



СТОПАНСКА КОМОРА
НА СЕВЕРНА МАКЕДОНИЈА
ECONOMIC CHAMBER
OF NORTH MACEDONIA



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Swiss Agency for Development
and Cooperation SDC

МЕТОДОЛОГИЈА ЗА НАДГРАДБА НА ВЕШТИНИ НА ВРАБОТЕНИТЕ ОРИЕНТИРАНА КОН РАБОТНОТО МЕСТО

Проект: Образование за
вработување (E4E@mk)

Имплементирано од:



Методологија за надградба на вештини на вработените ориентирана кон работното место

Содржина

I. Вовед.....	2
II. Цел на методологијата	2
III. Опис на методологија	2
Фаза 1: Анализа на барања	3
Фаза 2: Проценка на потреби.....	4
Фаза 3: Тренинг програма.....	6
Фаза 4: Трансфер	6
Фаза 5: Евалуација	7
IV. Фактори кои влијаат на успешна имплементација на моделот:	8
V. Користи кои ги креира моделот:.....	8

Изготвил: м-р Михајло Донев

2025 година, Скопје

I. Вовед

Методологијата за надградба на вештини на вработените ориентирана кон работното место се базира на т.н. GO Model развиен од страна на Швајцарската федерација за образование на возрасните (SVEB), методологија која повеќе од 20 години успешно се применува во Швајцарија, но и останати земји во Европа и Африка.

Изработката на Методологијата ги опфаќа позитивните практики на швајцарскиот модел пренесени преку експертската поддршка од SVEB обезбедена преку Проектот Образование за вработување во Северна Македонија.

Станува збор за практична методологија која има за цел да ги унапреди основните вештини директно на работното место, обезбедувајќи придобивки, како за самите вработени, така и за компаниите. Под основни вештини моделот ги подразбира: пишува, читање, математички вештини, дигитална писменост и говорење)

Флексибилноста на моделот е една од главните одлики, бидејќи истиот се прилагодува според големината на компанијата, но и врз основа на самите работни места. Односно истата опфаќа решенија кои се адаптирани на потребите на самата компанија, притоа следејќи ги основните принципи на моделот, преку испорака на обука во кратки и фокусирани модули за учење во времетраење од 20 до 40 училишни часа, кои се поврзани со самото работно место.

II. Цел на методологијата

Методологијата има за цел да поттикне култура на учење и развој преку систематски пристап кој ги поврзува индивидуалните и организациските капацитети за градење релевантни вештини кои одговараат на современите трендови, технички и технолошки аспекти кои влијаат врз трансформацијата на едно работно место.

III. Опис на методологија

Методологијата опфаќа 5 фази на кои се темели процесот на идентификување на потребите и пренос на вештини на вработените.



Фаза 1: Анализа на барања

Цел: Да се дефинираат вештините и знаењата потребни за конкретни работни позиции, функции или организациски цели.

Оваа фаза треба да одговори на прашањето - ***Што треба да знаат луѓето да прават на своите работни места?***

Во првата фаза се пристапува кон опсервација на работното место и прибирање на типични професионални ситуации кои се обавуваат на работното место – начинот на обзервација е предмет на договор помеѓу експертот и лицето задолжено за управување со човечки ресурси и може да се обави преку:

А) интервјуирање на работникот или неговиот координатор кои треба да ги раскажан работните задачи кои ги обавуваат во текот на еден работен ден или во рамки на еден работен процес или пак
 Б) со обзервација на работникот кој обавува работни задачи, фаќање прибелешки, сликање или снимање на одредени работни ситуации и дискусија со вработениот за истите

Врз основа на истите потоа се прави екстракција и апстракција на ситуациите кои се врзани со обавувањето на работното место. Тоа значи дека секоја обавена активност се преточува во конкретен процес со дефинирани задачи и компетенции.

По дефинирањето на компетенциите се развива бараниот профил кој одговара на самата активност, компетенциите се сортираат во неколку категории и тоа: технички (Т), дигитални (Д), основни (О) и социјални (С).

Како проверка може повторно да се искомунцира со работникот или неговиот координатор со цел да се направи валидација на екстрактираните компетенции.

По направената валидација на екстрактираните компетенции се приоѓа кон развојот на потребниот профил.

Сумирано, Фаза 1 ги опфаќа следните активности:

- Анализа на работни позиции/ролји (Job Task Analysis)
- Дефинирање на очекувани компетенции (технички, меки, дигитални)
- Поврзување со стратегиски цели на компанијата

Алатки кои може да ја олеснат имплементацијата на фазата:

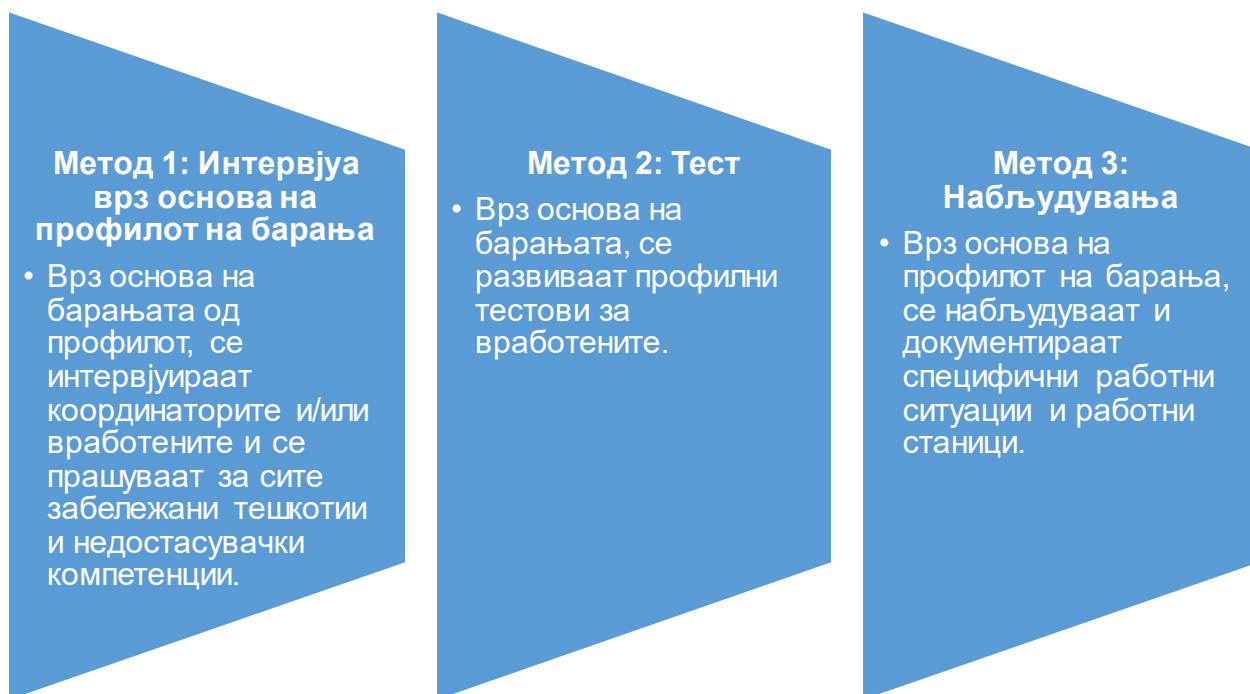
- Матрица на компетенции по позиција
- Опис на улоги со потребни вештини
- Индикатори за успешност (KPI)

Фаза 2: Проценка на потреби

Цел: Да се утврди моменталното ниво на вештини и празнините меѓу барањата и реалната состојба.

Оваа фаза треба да **појасни дали вработените можат да ги исполнат барањата.**

Фазата на проценка на образовни потреби може да се реализира преку употреба на еден од следните методи:



И покрај тоа што постојат повеќе методи, во македонски услови најприменлив е Методот 1, на кој ќе се базира и нашата методологија.

Метод 1 опфаќа два вида на интервјуа:

- **Интервјуа со координаторите** врз основа на дефинираниот профил на барања и се прашуваат за какви било тешкотии забележани кај вработените.

Пример на прашања кои може да бидат опфатени во интервјуто:

- Кои вработени се соочуваат со тешкотии во ситуацијата?
- На кои вработени им е потребна поддршка?
- Каде точно идентификуваат тешкотиите?
- Кои компетенции недостасуваат?

- **Интервјуа со вработените** за забележаните тешкотии на работа.

Пример на прашања кои може да бидат опфатени во интервјуто:

- Колку се чувствувате сигурни во врска со оваа ситуација?
- Кои се пречките?
- Дали ги избегнувате ситуациите?

Сумирано, Фаза 2 ги опфаќа следните активности:

- Спроведување самоевалуација и 360° процена
- Интервјуа и фокус групи

- Употреба на прашалници и тестови

Алатки кои може да ја олеснат имплементацијата на фазата:

- Прашалник за проценка на компетенции
- Табела за споредба „барано vs тековно“
- Индивидуален профил на учење

Фаза 3: Тренинг програма

Цел: Да се дизајнира и имплементира програма за развој на потребните вештини.

Оваа фаза треба да **произлезе како резултат од анализа на барањата и проценка на потребите.**

Имплементацијата на третата фаза ги опфаќа следните активности:

- Дизајнирање на програми со конкретни цели и резултати. Овој процес опфаќа креирање на курикулум: по теми, нивоа на знаење и вештини (основни, напредни, трансверзални);
- Избор на методи: комбинација на формално (обуки), неформално (учење преку работа), онлајн и blended пристапи;
- Адаптација на содржина: согласно индустрискиот контекст, организациската култура и ниво на учесниците;
- Ангажирање на обучувачи: интерни експерти, надворешни консултанти, користење на платформи за е-учење; платформи.

Се развиваат кратки едукативни програми кои се приспособени на барањата кои произлегуваат од специфични работни ситуации. Учењето опфаќа користење на конкретни, автентични материјали од работната средина за да одговара на конкретните работни услови и процесот на учење/ имплементација на програмата се врши директно во компанијата, со приспособена агенда согласно условите на работа (пред, за време на работно време или по завршување на работата).

Алатки кои може да ја олеснат имплементацијата на фазата:

- Модулна програма (со дефинирано времетраење и формат)
- План за обука и буџет
- Водич за тренери/ментори

Фаза 4: Трансфер

Цел: Да се обезбеди примена на стекнатите вештини во реална работна средина.

Оваа фаза е **дел од образовната мерка и се спроведува во форма на задачи за трансфер.**

Имплементацијата на четвртата фаза ги опфаќа следните активности:

- Практична работа и симулации - примена во реална средина: задавање конкретни задачи, проекти, или воведување на промени врз основа на новостекнатото знаење;
- Менторство и поддршка: обезбедување практични водичи, поддршка од координатори и креирање „тренинг партнери“;
- Споделување добри практики: внатрешни сесии, презентации, заеднички дискусии по обука;
- Вградување во системи: прилагодување на стандардните процедури за работа, вклучување во интерни бази на знаење;
- Примена на знаењата во тимски или индивидуални проекти;
- Поттикнување култура на споделување знаење.

Алатки кои може да ја олеснат имплементацијата на фазата:

- Упатство за трансфер на знаење
- Водич за интерна примена на компетенции
- Модел за следење на имплементација

Фаза 5: Евалуација

Цел: Да се оцени ефектот од тренинг програмата и нејзиното влијание на индивидуално и организациско ниво.

Оваа фаза **го мери успехот на образовните мерки и перформансите на трансферот.**

Имплементацијата на петата фаза ги опфаќа следните активности:

- Мерење на промени во продуктивност и перформанси преку индикатори: присуство, задоволство, стекнати компетенции, ROI – поврат на инвестиција;
- Квантитативна и квалитативна евалуација: прашалници, интервјуа, анализи на резултати од работа;
- Ажурирање на стратегијата: прилагодување на идни тренинг програми, подобрување на методологијата;
- Повратна информација: од учесници, обучувачи, менаџмент

Алатки кои може да ја олеснат имплементацијата на фазата:

- Форма за евалуација по обука;

- Индикатори (број обучени, ROI-поврат на инвестиција, задоволство);
- Интерна ревизија на учење и развој.

IV. Фактори кои влијаат на успешна имплементација на моделот:

- Подготовка на тренингот за учење на работно место треба да биде високо прилагодена и да го следи контекстот и потребите на компанијата и на вработените;
- компаниите мора да бидат активно вклучени во процесот на испорака на тренингот;
- компаниите мора да обезбедат информации кои се потребни за испорака на тренингот;
- Резултатите од учењето треба да се пренесат назад на работното место;
- Добрите односи меѓу сите вклучени актери се од фундаментално значење;

V. Користи кои ги креира моделот:

- Тренинг обуки кои ја подобруваат испораката на работните обврски на вработените;
- Вработените стануваат поефикасни и посигурни во обавувањето на нивните работни задачи;
- Повратот на инвестицијата од обуката е за кратко време;
- Обуката креира корист и за работодавачот и за вработеното лице.