

Spis treści

Rozdział 1. Identyfikacja potrzeb szkoleniowych – wprowadzenie	7
Po co w ogóle badać potrzeby szkoleniowe	7
Podstawowe założenia	8
Historia IPS	9
Poziomy efektywności i potrzeb	14
Tryby uczenia się na poszczególnych poziomach efektywności	14
Kiedy mamy do czynienia z prawdziwą potrzebą szkoleniową	19
Potrzeby organizacyjne, grupowe i indywidualne	23
Podsumowanie	28
Rozdział 2. Uzyskiwanie informacji	30
Informacje o obecnej efektywności	30
Informacje o przyszłych zmianach	34
Udzielanie i uzyskiwanie informacji zwrotnych przez wyższe i niższe „ja”	37
Podsumowanie	43
Rozdział 3. Role, relacje i umiejętności	45
Osoby biorące udział w procesie IPS	45
Sposób włączania poszczególnych osób w proces IPS	46
Naciski polityczne	51
Kto identyfikuje potrzeby szkoleniowe	53
Umiejętności wykorzystywane w procesie IPS	54
Podsumowanie	59
Rozdział 4. Porównywanie danych	61
Porównywanie różnego rodzaju danych	61
Porównywanie danych z zakładanym celem	73
Podsumowanie	76
Rozdział 5. Analiza potrzeb szkoleniowych	78
Ogólny opis procesu	78
Etap 1. Definiujemy tę część organizacji, którą poddajemy analizie, i tworzymy jej schemat	79
Etap 2. Zbieramy więcej danych	83

Etap 3. Jeśli zaistnieje potrzeba, analizujemy dane, używając wykresów kontrolnych	88
Etap 4. Poznajemy przyczyny występujących problemów	90
Etap 5. Ustalamy hierarchię ważności przyczyn	94
Etap 6. Proponujemy możliwe rozwiązania i ustalamy hierarchię ich ważności	99
Podsumowanie	100
Rozdział 6. Potrzeby organizacji na poziomie wdrażania i doskonalenia . .	102
Posługiwanie się obiektywnymi danymi	103
Wykorzystywanie informacji zwrotnych	106
Wykorzystywanie wewnętrznych informacji zwrotnych (pochodzących z samej organizacji)	108
Badanie atmosfery towarzyszącej uczeniu się w organizacji	112
Podsumowanie	117
Rozdział 7. Potrzeby organizacji na poziomie wprowadzania innowacji . .	118
Ocena fazy rozwoju organizacji	119
Analiza siedmiu składników zapewniających sukces organizacji	125
Audyt środowiskowy	130
Interwencje obejmujące duże systemy	131
Podsumowanie	134
Rozdział 8. Potrzeby grupowe	135
Etapy rozwoju zespołu	136
Procedura U	141
Analiza SWOT	143
Informacje zwrotne pochodzące od innych osób	144
Kompetencje i umiejętności związane z pracą zespołową	149
Podstawowe umiejętności zespołu	152
Podsumowanie	156
Rozdział 9. Potrzeby indywidualne	157
„Plan szkoleniowy” TWI	157
Struktura kompetencji i analiza stanowiska pracy	160
Wykorzystanie informacji zwrotnych	163
Samoocena jako rodzaj informacji zwrotnej	170
Podsumowanie	171
Aneks. Identyfikacja potrzeb szkoleniowych a program Investors In People .	173
Podstawowe założenia IIP i ich związek z IPS	173
Przewodnik po IIP	174
Procedura oceny IIP	176
Studium przypadku: „Biały Dom” – IPS jako proces rozwojowy	176
Indeks	184