
Spis treści

Wstęp	9
Część I	
Rozpoznanie i analiza potrzeb	11
Rozdział 1. Rozpoznanie i analiza potrzeb szkoleniowych (RAPS)	13
CotojestRAPS?	14
Wstęp do rozpoznania i analizy potrzeb szkoleniowych	14
Po co przeprowadza się RAPS?	15
Zalety i wady RAPS.	17
Kto jest odpowiedzialny za RAPS?	18
„Kwintet szkoleniowy”.	19
Klienci zamawiający RAPS.	24
Etapu RAPS.	26
Rozdział 2. Zastosowanie rozpoznania i analizy potrzeb szkoleniowych . .	30
Zastosowanie RAPS w praktyce.	33
Sposób określania potrzeb szkoleniowych	34
Kto powinien przeprowadzać RAPS?	36
Metody przeprowadzania analizy.	37
Etap 1 - określanie wymagań.	37
Etap 2 - planowanie RAPS.	40
Etap 3 - ocena istniejących potrzeb.	44
Normy kwalifikacji zawodowych	48
Rozdział 3. Rozpoznanie istniejących potrzeb szkoleniowych	51
Etap 4 i 5 - identyfikacja braków w kwalifikacjach pracowników i rozpoznanie potrzeb szkoleniowych	51
Planowanie RAPS.	64
Analiza wyników.	65
Dalsze działania	68
Etap 6 - określenie celów i treści szkolenia	68

Część II

Planowanie i projektowanie

programów szkoleniowo-rozwoj owych.....69

Rozdział 4, Projektowanie programu szkoleniowo-rozwojowego 71

Indywidualne cechy uczącego się 73

Style uczenia się 76

Preferencje dotyczące sposobu uczenia się 76

Wykorzystanie zmysłów w procesie uczenia się 77

Model komunikacji. 79

Zastosowanie modeli uczenia się w programach szkoleniowych 80

Cel szkolenia. 80

Przeszkody w procesie uczenia się 81

Rozdział 5. Cele szkolenia. 88

Określanie celów szkolenia na piśmie. 91

Plan osiągania celów. 93

Sprawdzanie listy celów. 95

Praktyczne zastosowanie listy celów. 95

Rozdział 6. Szkolenie w miejscu pracy. 99

Planowanie czynności. 99

Lista ustalonych celów. 99

Grupa uczących się. 100

Ustalenie treści programu szkolenia. 102

Uwzględnienie norm kwalifikacji w programie. 102

Rodzaje metod szkoleniowych. 103

Rozdział 7. Szkolenie poza miejscem pracy. 112

Planowanie czynności. 112

Cele a grupa uczących się. 112

Miejsce zorganizowania szkolenia. 114

Ograniczenia czasowe. 114

Termin rozpoczęcia i zakończenia. 115

Zalety i wady szkolenia poza miejscem pracy. 115

Ustalenie treści programu szkolenia. 116

Formy szkolenia. 117

Strategie szkolenia grupowego. 119

Szkolenia o sztywnej i elastycznej strukturze. 124

Metody szkolenia grupowego. 125

Kolejność materiału szkoleniowego. 129

Szablon programu szkolenia. 131

Część III

Planowanie i projektowanie sesji szkoleniowych	133
Rozdział 8. Planowanie sesji szkoleniowych -cz. 1.	135
Cele sesji.	136
Metody szkoleniowe.	136
Rozdział 9. Planowanie sesji szkoleniowych-cz. II.	151
Metody szkoleniowe.	151
Opracowanie sesji.	156
Rozdział 10. Planowanie sesji ćwiczeniowych	173
Ćwiczenia.	173
Obserwacja i podsumowanie.	176

Część IV

Ocena programów szkoleniowo-rozwojowych	181
Rozdział 11. Ogólne zasady oceny programów szkoleniowo-rozwojowych	183
Dlaczego dokonuje się oceny szkolenia?.	184
Dlaczego nie dokonuje się oceny szkolenia?.	184
Skutki nieprzeprowadzenia oceny.	185
Kto przeprowadza ocenę?.	185
Proces oceny.	188
Projektowanie procesu oceny.	189
Zaangażowanie menedżerów liniowych.	192
Rozdział 12. Ocena przed rozpoczęciem, na początku i w trakcie programu	195
Ocena przed rozpoczęciem lub na początku programu.	195
Testy sprawdzające poziom wiedzy.	196
Ocena wiedzy lub umiejętności.	200
Samooocena wiedzy lub umiejętności.	205
Ocena w trakcie szkolenia.	206
Rozdział 13. Inne formy oceny w czasie trwania szkolenia.	212
Podsumowania w kilku słowach.	212
Metoda „znaczków”.	213
Podsumowanie sesji.	218
Podsumowanie w notatnikach szkoleniowych.	220
Rozdział 14. Ocena na zakończenie programu szkoleniowego.	224
Wskazówki dotyczące oceny przeprowadzanej na końcu programu . . .	224
Rodzaje oceny przeprowadzanej na koniec szkolenia.	225
Efektywna ocena.	231

Rozdział 15. Ocena po programie szkoleniowym	240
Średnio- i długoterminowe metody oceny.	240
Ocena długoterminowa.	251
Czy warto przeprowadzać szkolenie?.	252
Oszacowanie wartości szkolenia.	254
Lista punktów do sprawdzenia przed szkoleniem.	256
Podsumowanie.	258
Lektura uzupełniająca.	259
Indeks.	262