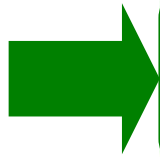


Quadro teorico di riferimento

Modello di Valutazione di Kirkpatrick

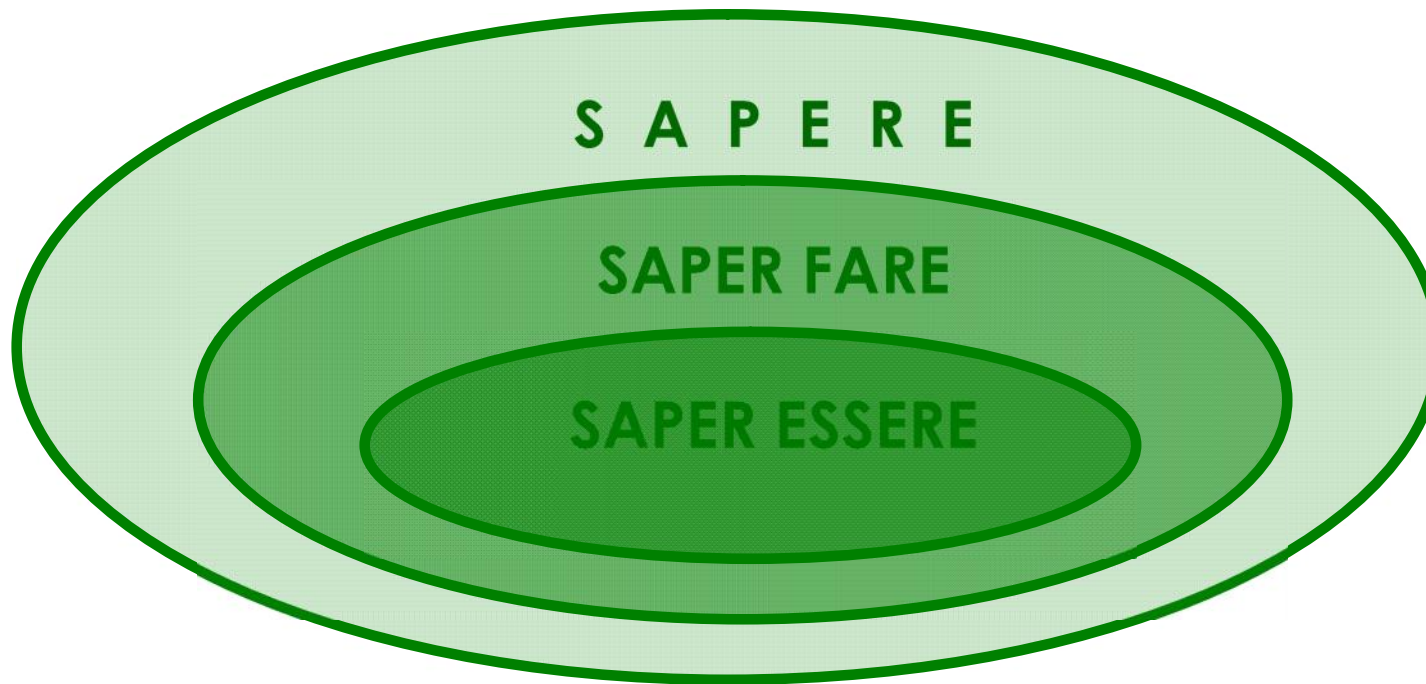


Quadro teorico di riferimento

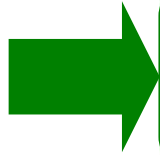


**Sapere, saper fare, saper essere**

La formazione agisce su 3 livelli:



Quadro teorico di riferimento



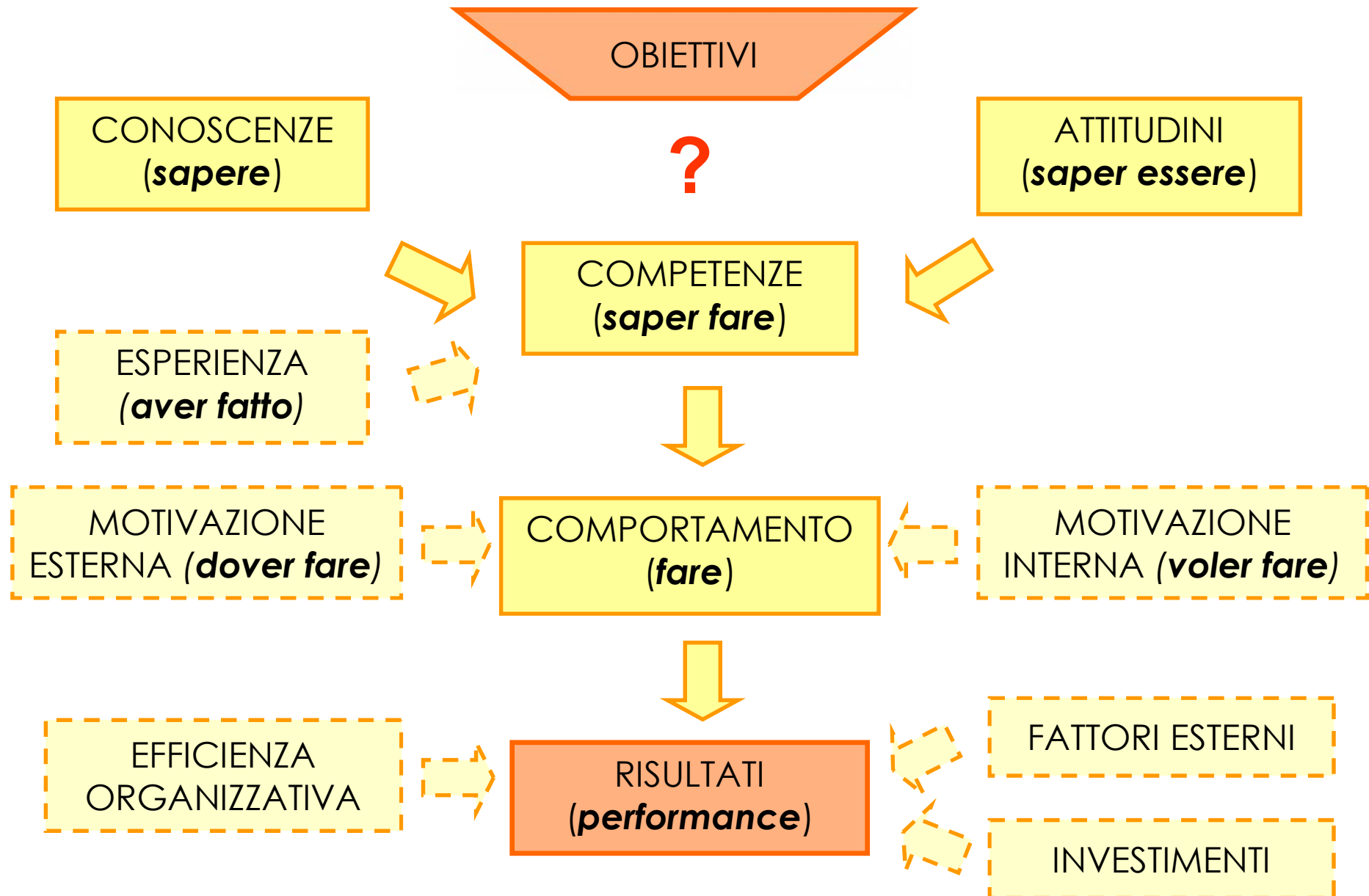
## Apprendimento meccanico e significativo

Novak [2001] distingue tra due modalità di apprendimento:

**Apprendimento meccanico** (semplice memorizzazione delle informazioni senza collegarle a conoscenze precedenti)

**Apprendimento significativo** (basato sulla comprensione e sull'integrazione delle nuove informazioni con quelle già presenti)

# Obiettivi e risultati



**Obiettivi e risultati**

**ANALISI DEL  
FABBISOGNO  
FORMATIVO**

**Doc. 1**

DEFINIZIONE OBIETTIVI  
FORMATIVI

DEFINIZIONE OBIETTIVI  
DIDATTICI

CONOSCENZE  
*(sapere)*

COMPETENZE  
*(saper fare)*

ATTITUDINI  
*(saper essere)*

## Doc. 1 ANALISI DEL FABBISOGNO FORMATIVO

### **1. Quale tipologia di richiesta?**

- Modificare un atteggiamento
- Sviluppare una professionalità
- Supportare un cambiamento

### **2. Chi è il committente?**

- Il responsabile della funzione a cui è destinata la formazione
- Il vertice dell'organizzazione
- Quale sarà il suo ruolo in aula?

### **3. Su chi si interviene?**

- L'intera organizzazione (**Doc. 2 a**)
- Un determinato ruolo/ funzione (**Doc. 2 b**)

# Obiettivi e risultati

ANALISI DEL  
FABBISOGNO  
FORMATIVO

**DEFINIZIONE OBIETTIVI  
FORMATIVI**

Doc. 2

DEFINIZIONE OBIETTIVI  
DIDATTICI

CONOSCENZE  
(*sapere*)

ATTITUDINI  
(*saper essere*)

COMPETENZE  
(*saper fare*)

## Doc. 2 DEFINIZIONE DEGLI OBIETTIVI FORMATIVI

Quale tipologia di obiettivi dichiarati dal committente?

- Doc. 2 a**      Obiettivi inerenti l'**Organizzazione** o un settore
1. obiettivi di **risultato**
  2. obiettivi di **atteggiamento**
  3. obiettivi di **comunicazione**
- Doc. 2 b**      Obiettivi inerenti un certo **Ruolo** professionale
1. obiettivi di **risultato**
  2. obiettivi di **comportamento**
  3. obiettivi di **atteggiamento**



# Obiettivi e risultati

ANALISI DEL  
FABBISOGNO  
FORMATIVO

DEFINIZIONE OBIETTIVI  
FORMATIVI

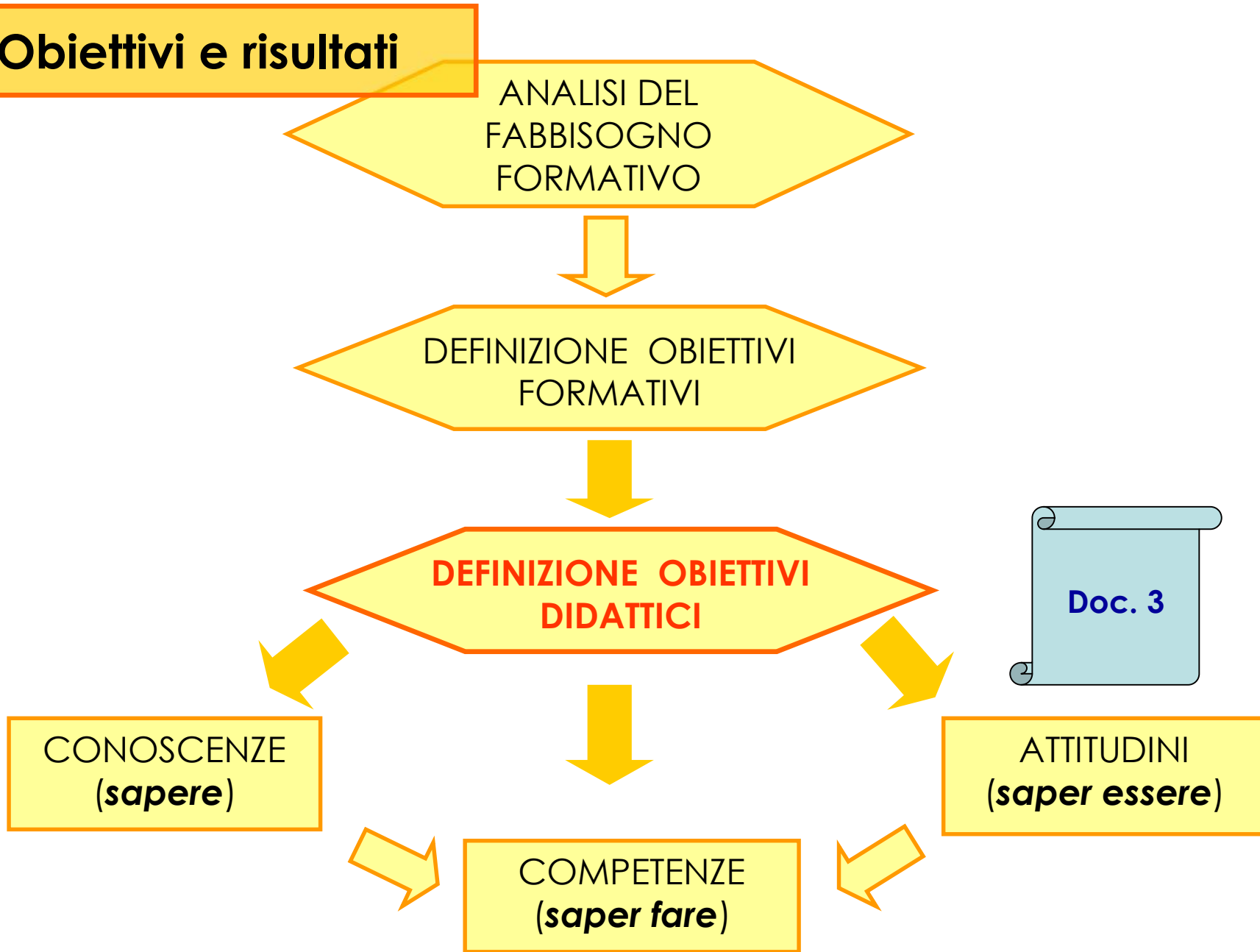
DEFINIZIONE OBIETTIVI  
DIDATTICI

CONOSCENZE  
(*sapere*)

ATTITUDINI  
(*saper essere*)

COMPETENZE  
(*saper fare*)

Doc. 3



### Doc. 3 DEFINIZIONE DEGLI OBIETTIVI DIDATTICI

1. Quali COMPETENZE (**saper fare**) sono richieste?
  - capacità operative o manuali
  - cognitive basate su procedure o algoritmi
  - di problem solving basate su euristiche
2. Quali CONOSCENZE (**sapere**) sono necessarie?
  - di fatti specifici e di procedure
  - di principi generali
3. Quali ATTITUDINI (**saper essere**) sono richieste?
  - relazionali
  - realizzative
  - cognitive

# Misurazione

ANALISI DEL  
FABBISOGNO  
FORMATIVO

DEFINIZIONE OBIETTIVI  
FORMATIVI

DEFINIZIONE OBIETTIVI  
DIDATTICI

Misurazione ex-ante

FORMAZIONE

Misurazioni ex-post

Doc.  
5-6 a

Doc.  
7-8 a

Doc.  
9 a

Doc.  
10 a

Doc.  
4

Doc.  
5-6 b  
5-6 c

Doc.  
7-8 b  
7-8 c

Doc.  
9 b  
9 c

Doc.  
10 b  
10 c

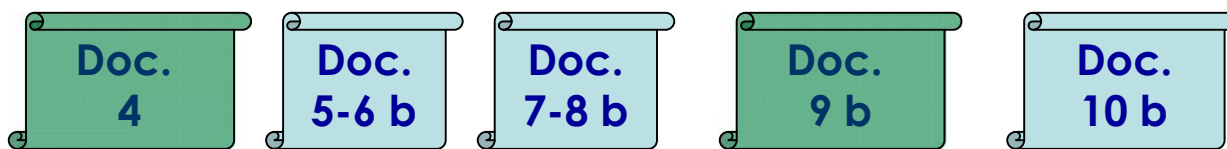
# Misurazione

Misurazioni ex-ante

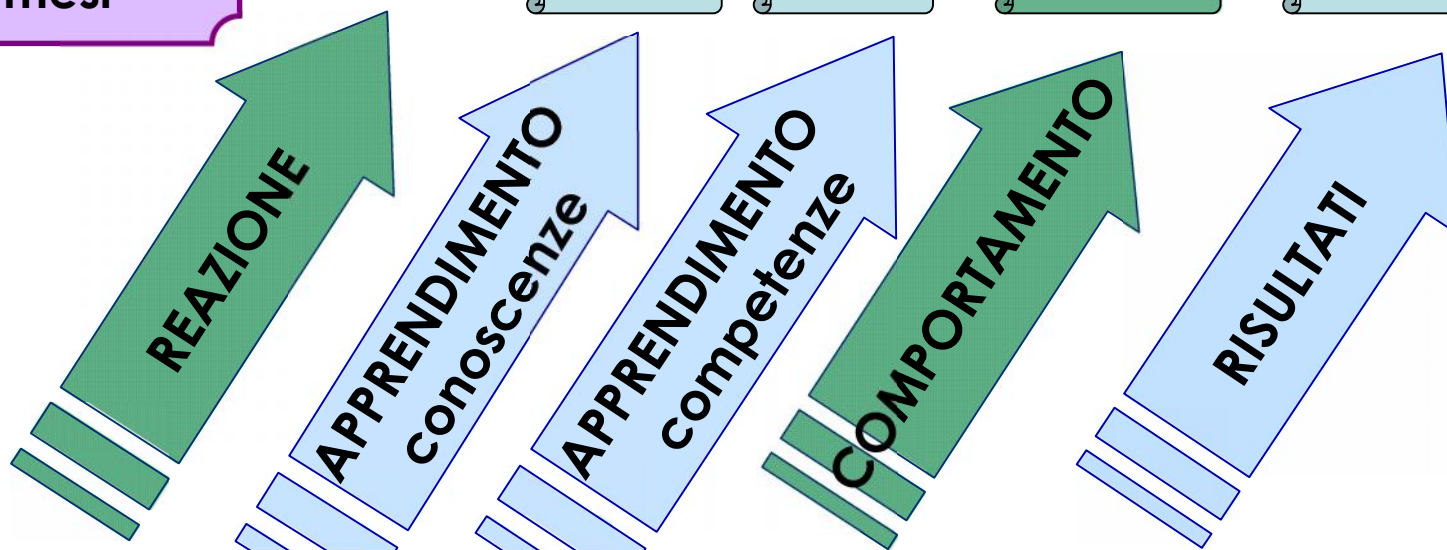
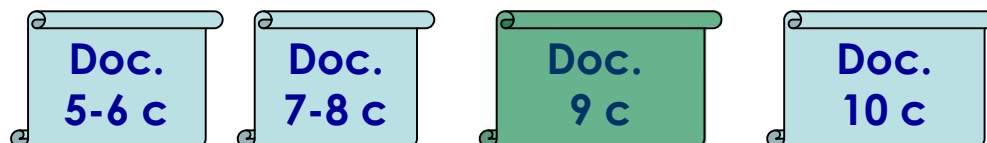


## FORMAZIONE

Misurazioni a fine intervento



Misurazioni Dopo 3 mesi



## Misurazione

Misurazioni ex-ante

Gruppo Formazione

Gruppo di Controllo

## FORMAZIONE

Misurazioni  
a fine intervento

Gruppo Formazione

Gruppo di Controllo

Misurazioni  
Dopo 3 mesi

Gruppo Formazione

Gruppo di Controllo

Un ulteriore possibilità è quella di effettuare alcune misurazioni anche a un gruppo di persone della stessa area aziendale che non hanno partecipato alla formazione.

In questo modo possiamo verificare se variazioni di **apprendimento**, **comportamento** o di **performance** siano dovuti a fattori esterni.

### Doc. 4 QUESTIONARIO DI GRADIMENTO

1. OBIETTIVI
  - chiarezza degli obiettivi del corso
  - coerenza obiettivi – attività svolta
2. CONTENUTI
  - interesse, durata
  - utilità in ambito lavorativo
3. DOCENZA
4. METODOLOGIA
5. ORGANIZZAZIONE

### Doc. 5 e Doc. 6 VALUTAZIONE DELL'APPRENDIMENTO - CONOSCENZE

Sulla valutazione dell'apprendimento è possibile e utile misurare separatamente:

**Apprendimento meccanico** attraverso un test (Doc. 5)

**Apprendimento significativo** per mezzo di una mappa concettuale (Doc. 6)

### Doc. 5 VALUTAZIONE DELL'APPRENDIMENTO MECCANICO

Per poter valutare l'effetto della formazione sull'apprendimento meccanico è necessario somministrare un test **prima (Doc. 5 a)** e uno a **fine intervento (Doc. 5 b)** la formazione con test simili per contenuti e livello di difficoltà, ma non identici.

Si può pensare anche a un ulteriore test effettuato **dopo 3-4 mesi (Doc. 5 c)** successivi alla formazione per valutare la persistenza dell'apprendimento nel tempo.

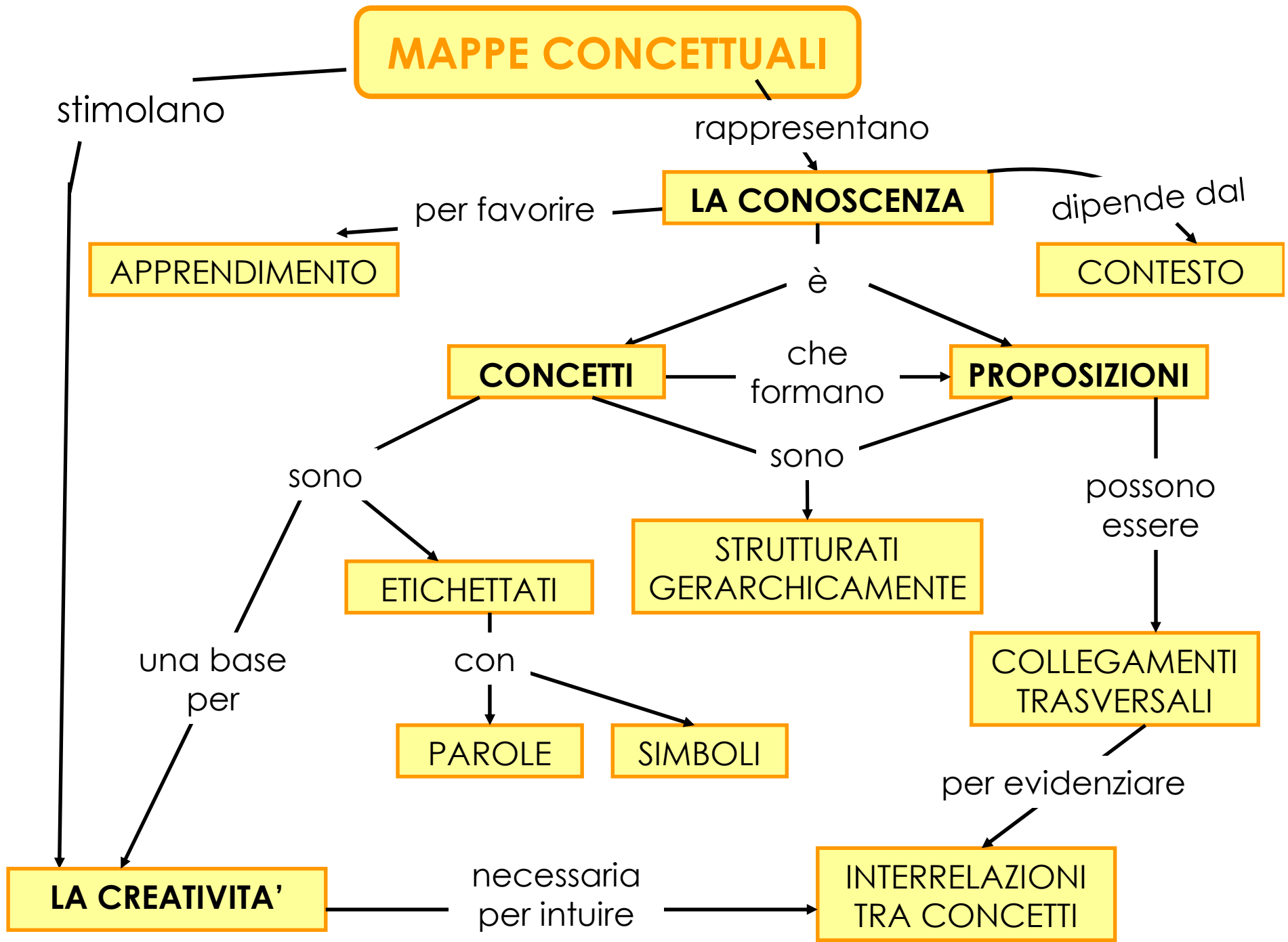


### Doc. 6 VALUTAZIONE DELL'APPRENDIMENTO SIGNIFICATIVO

Per poter valutare l'effetto della formazione sull'apprendimento significativo lo strumento più efficace è quello della costruzione della **mappa concettuale** legata al concetto principale del corso.

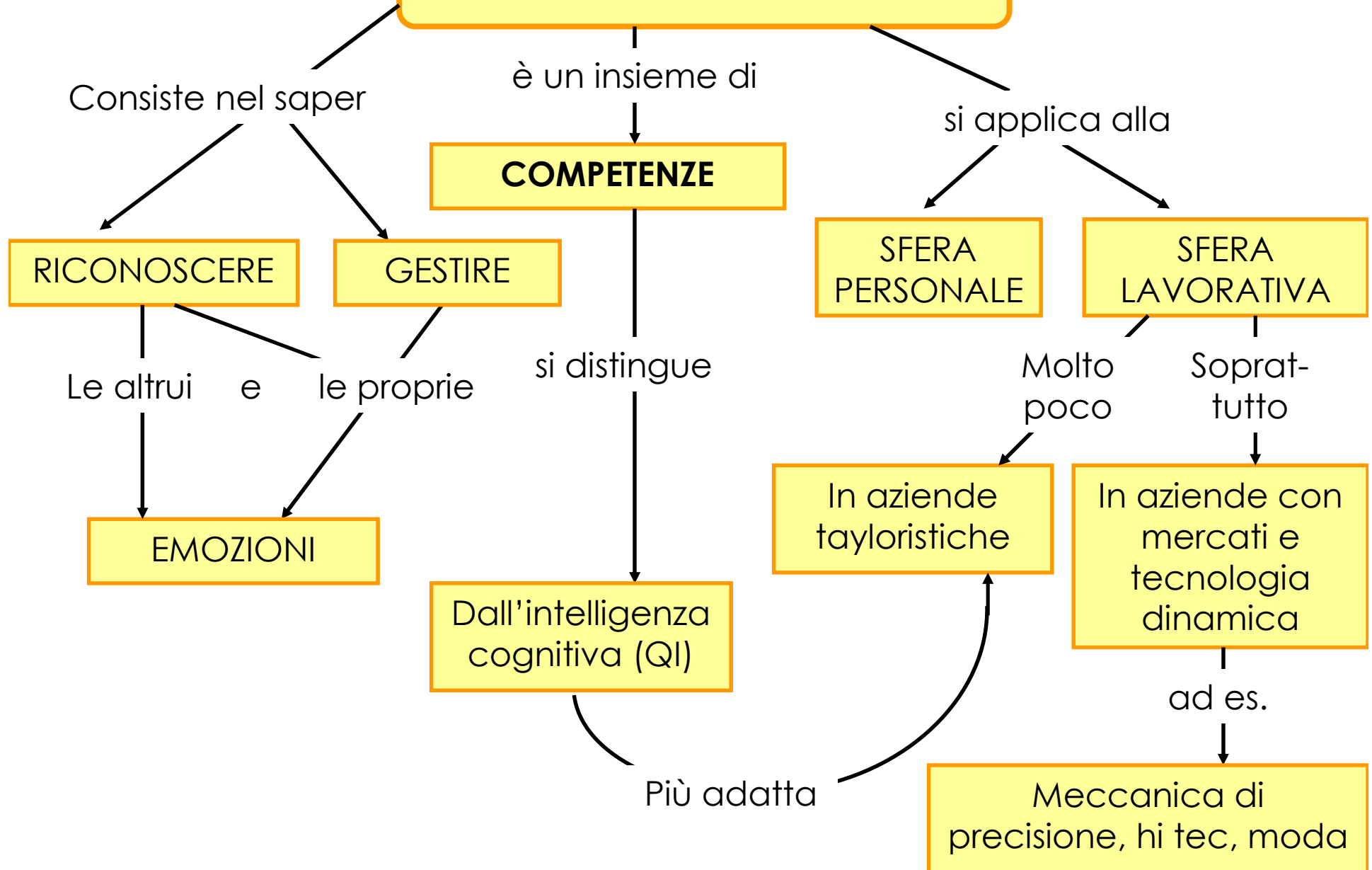
Come per i test è necessario proporre la mappa concettuale all'inizio del corso (**Doc. 6 a**), a fine corso (**Doc. 6 b**) ed eventualmente dopo 3-4 mesi (**Doc. 6 c**).

*Segue esempio di mappa concettuale*



esempio

# INTELLIGENZA EMOTIVA



### Doc. 7 VALUTAZIONE DEL APPRENDIMENTO - COMPETENZE (saper fare)

Nella valutazione delle competenze gli strumenti possibili sono:

- **Prova pratica** (dove è necessaria una competenza operativa o una competenza procedurale)
- **Soluzione di un caso** (dove vengono richieste discrezionalità nella soluzione di un problema complesso)

### Doc. 8 VALUTAZIONE DEL APPRENDIMENTO - ATTITUDINI (saper essere)

Nella valutazione delle competenze gli strumenti possibili sono:

- **Role playing** (i partecipanti interpretano un ruolo in un contesto definito dal valutatore dove emergono sia le competenze operative che le competenze soft)
- **In basket** (i partecipanti ricevono un obiettivo e una serie di documenti contenenti fatti accaduti e informazioni; il compito è pianificare le attività necessarie e prendere le decisioni appropriate)
- **Esercitazione di gruppo** (i partecipanti hanno un obiettivo di gruppo, non ci sono ruoli diversi all'interno del gruppo)

### Doc. 9 VALUTAZIONE DEL COMPORTAMENTO

#### **Fase 1: Intervista al committente**

individuazione dei comportamenti significativi attesi in base agli obiettivi formativi già definiti nel Doc. 2.

#### **Fase 2: misurazione del comportamento**

secondo la griglia predisposta in fase 1 dei soggetti partecipanti alla formazione e dell'eventuale gruppo di controllo.

Tale valutazione può essere effettuata dal diretto responsabile, da un collega, da un sottoposto, da un osservatore esterno a seconda del caso. L'importante è mantenere per tutti lo stesso criterio.

### Doc. 10 VALUTAZIONE DEI RISULTATI (*performance lavorativa*)

#### **Fase 1: Intervista al committente**

individuazione dei parametri significativi secondo i quali poter valutare il successo valutativo dei partecipanti

#### **Fase 2: Misurazione della performance**

(o compilazione se le informazioni sono già disponibili) dei soggetti partecipanti alla formazione e dell'eventuale gruppo di controllo