

Sarcini



INSTRUIREA PERSONALULU



1. "Alegerea metodelor de pregătire a personalului"

Metoda de pregătire	Achiziționarea de cunoștințe	Schimbarea atitudinii	Dezvoltarea abilităților de rezolvare a problemelor	Relații interpersonale	Fixarea de cunoștințe
1. Lectura(cu întrebări)					
2.Conferința (discuții)					
3.Pregătire în laborator					
4.Observarea					
5.Cursuri înregistrate (video)					
6.Cursuri prin corespondență					
7.Studiu de caz					
8.Jocul de rol					
9.Jocuri de afaceri					
10.Exerciții în clasă					
11.Rotația posturilor					
12.Pregătire la locul de muncă					

2. Studiu de caz "Paticipanți la instruire"

- Firma TOTALCOM are ca obiect de activitate producția și comercializarea de echipamente electrocasnice. Firma se află într-o perioadă de expansiune, caracterizată de o creștere rapidă a cifrei de afaceri și a cotei de piață. Directorul departamentului de resurse umane își propune să elaboreze un program de pregătire care să permită salariaților să se adapteze la exigențele impuse de actuala etapă de dezvoltare a firmei. În acest scop a fost efectuat un studiu privind disponibilitatea personalului de a participa la un curs de perfecționare și domeniile cele mai adecvate de pregătire (pentru fiecare categorie de salariați au fost sugerate două domenii, existând posibilitatea de a indica unul, ambele domenii menționate sau alte domenii). Rezultatele studiului sunt prezentate în tabelul următor:

2. Studiu de caz "Paticipanți la instruire"

Categorie personal	Domeniu de pregătire	% celor care vor să participe la un curs de pregătire	% celor care au indicat domeniul de pregătire menționat
1. Directori executivi	Planificare strategică	80%	40%
	Marketing		30%
2. Manageri nivel mediu	Tehnici de evaluare a performanțelor	90%	45%
	Motivarea salariaților		35%
3. Ingineri	Tehnici eficiente de comunicare	30%	10%
	Metode de organizare și control		20%
4. Agenți de vânzare	Tehnici eficiente de comunicare	40%	15%
	Tehnici de negociere		35%
5. Șefi de echipă	Motivarea salariaților	50%	20%
	Controlul echipei		40%
6. Muncitori direct productivi	Disciplina muncii	20%	15%
	Programarea producției		10%
7. Personalul administrativ	Organizarea timpului de muncă	35%	25%
	Comportament organizațional		30%

2. Studiu de caz "Paticipanți la instruire"

În primele șase luni ale implementării noului sistem de pregătire a personalului vor intra în acest proces, din motive financiare și organizatorice, doar două categorii de personal, iar cursurile vor viza un singur domeniu de pregătire.

Sarcină:

Având în vedere elementele prezentate, identificați:

- *- categoriile de personal care vor fi incluse, cu prioritate, în procesul de pregătire;*
- *- cursul cel mai potrivit;*
- *- obiectivele cursului de pregătire;*
- *- metodele de pregătire și modalitățile de evaluare a rezultatelor pregătirii.*

- **Anual managerul pe resurse umane elaborează planul de instruire:**

- Este foarte important de evaluat eficiența instruirii personalului, care se efectuează, de obicei, după o lună din momentul participării la instruire

Nr.	Numele angajatului	Frecvența	Rezultatul obținut	Comentarii

3. Studiu de caz "Planul de instruire"

Timp de mai mulți ani, grupul de comerț cu amănuntul VALAHIA, înregistrând un ritm constant de creștere și dezvoltare, și-a recrutat stagiaari pentru posturile cheie de management și de specialitate, direct din colegiu și universitate. Pentru anul viitor, compania intenționează să recruteze cincizeci asemenea stagiaari. Majoritatea vor fi absolvenți de studii superioare într-o varietate de domenii; câțiva vor fi studenți la științe economice cu diplomă de licență; foarte puțini vor avea un certificat de calificare relevant pentru domeniul comerțului cu amănuntul.

Până anul trecut, nou veniții în programul de instruire managerială pentru stagiaari beneficiau de instruire generală în unul dintre principalele segmente de activitate ale întreprinderii, după cum urmează:

fie a) distribuie prin magazine universale;

fie b) supermarketuri;

fie c) activitatea într-una din funcțiunile centrale ale companiei (de exemplu, contabilitate sau contract cu clienții).

A fost luată decizia de extindere a sferei de acoperire a programului, conceperea unui nou program care să acopere toate compartimentele de activitate ale companiei. În afară de diplomele de absolvire și celelalte certificări echivalente, calitățile cerute stagiariilor pentru a participa la program au fost următoarele:

- perspectivă generală flexibilă asupra lucrurilor;
- capacitatea de a da randament muncind sub presiune;
- aptitudini de conducere managerială;
- dinamism și voință de muncă peste medie ;
- dorința de a fi de folos celorlalți.

3. Studiul de caz "Planul de instruire"

Rapoartele primite din partea departamentelor societății arată că, în cadrul programului curent, aspectele care necesită în cel mai înalt grad măsuri de îmbunătățire sunt dezvoltarea capacităților de conducere și a capacității de a face față situațiilor de stres. În plus față de atributele personale menționate mai sus, stagiarii li se cer cunoștințe specifice asupra următoarelor aspecte profesionale:

- cultura și structura organizației;
- gama de produse;
- practici de marketing și aprovizionare;
- proceduri specifice comerțului prin magazine/supermarketuri;
- proceduri de personal.

Majoritatea stagiarii nu dețin nici un fel de experiență relevantă pentru vreunul dintre aceste aspecte ale muncii lor și, prin urmare, au nevoie de informare exhaustivă.

3. Studiul de caz "Planul de instruire"

Se cere:

În calitate de consilier pe probleme de instruire managerială al companiei VALAHIA vi s-a cerut să concepeți un program îmbunătățit de instruire pentru stagiarilor cu studii de colegiu și universitare, nou recrutați de companie. Trebuie să înaintați directorului dumneavoastră de personal un raport în care:

- a. să faceți un rezumat succint al cerințelor de instruire pentru acești stagiarilor, așa cum le vedeți dumneavoastră;
- b. să schițați un program de instruire pentru stagiarilor din anul curent, arătând ce soluții recomandați să se adopte și de ce.

Schița dumneavoastră de program trebuie să prezinte informații cu privire la conținutul, metodele, durata și localizarea (adică "pe post" sau "extra-post") activităților, precum și orice alte date pe care le considerați relevante.

3. Studiul de caz "Planul de instruire"

- *Folosiți modelul atașat:*

Tema pentru instruire	Instructorul	Perioada	Durata, ore	Participanți

4. Studiu de caz

- Jim Wayne, președintele firmei Doors are următoarea problemă: deși le spune angajaților săi cum să-și facă treaba, ei lucrează invariabil „după capul lor“, departe de modul în care a hotărât el. În acest context, apar certuri frecvente între Jim, salariați și șefii de departament. De pildă, în departamentul de proiectare a ușilor, proiectanții ar trebui să colaboreze cu arhitecții, conform unor specificații prestabilite. Proiectanții greșesc invariabil. Ei proiectează ușile folosind o mare cantitate de oțel („deși nu fac rachete“, ca să-l cităm pe Jim), crescând inutil și semnificativ costurile de producție. Aceleași probleme apar și în alte departamente. Procesul obișnuit de pregătire a personalului la Doors se derulează cu sincope pentru că nici un departament nu are vreun manual de pregătire profesională, și numeroase fișe de post sunt neactualizate. Pregătirea noilor angajați se face exclusiv la locul de muncă. De obicei, persoana care urmează să părăsească compania îl pregătește pe noul angajat, într-un interval de una-două săptămâni. Dacă angajatul a părăsit deja Doors, personalul nou este pregătit de alți salariați care au ocupat ocazional postul respectiv. În esență, procesul de pregătire se desfășoară la fel în toate departamentele companiei – pentru mașiniști, secretare, funcționari etc.

Întrebări:

1. *Explicați de ce angajații de la Doors lucrează „după capul lor“.*
2. *Ce rol joacă fișa postului în pregătirea personalului?*
3. *Explicați detaliat cum poate fi îmbunătățit procesul de pregătire a resurselor umane în această companie.*