele modificări ale procedurii departamentale ar putea fi ușor tratate printr-o scurtă explicație a supervisorului, urmată de o sesiune de întrebări și răspunsuri și de o sesiune de discuții.

Fisele cu întrebări. În timpul prezentării, rugați participanții să scrie întrebări pe această temă. Colectați-le și efectuați o sesiune de test / recenzie.

Jocul de rol. Prin asumarea de roluri și prin interpretarea unor situații care ar putea apărea la locul de muncă, angajații învață să facă față unor situații diferite înainte de a le face față la locul de muncă. Jocul de rol este o tehnică excelentă de pregătire pentru multe abilități interpersonale, cum ar fi serviciul pentru clienți, interviuri și supervizare.

Controlul participanților. Creați o varietate de subiecte a ceea ce va fi acoperit de prezentare. Cereți participanților să le revizuiască și să aleagă articole despre care vor să afle mai multe. Solicitați unui participant să-și identifice alegerea. Acoperiți subiectul și treceti la următorul participant.

Demonstrațiile. Ori de câte ori este posibil, aduceți instrumentele sau echipamentele care fac parte din subiectul instruirii și demonstrați pașii învățați sau procesele adoptate.

Alte activități.

    Creați un plan de acțiune personal

    Aduceți argumente pentru problemele prezentate în lecție

    Parafrazați punctele importante sau complexe din curs

Avantaje

    Sesiunile interactive țin cursanții angajați în formare, ceea ce îi face mai receptivi la noile informații.

    Ele fac formarea mai distractivă și mai plăcută.

    Acestea oferă modalități prin care angajații vechi să transmită cunoștințele și experiența angajaților mai noi.

    Acestea pot furniza feedback-ul la sesiunile de formare privind nivelul de învățare al cursanților..

## Formarea practica

Experiențele sau stagiile practice oferă mai multe tehnici eficiente pentru formarea angajaților, incluzând:

Formare la alt loc de munca. Această metodă permite angajaților să se confrunte cu alte locuri de muncă, ceea ce nu numai că îmbunătățește abilitățile angajaților, ci oferă și companiilor beneficiul de a avea angajați care pot efectua mai mult de un singur job. Formarea încrucișată oferă de asemenea angajaților o mai bună apreciere a ceea ce fac colegii și modul în care propriile lor locuri de muncă se potrivesc cu munca altora pentru a atinge obiectivele companiei.

Demonstrațiile. Demonstrațiile sunt metode care atrag atenția. Ele reprezintă o modalitate excelentă de a învăța angajații să folosească echipamente noi sau de a preda pașii într-un nou proces. Ele sunt de asemenea eficiente în învățarea competențelor de siguranță. În combinație cu oportunitatea de a pune întrebări și răspunsuri, aceasta este o formă de formare puternică și atrăgătoare.

Coaching-ul. Scopul coaching-ului este de a îmbunătăți performanța unui angajat. Coaching-ul se concentrează pe nevoile individuale ale unui angajat și este, în general, mai puțin formal decât alte tipuri de formare. De obicei, nu există ședințe de instruire stabilite. Un manager, un supraveghetor sau un angajat vechi serveste ca formator. El sau ea se întâlnește cu angajatul fiind format atunci când timpul permite și lucrează cu acest angajat pentru a: răspunde la întrebări, a sugera strategii mai eficiente, a corecta erorile, a-l ghida către obiective, a oferi sprijin și încurajare, a oferi feedback.

Exercițiile. Exercițiile sunt o modalitate bună pentru angajați de a-și pune în practică abilitățile. Exercițiile de evacuare sunt eficiente atunci când se face o formare pentru situații de urgență, de exemplu.

#### Avantaje

Metodele de pregătire practică sunt eficiente pentru instruirea referitor la noile proceduri și echipamente noi.

Acestea sunt imediat aplicabile locurilor de muncă ale cursanților.

Acestea permit instructorilor să determine imediat dacă un stagiar a învățat noua abilitate sau procedură.

## Formarea cu ajutorul calculatorului Computer-Based Training (CBT)

Formarea cu ajutorul calculatorului/Computer-based training este din ce în ce mai predominantă deoarece tehnologia este din ce în ce mai răspândită și mai ușor de utilizat. Deși formele de formare tradiționale probabil nu vor fi înlocuite complet de soluții tehnologice, cel mai probabil vor fi potentate de acestea. Interacțiunea umană va rămâne întotdeauna o componentă cheie a formării la locul de muncă.

Totuși, este o idee bună să analizăm cu atenție ce au de oferit tehnologiile de formare și cum pot fi utilizate pentru a suplimenta programele de formare existente sau utilizate când se dezvoltă unele noi. Formatele de formare bazate pe calculator variază de la cele mai simple programe doar text până la programe multimedia extrem de sofisticate la realitatea virtuală. Se pot lua în considerare următoarele tipuri:

Format numai text. Programele de formare bazate pe calculator cele mai simple oferă formare în ritm propriu în format doar de text. Aceste programe sunt similare cu cele bazate pe imprimare, module de formare individualizate cu adăugarea, în majoritatea cazurilor, de trasaturi interactive.

Deși sunt în format simplu, aceste programe pot fi foarte eficiente și pot prezenta informații și concepte complicate într-un mod comprehensibil și ușor accesibil.

CD-ROM. O varietate largă a programelor de formare care acoperă o gamă largă de teme legate de locul de muncă sunt disponibile pe CD-ROM. Programele pot fi de asemenea create de consultanții de formare pentru nevoile specifice ale anumitei organizații sau departamente individuale.

Multimedia. Aceste materiale de formare sunt o formă avansată de formare pe baza calculatorului. Ele sunt mult mai sofisticate decât programele originale numai text. În plus față de text, ele furnizează grafică stimulatoare, audio, animație, și/sau video. Multimedia tinde să fie mai provocatoare și mai solicitantă și, prin urmare, mai stimulantă pentru mintea adultă. Deși costurile sunt mai mari decât software-ul doar text, beneficiile în ceea ce privește învățarea angajatului face ca totul să merite. Materialele de formare multimedia sunt găsite în mod tipic în format DVD.

Realitatea virtuală. Realitatea virtuală este tridimensională și interactivă, cufundând persoana care se formează într-o experiență de învățare. Majoritatea programelor de formare cu ajutorul realității virtuale iau forma simulării, care este o formă extrem de eficientă de formare. Este o formă prin care persoanele învață direct fără să existe riscul dintr-un job real. Simulatoarele de zbor, de exemplu, au fost folosite cu succes de ani de zile pentru a forma aptitudinile critice ale piloților de linie și piloților militari, dar și să-i pregătească pentru situații de urgență într-un mediu sigur.

#### Avantaje

Programele bazate pe calculator sunt ușor de folosit.

Pot fi adeseori personalizate sau proiectate personalizat.

Sunt utile pentru a ajuta angajații să-și dezvolte și să-și exerseze noile aptitudini.

Sunt utile pentru o îmbunătățire a formării. Sunt aplicabile în învățarea autodirecționată.

Pot fi eficiente din punctul de vedere al costului deoarece același echipament și program poate fi folosit de un număr mare de angajați.

Sunt flexibile deoarece persoanele formate pot să învețe în ritmul propriu și la o oră care li se potrivește. Programele pe baza calculatorului sunt disponibile 24 ore pe zi, 7 zile pe săptămână. Indiferent în ce schimb de lucru lucrează un angajat, formarea îi este întotdeauna disponibilă.

Unele programe sunt interactive, solicitând persoanelor care se formează să răspundă la întrebări, să facă alegeri și să experimenteze consecințele acestor alegeri. Această interacțiune în general, generează o mai bună înțelegere și o retenție mai mare.

Sunt uniforme, ceea ce face posibilă standardizarea formării.

Sunt măsurabile. Când sunt folosite computerele pentru formare, este posibil să se verifice ce a învățat fiecare angajat direct pe calculator. Majoritatea programelor au teste ulterioare pentru a determina dacă angajatul a înțeles cursul. Rezultatele testului dau formatorilor statistici pentru evaluarea formării.

## Online sau E-Learning

În plus față de instruirea bazată pe calculator, multe companii cu angajați dintr-o varietate de locații din întreaga țară se bazează pe alte tehnologii pentru a furniza instruire. Această metodă devine din ce în ce mai populară, pe măsură ce accesul la Internet devine mai larg disponibil. Câteva exemple includ:

**Instruirea pe bază de web.** Această metodă introduce module de instruire bazate pe computer pe Web, pe care companiile le pot pune la dispoziția angajaților fie pe intranetul companiei, fie pe o secțiune a site-ului web al furnizorului, care este creat pentru companie. Există multe cursuri disponibile pe Internet în multe domenii diferite. Aceste cursuri oferă un mod interactiv, practic și interactiv, pentru ca angajații să poată lucra pe cont propriu folosind prezentări de formare similare cu cele de pe CD-ROM sau PowerPoint. Materialele de instruire sunt standardizate deoarece toți cursanții vor folosi același program. Materialele sunt, de asemenea, ușor de actualizat, astfel încât formarea este întotdeauna în pas cu domeniul respectiv. Programele de formare bazate pe internet sunt, de asemenea, adesea legate de software (un sistem de management al învățării sau LMS) care face ca cei care se formează să poată fi urmăriți, ceea ce face ca înregistrarea să fie foarte ușoară pentru administratorul de formare.

**Tele- sau videoconferință.** Aceste metode permit formatorului să se afle într-o singură locație, iar persoanele formate să fie în mai multe locații. Participanții sunt reținuți în rețeaua centrală și de obicei pot pune întrebări formatorului prin telefon sau prin intermediul unei funcții webchat. Prelegerile și demonstrațiile pot fi eficiente prin utilizarea acestei metode.

**Conferințele audio.** Această metodă este similară cu cea a videoconferințelor, dar implică doar o audiere. Participanții apelează la ora programată a întâlnirii și aud vorbitorii care își prezintă materialul. Sesiuni de întrebări și răspunsuri sunt ținute frecvent la sfârșitul întâlnirilor iar participanții pot trimite e-mailuri cu întrebări sau pot apela și vorbi cu prezentatorul.

**Web meetings, or webinars.** This method contains audio and visual components. Participants dial in to receive live audio training and also follow visual material that appears on their computer screens. These presentations are similar to CD-ROM or PowerPoint presentations and sometimes offer minimal online interactivity. Q & A sessions may also be held at the end of sessions.

**Online colleges and universities.** This method is also known as distance learning, and many schools now offer certificates or degrees through online programs that require only minimal on-campus residency.

**Collaborative document preparation.** This method requires participants to be linked on the same network. It can be used with coaches and trainees to teach writing reports and technical documents.

**E-mail.** You can use e-mail to promote or enhance training. Send reminders for upcoming training. Solicit follow-up questions for trainers and/or managers. Conduct training evaluations through e-mail forms.

**Întâlniri web sau seminarii web.** Această metodă conține componente audio și vizuale. Participanții apelează pentru a primi cursuri audio live și urmează materiale vizuale care apar pe ecranele lor de computer. Aceste prezentări sunt similare cu prezentările CD-ROM sau PowerPoint și uneori oferă o interactivitate online minimă. Sesiunile de întrebări și răspunsuri pot avea loc la sfârșitul întâlnirilor.

Colegii și universități online. Această metodă este, de asemenea, cunoscută sub numele de învățământ la distanță, iar multe școli oferă acum certificate sau diplome prin intermediul programelor online care necesită doar rezidență minimă în campus.

Pregătirea colaborativă a documentelor. Această metodă presupune ca participanții să fie conectați în aceeași rețea. Poate fi folosit cu antrenori și cursanți pentru a preda rapoarte și documente tehnice.

E-mail. Puteți utiliza e-mailul pentru a promova sau pentru a îmbunătăți instruirea. Trimiteți memouri pentru pregătirile viitoare. Solicitați întrebări de urmărire pentru formatori și / sau manageri. Evaluările formării se pot desfășura prin intermediul formularelor de e-mail.

#### Avantaje

Programele Online sau e-learning sunt eficiente pentru formarea în locații multiple.

Ele economisesc banii companiei sau cheltuielile de deplasare.

Ele pot fi modalități mai ieftine de a se face formare cu profesioniști experți și consultanți din exteriorul companiei.

Sunt utile pentru o îmbunătățire a formării.

Sunt utile pentru învățarea autodirecționată.

Ele sunt ușor de actualizat cu politicile și procedurile noi ale companiei, cu reglementările federale și probleme de conformitate.

Ele oferă formatorilor o gamă largă de opțiuni pentru potrivirea programelor de formare cu nivelurile de cunoștințe și abilități.

#### Cum se utilizează învățarea de tip mixt

Învățarea de tip mixt/Blended learning este un concept care are ca rezultat o învățare de succes. Învățarea de tip mixt este pur și simplu recunoașterea faptului că o marime nu se potrivește pentru totdeauna când este vorba de formare. Pe scurt, învățarea de tip mixt înseamnă utilizarea a mai mult de o metodă de formare pentru formarea pe o anumită temă.

Experții în învățare consideră că un mare avantaj al învățării de tip mixt este acela că reprezintă un model al modului în care învață oamenii la locul de muncă, prin experiență și interacțiune cu colegii de serviciu.

Această abordare funcționează bine deoarece varietatea de abordări menține formatorii și formații angajați în formare. Pur și simplu învățarea de tip mixt capătă un sens.

Opțiunile de formare a angajatului prin locul de muncă pe care angajatul îl are poate include:

Extinderea jobului pentru a include responsabilități noi, de nivel mai ridicat care ajută angajatul să-și dezvolte abilitățile.

Redirecționarea responsabilităților care nu-i plac angajatului, care reprezintă o rutină și pe care angajatul le face de mult timp. (Aceste responsabilități pot ajuta un alt angajat să-și extindă abilitățile în timp ce alungă plictiseala de la angajatul inițial.)

Furnizeaza mai multa autoritate angajatului sa se automanagerieze si sa ia propriile decizii. Aceste sanse de automanageriere vor ajuta angajatul sa-si intinda aripile si sa zboare.

Invitati angajatul sa contribuie la la deciziile mai importante ale departamentului sau companiei si la planificare.

Asigurati-i mai mult acces la participarea la intalnirile mai importante si mai dezirabile.

Asigurati-i informatii de nivel mai ridicat prin includerea angajatului in liste de e-mailuri specifice, la informari de interes pentru companie si acordati-i increderea dvs.

Asigurati-i mai multe oportunitati angajatului sa participe in procesul de stabilire a scopurilor, prioritatilor si masurilor.

Arondati-i membri din staful de raportare in subordinea sa sau puneti-l pe post de management. Puteti sa asigurati dezvoltarea profesionala a angajatului prin managerierea colegilor in calitate de sef.

Dati angajatului posibilitatea sa conduca proiecte sau echipe pentru a-si dezvolta pe mai departe aptitudinile de leadership.

Dati angajatului sansa sa-si petreaca mai mult timp cu seful lui/ei. Timpul petrecut cu seful pentru mentoring, sponsorizare si coaching va extinde abilitatile angajatului.

Asigurati angajatului sansa sa se formeze si pentru alte roluri sau responsabilitati.

Educatie interna, dezvoltarea angajatului si optiuni de formare

Seminarii onsite si cursuri care furnizeaza formare adaptata organizatiei.

Coaching-ul da angajatilor oportunitatea de a-si impartasi cunostintele.

Mentoring-ul este din ce in ce mai important in dezvoltarea si formarea angajatului, precum si programele formale de mentoring.

Formati un club de lectura la serviciu.

## Metode si tehnici de formare Manageri

### Programe de dezvoltare Management

Universitatile locale, colegiile si centrele de formare ofera de obicei aceste programe.

Ideile de formare pot fi implementate in cadrul organizatiilor de catre manageri.

1) Dezvoltati o cultura organizationala de invatare



Una dintre sarcinile principale ale oricarei organizatii moderne de succes este de a dezvolta o cultura de invatare atractiva. A face asta inseamna sa incurajezi invatarea continua si dezvoltarea angajatilor. Cei mai buni angajati sunt cei care sunt motivati sa invete si isi dezvolta continuu cunostintele si aptitudinile.

Organizatiile care sustin o cultura a invatarii sunt cele care atrag persoanele talentate cele mai bune, cele mai inteligente si cele mai inovatoare. De asemenea acestea sustin dezvoltarea angajatilor mai competenti si mai agili.

Pasii pentru a ajuta organizatiile sa-si dezvolte culturi de invatare puternice includ: sa invete angajatii sa invete dincolo de clasa, sa incurajeze gasirea de solutii creative fara preocupari pentru esec, sa fie deschisi la opinii diferite si feedback, sa recompenseze angajatii implicati care contribuie la cultura invatarii, obtinand informatii de la leadership-ul actual.

## 2) Sa incurajeze leaderii actuali sa-si impartaseasca cunostintele

Cand leaderii trateaza organizatiile la care lucreaza ca oportunitati de a-si impartasi cunostintele, ele pot ajuta la transformarea lor in medii care cultiva talentul de leadership. Furnizarea de formare pe leadership prin mentoring si coaching face experienta personala pentru angajatii care sunt ghidati. De asemenea ii face sa se simta ca sunt importanti si conteaza atat ca oameni cat si ca muncitori.

## 3) Utilizati metode instructionale autodirectionate

Abilitatea de a se implica in invatarea autodirectionata este o abilitate de viata esentiala pentru toata lumea. Abundenta de tehnologii bazate pe web care sunt disponibile azi — video, website, portaluri de cursuri online, jocuri, si altele — ajuta la dezvoltarea curiozitatii, agilitatii si inovarii in invatarea continua. Ele furnizeaza un mediu de invatare informala pentru formarea de leadership in afara clasei.

Persoanele care se formeaza singure sunt motivate intrinsec. Ele inteleg ca pasiunea lor pentru invatare este conectata in mod fundamental la abilitatea lor de a se diferentia si de reusi la locul de munca. Ei stiu unde trebuie sa se formeze si aduc valoare organizatiei lor si avanseaza in cariere. Ei isi asuma responsabilitatea pentru propria invatare pentru ca sunt pasionati, inspirati si curiosi.

## 4) Utilizarea exercitiilor experimentale in formare

Invatarea nu trebuie sa fie strict teoretica sau lectii de invatare a ceea ce au facut altii. O alta idee grozava de formare de leadership este utilizarea de exercitii de invatare experimentale pentru a furniza angajatilor oportunitatea de a afla despre aceste lucruri in primul rand. Ajuta la crearea momentelor "a-ha" cand lucrurile declanseaza si sunt intelese in moduri care nu pot fi realizate pur si simplu prin citirea despre un concept. Formarea experimentală este memorabila pentru participanti.

Oportunitatile de invatare experimentală pot include: programe de tipul formare in management in care angajatii sunt umbra leaderilor actuali; plasand angajatii sa fie responsabili de programe specifice si proiecte care ajuta sa le dezvolte abilitatile de leadership; sau sa participe angajatii la comitete pentru a crea solutii la probleme specifice cu care se confrunta organizatia.

Un beneficiu adaugat al grupurilor de leadership este faptul ca ele furnizeaza o resursa pentru organizatie referitor la executarea strategiei de simulare. Leaderii in formare pot furniza afaceri suplimentare si valoare adaugata prin interpretarea simulării strategiei pentru a identifica si a rezolva componentele care lipsesc inainte de a fi lansat in mod oficial.

## 5) Dezvoltarea si implemntarea formarii specializate

O alta modalitate buna de a forma lideri este de a folosi programe de formare specializate. Aceste programe tematice pot avea ca grup tinta anumite domenii si seturi de abilitati care lipsesc in cadrul organizatiei.

Aceste programe pot sa imparta grupul de lideri in grupuri mai mici, asigurand o invatare mai personalizata. Mai mult, pot include: discutii de grup si exercitii pe diferite teme; studii de az bazate pe exemple din lumea reala de la organizatii; si jocuri sau alte metode de invatare pentru a creste dezvoltarea aptitudinilor.

## Cum se utilizeaza aplicatia mobila?

Pentru a utiliza Aplicatia Mobila a proiectului Ghidul Carierei pentru Angajati trebuie sa vizitati pagina web a aplicatiei. Dupa aceea exista doua modalitati pentru a utiliza aplicatia:

- puteti sa o utilizati pe web browser-ul smartphone-ului dvs. sau,
- puteti sa o descarcati pe smartphone si sa o utilizati ca pe o aplicatie proprie fara sa fie necesara conectarea la internet.

Mai jos sunt pasii necesari pentru a descarca aplicatia.

Pe dispozitive Android:

vizitati pagina web cu aplicatia,

- apasati pe butonul „Optiuni” button din web browser-ul Chrome,
- apasati pe butonul „Aaugati la ecranul principal”,
- apasati pe butonul „Aaugati”.

Pe dispozitive iOS:

vizitati pagina web cu aplicatia,

- apasati pe butonul „Share” din web browser-ul Safari,
- apasati pe butonul „Aaugati la ecranul principal”,
- apasati pe butonul „Aaugati” din coltul din dreapta sus al ecranului.

Cand rulati aplicatia, pe primul ecran trebuie sa selectati din ce tara sunteti si ce limba vreti sa folositi. Dupa aceea, puteti alege nivelul la care sunteti si va incepe rulara chestionarului. Apoi, se vor prezenta rezultatele cu descrierea lor. In final, aplicatia va reveni la primul ecran astfel incat puteti sa incepeti completarea unui alt chestionar.