
Cuprins

Cuprins.....	V
--------------	---

1. Metode de dezvoltare individuală	1
1.1. Dezvoltarea individuală - cheia obținerii performanței.....	1
1.2. Responsabilitatea angajatului în dezvoltarea proprie	3
1.3. Metode de dezvoltare individuală.....	6
1.3.1. Dezvoltarea capitalului uman prin obținerea de noi competențe	6
1.3.2. Abilitățile și importanța lor în dezvoltarea capitalului uman.....	10
1.3.3. Calificările și rolul acestora în dezvoltarea individuală.....	14
2. Metode de dezvoltare organizațională	16
2.1. Responsabilitatea organizației în dezvoltarea indivizilor	20
2.2. Metode și tehnici folosite în cadrul DO.....	21
2.2.1. Laboratoarele de training și T-groups	22
2.2.2. Acțiunile de cercetare și feedback	23
2.2.3. Managementul schimbării, schimbarea strategică și reengineering	25
2.2.4. Teambuilding-ul sau construirea echipelor de lucru	29
2.2.5. Cercurile de calitate	33
3. Dezvoltarea și formarea capitalului uman prin training	36
3.1. Conținutul și rolul formării.....	36
3.2. Proiectarea programului de instruire	39
3.3. Etapele ciclului de instruire.....	44
3.4. Surse de informații și date necesare analizei nevoilor de training	53
3.4.1. Testele.....	55

3.4.2. Harta micropolitică	57
3.4.3. Analiza SWOT	58
3.4.4. Analiza STEP	59
3.4.5. Tehnica fishboning	60
3.4.6. Analiza cauzelor și consecințelor	63
3.4.7. Metoda copacului cu erori (Fault tree analysis)	64
3.5. Caracteristicile și rolurile responsabilului cu activitatea de formare	66
3.6. Evaluarea efectelor formării	69
3.6.1. Evaluarea programelor de instruire și a eficacității formatorilor.....	69
3.6.2. Efectele formării și măsurarea lor	72
3.7. Eficiența programului de training.....	74
3.8. Factori care influențează organizarea stagiului de formare	76
4. Programe de training	82
4.1. Programe de training în afara locului de muncă (off-the-job)	82
4.1.1. Instruirea pre-operatorie (vestibul training).....	82
4.1.2. Instrucția prin prelegeri.....	82
4.1.3. Discuția și discuția-panel	85
4.1.4. Simularea	86
4.1.5. Exercițiile în grup	88
4.1.6. Atelierele de lucru	88
4.1.7. Cursurile prin corespondență	88
4.1.8. Brainstorming-ul	88
4.1.9. Tehnica interacțiunii observate (fishbowl)	89
4.1.10. Controversa creativă	90
4.1.11. Predarea reflexivă	90
4.1.12. Focus-group-ul (FG).....	91
4.1.13. Metoda „Știu/Vreau să știu/Am învățat”	92
4.1.14. Jocul de rol	93
4.1.15. Turul galeriei.....	94
4.1.16. Modelarea.....	96
4.2. Programe de training la locul de muncă (on-the-job)	96
4.2.1. Ucenicia.....	97
4.2.2. Demonstrația	98
4.2.3. Coaching-ul	98
4.2.4. Rotația posturilor	99
4.2.5. Mentoring-ul.....	99
4.2.6. Seminariile și conferințele.....	100

4.2.7. Stagiile cu program complet	100
4.3. Factori ce influențează alegerea metodelor de formare	101
4.4. Modele de formare	103
5. Dezvoltarea capitalului uman prin coaching și mentoring	110
5.1. Apariția, dezvoltarea și definirea coaching-ului	112
5.1.1. Dar ce este astăzi coaching-ul?	113
5.1.2. Tipuri de coaching	115
5.1.3. Avantaje și dezavantaje ale folosirii coaching-ului	118
5.2. Originile și definirea mentoring-ului	120
5.2.1. Definiții ale procesului de mentoring	120
5.2.2. Avantaje și dezavantaje ale folosirii mentoring-ului	124
5.2.3. Funcțiile procesului de mentoring	124
5.2.4. Contexte și medii de desfășurare ale procesului de mentoring	126
5.2.5. Tipuri de mentori	126
5.2.6. Tipuri de mentoring	127
5.3. Fazele de desfășurare ale unui proces de mentoring/coaching	130
5.4. Stiluri abordate de mentori și coacheri în dezvoltarea angajaților	132
5.4.1. Stilurile abordate de mentori în procesul de dezvoltare	132
5.4.2. Stilurile abordate de coacheri în procesul de dezvoltare	135
5.5. Implementarea proceselor de coaching și mentoring	136
5.5.1. Succesul implementării proceselor de coaching/mentoring	136
5.5.2. Crearea unei culturi specifice de susținere a acestor procese	137
5.6. E-coaching, E-mentoring	139
5.7. Elasticitatea proceselor de formare prin coaching și mentoring	142
5.8. Rolurile mentorului în procesul de integrare organizațională în vederea creșterii performanței capitalului uman nou angajat	144

5.9. Modele de evaluare a eficienței implementării proceselor de coaching și mentoring	148
5.9.1. Modelul lui Rickard privind eficiența unui program de e-mentoring structurat	148
5.9.2. Modelul GROW (2001)	149
5.9.3. Modelul SOS (Parsloe E., Wray M., 2000	151
5.9.4. Modelul lui Kirckpatrick (1959)	151
5.9.5. Modelul CIRO (1978)	152
5.9.6. Modelul lui Megginson D. et al. (2005, 2006)....	152
Bibliografie.....	155