



Воведување на компетенции
во работењето на
државната администрација

Кариерно унапредување и компетенции





КАРИЕРНО УНАПРЕДУВАЊЕ И КОМПЕТЕНЦИИ



Наслов на публикацијата
Кариерно унапредување и компетенции

Издавач
Министерство за информатичко општество
Центар за управување со промени

Адаптација за печат
Бригада дизајн

ИСБН
978 608 65603 3 1

Тираж
1000

CIP - Каталогизација во публикација

Национална и универзитетска библиотека "Св. Климент Охридски", Скопје

35.076:005.96(497.7)(036)

КАРИЕРНО унапредување и компетенции. - Скопје : Центар за управување со промени,
2016. - 18 стр. ; 21 см

Публикацијата е во рамките на проектот: "Поддршка за реформите во јавната администрација"

ISBN 978-608-65603-5-5

а) Јавна администрација - Менаџмент на човечки ресурси - Македонија - Водичи

COBISS.MK-ID 101473802



British Embassy
Skopje

Подготовката на оваа публикација беше овозможена со поддршка од Британската амбасада во Скопје, во рамките на проектот „Поддршка за реформите во јавната администрација“. Мислењата и ставовите наведени во оваа публикација не ги одразуваат секогаш мислењата и ставовите на Британската амбасада во Скопје.

ЦЕЛ НА БРОШУРАТА

Оваа брошура ќе Ви помогне да ги идентификувате Вашите цели во однос на унапредувањето во кариерата, со користење на Рамката за општи компетенции.

Пред да започнете, Ви предлагаме отворено и искрено да размислите за следните изјави:

? **Брз прашалник**..... (Одговорете со “да” или “не”)

- 1** Сѐособен/сѐособна сум да ги постојам целиште во согласност со мислењето кое сум го добил/а во однос на мојот учинок во работењето.
- 1** Знам како да креирам визија за идеалното работно место и идеалната работна атмосфера за себе.
- 1** Знам како да ги усогласам моите индивидуални цели за развој на кариерата со целиште на мојата организација.
- 1** Верувам дека имам контрола врз носење на клучните одлуки за мојата кариера.
- 1** Сѐособен/сѐособна сум да ги балансирам приоритетите и да сфатам зошто ова е важно.
- 1** Прифаќам дека иднината и окружувањето постојано се менуваат, заради тоа е потребно редовно и континуирано преиспитување на целиште во кариерата. Оттука, преземам активности за соодветно прилагодување на моите цели.

Можностите за поставување на реалистични цели Ви се поголеми, доколку можете да одговорите потврдно на овие изјави. Во спротивно, ќе Ви користи ако истите ги разгледате и продискутирате со Вашиот ментор, Вашиот раководител или со пријател или со колега од доверба.

ПОСТАВУВАЊЕ НА ЦЕЛИ ВО ОДНОС НА УНАПРЕДУВАЊЕТО ВО КАРИЕРАТА

Кога ги поставувате целите во однос на унапредување на кариерата на некој начин предвидувате еден сегмент од Вашата иднина. Ќе се согласите дека ова не е воопшто лесно. Но, колку и да се чини тешко и невозможно, вреди да се потрудите, бидејќи луѓето кои гледаат напред и знаат што сакаат имаат најмногу шанси да го достигнат посакуваното.

Кога размислувате за тоа што сакате да постигнете во кариерниот развој, треба да ги земете во предвид изјавите од табелата погоре.

Во однос на временската рамка, **Ви препорачуваме да се стремите и да планирате 5 години однапред.**

Запрашајте се: Кои се вашите приоритети? Што е возможно и остварливо, како професионално, така и на личен план? Еден добар план за развој на кариерата ги зема во предвид личните/семејните потреби, како и можностите во однос на кариерата. Вашите цели во поглед на напредувањето во кариерата ќе варираат во зависност од околностите и Вашите можности.

Важно е да поставите цели кои се вистински за вас.

Цели во однос на кариерата може да се следни:

- Да останам на сегашното работно место, да го подобрам начинот на вршење на својата работа и да го прифатам тоа како реалност;
- Да преминам на ново работно место кое ќе понуди различен предизвик;
- Да преминам на ново работно место со поголеми обврски и одговорности, што ќе претставува унапредување.

ПЛАНИРАЊЕ НА РАЗВОЈ ВО КАРИЕРАТА

Откако ќе ги определите Вашите цели во однос на кариерата, треба да преминете кон планирање на чекорите кои треба да ги преземете со цел да преминете кон нивно реализирање.

Искористите го следниот прашалник за да ја тестирате Вашата подготвеност:

? **Брз прашалник**..... (Одговорете со “да” или “не”)

- !** *Можам да ги одредам областите за потребен развој на моите компетенции преку само-проценка и преку разговори за развој на кариерата со други;*
- !** *Способен/способна сум да привлечам и создавам потребни предуслови и можности за развој на работното место, но и наговор од истото;*
- !** *На редовна основа, барам можности да се стекнам со нови компетенции;*
- !** *Опстојувам во најорните за развој на кариерата, дури и кога постојат потешкотии;*
- !** *Со оптимизам гледам на новите можности како реални и осигурливи;*
- !** *Преземам лична одговорност за својот кариерен развој;*

Ако можете да одговорите позитивно на изјавите погоре, Вие сте на добар пат да подготвите сопствен план за развој на кариера.

Прв чекор е да размислите на кое работно место може да бидете за 5 години – Вашата конечна цел. Кога би аплицирате за тоа работно место, кои компетенции и какво работно искуство би се очекувале од Вас. Првиот тест за Вас е дали имате можности и способности да го достигнете очекуваното ниво во оваа временска рамка. Ако не можете, треба повторно да се преиспитате дали Вашата цел е реалистична.

Доколку одговорот е “да”, тогаш треба да искреирате Ваш развоен план, за да направите мапа како можете да ги развиете стручните квалификации, работното искуство во структурата, општите и посебните работни компетенции и другите критериуми потребни за конкретното работно искуство.

Вашиот план за развој може да изгледа на следниот начин.

Потреби за развој	Што треба да направам за да исполнам/развијам?	Како да го направам тоа?	Кога ќе го направам тоа?	Кој може да ме поддржи?
Стручни квалификации				
Работно искуство				
Општи компетенции				
Посебни компетенции				
Други критериуми				

Стручните квалификации се стекнуваат преку дооформување на формалното образование и на другите модалитети на неформално образование за кои се добива диплома или сертификат.

Најтешко е се стекне работно искуство, бидејќи е потребно време. Еден од начините е да барате можности за следење како другите ја извршуваат работата. Друг начин е да се замоли лицето кое ги извршува работните задачи да Ви делегира дел од неговите обврски кои Вие би можеле да ги завршите под негова контрола. Кога ќе станете поiskusни, ќе можете да преземате поголеми одговорности.

РАЗВИВАЊЕ КОМПЕТЕНЦИИ

Еден од најважните начини за да ја развиете својата кариера е да го зголемите своето ниво на компетенции. Воведувањето на Рамката за општи компетенции е голем чекор напред за сите вработени кои сакаат да ја развијат својата кариера, бидејќи на јасен начин ги поставува очекувањата од Вас на секое од нивоата (раководни, стручни и помошни). Така, доколку сте на стручно ниво, знаете што се очекува од Вас на Вашето сегашно работно место, што може да се очекува од Вас на повисоко работно место и што треба да сте способни да направите за да преминете на раководна позиција.

Рамката за општи компетенции Ви помага да разговарате со вашиот раководител за остврувањето на Вашите резултати, врз основа на стандард кој е јасно дефиниран, со што се избегнуваат недоразбирањата.

Откако ќе ги идентификувате компетенциите кои сакате да ги развиете, следен чекор е да почнете да работите на одредување на можностите што Ви се на располагање. Ова се некои од опциите:

- **Ресурси на Интернет** – постои богатство на материјали на Интернет кои го поддржуваат индивидуалното учење. Ова е добро за да ви даде упатства за прашања како стратешка свест, како да водите ефективни состаноци, како да ја подобрите комуникацијата, како да обезбедите добра услуга за клиентите.
- **Повратна реакција (Фидбек)** од колегите: замолете ги колегите во кои имате доверба да го набљудуваат Вашето однесување: На пример: како вршите некоја работа и тоа неколку точки – на

пример: Колку сте добар слушател? Колку придонесувате за успешно спроведување на состаноците? Кога ќе кажете нешто – на кој начин другите реагираат на тоа? Дали можете да имате поголемо влијание?

- **Работа во вид на меѓусебно следење на вршењето на работните задачи:** најдете некој кој ќе ви дозволи да го/ја набљудувате и гледајте како врши некоја работа која Ви не ја знаете или во која би сакале да се подобрите. Тоа би можело да вклучи брифирање на повисок раководен службеник; учество во работа на меѓуресорска група; водење на состанок за стратешко планирање, итн.
- **Одберете ментор:** најдете лице кое би можело да биде ваш ментор во развивањето на конкретна компетенција. Тоа треба да биде некој кој има релевантни знаење, вештини и искуство и кој може да Ви помогне да изнајдете најсоодветни модуси за остварување на добри перформанси за одредена компетенција и како би можеле да ги развиете. *(Повеќе дејствија во Брошура: Менторство и компетенции.)*
- Преминете на **друго работно место** за да развиете некоја компетенција. На пример, ако сакате да го подобрите исполнувањето на услугите, би можеле да преминете кон работно место кое подразбира директно испорачување на услуги на клиентите, ако за тоа Ви се укаже прилика.
- **Станете ментор:** развијте ги сопствените компетенции, давајќи мислења и советувајќи ги другите, понудувајќи се да бидете ментор на колега за област во која имате експертиза.

- **Формални програми за обука.** Посетувајте стручни и специјализирани обуки со кои ќе ги развиете и унапредите општите и посебните компетенции, кои недоволно ги поседувате, а се посебен услов за Ваше унапредување.
- **Евиденција за учење:** ова подразбира пишување на дневник во кој забележувате што сте направиле и што сте научиле. Постојат докази дека процесот на запишување на она што сте го искусиле и научиле Ви помага подлабоко да размишлите и да го примените наученото.

При планирање на активност за развој на компетенциите, корисно е да бидете што е можно поспецифични и поконкретно насочени кон она што сакате да го научите или да го направите поразлично. Приоритизирајте ги и систематизирајте ги планираните активности, за да не се преоптоварите себеси на самиот почеток. На пример, ако сакате да ја подобрите Вашата компетенција за водење на состаноци, би можеле да започнете:

- Со подобрување на Вашето активно слушање за подобро да ги разберете прашањата и ставовите на другите;
- Откако ќе почувствувате дека тоа го правите успешно, а можеби и другите тоа ќе го потврдат, потоа би можеле да преминете на поставување на повеќе прашања за да дојдете до повеќе информации пред да формирате став;
- Откако ќе почувствувате дека сте стекнале поширока перспектива и имате разбирање за „големата слика“, може да понудите мислење или решение, земајќи го во предвид она што сте го чуле и научиле. Откако ова однесување ќе се покаже како успешно, треба да го применувате како востановена добра практика.

ПРЕГЛЕД НА РАЗВОЈОТ НА КАРИЕРАТА

Главен дел на овој процес е регуларното разгледување и повторната евалуација. Работите се менуваат, како на личен план, така и во професионална смисла. Од суштинска важност е да одвоите време за разгледување на Вашите цели и Вашиот напредок кон нивно остварување. Можеби можностите за работа се зголемиле или пак се намалиле. Ако се зголемиле, можеби би можеле да ја смените временската рамка. Ако се намалиле, можеби треба повторно да размислите дали Вашата цел во однос на кариерата е сè уште реалистична.

Исто така, треба да го разгледате напредокот во однос на Вашиот план за кариерен развој: Дали сте на вистински пат? Дали треба да го прилагодите временскиот распоред? Дали имате потреба од поголема поддршка? Дали имате потреба од промена на правецот? Ова се важни прашања и вие можете да имате корист ако разговарате за нив со вашиот ментор (ако имате ментор), со вашиот раководител или со колега или пријател во кого имате доверба.

Размислете за Вашата лична ситуација: дали таа се променила? Какво влијание има врз Вашата цел во однос на напредувањето во кариерата? Дали има потреба да ја прилагодите целта?

Конечно, кога ќе ја поспигнете Вашата цел за напредување во кариерата, одвојте време да почнете да планирате за следните 5 години!

АКТИВНОСТИ БАЗИРАНИ ВРЗ ПРАКТИЧНА РАБОТА ЗА РАЗВОЈ НА КОМПЕТЕНЦИИ

Компетенција	Активност
Решавање на проблеми и одлучување за работи од својот делокруг	<ul style="list-style-type: none"> • Кога решавате проблеми – проширете го опсегот на размислување и прашајте неколку луѓе, кои нормално не би ги консултирале, како го проценуваат проблемот и можното решение, што го предлагате. • Прашајте кои се главните ризици во оваа ситуација? Проверете дали вашето предлог решение се справува со надминување на ризиците. • Пред да предложите решение за проблемот, прашајте дали тоа се вклопува во пошироките цели на политиката или услугата.
Стратешка свест	<ul style="list-style-type: none"> • Следниот пат кога ќе давате предлог за политика, започнете со разјаснување на целокупните стратешки цели и приоритети. • Спроведете „PESTLE” анализа: ова значи да се истражи влијанието на политиката од Вашата стратешка област врз следните фактори: <ul style="list-style-type: none"> - Политички прашања - Економски прашања - Социјални/демографски прашања - Технолошки прашања - Правни обврски - Прашања во врска со животната средина. <p>Ова ќе помогне да се прошири Вашето сфаќање за средината во која работите и за релевантните чинители со кои треба да соработувате.</p> • Подгответе 3 потенцијални опции за акција и проценете ја секоја од нив земајќи ги во предвид ризиците и можностите, кои ги нуди секоја опција.

Компетенција	Активност
Учење и развој	<ul style="list-style-type: none"> • Започнете да водите дневник за учењето и забележувајте секоја недела 2 работи кои сте ги научиле и како ќе го трансформирате Вашиот пристап во резултат. • Прашајте некого за мислење за задача што сте ја сработиле во текот на неделата: прашајте што му/и се допаднало во однос на начинот на кој сте ја завршиле работата и за тоа што би можеле да промените. • Размислете за тоа како работата во Вашиот тим може да се изврши поефикасно и предложете еднаш месечно да се проба нова идеја, прифатена по дискусија во тимот. Со сигурност предложите некои идеи за дискусија.
Остварување на резултати	<ul style="list-style-type: none"> • Мора да се утврди договорен рок за извршување на секоја работна задача, без оглед дали Вие ја спроведувате или сте ја делегирале. • Проверете со лицето кое е одговорно за задачата дека сте ја извршиле како што тоа очекувало, во спротивно, откријте што сте можеле да направите поинаку. • Секогаш дајте си доволно време да ја разгледате и проверите Вашата работна задача во однос на точноста и квалитетот пред да ја завршите.
Работење со другите/тимска работа	<ul style="list-style-type: none"> • Одберете модел на однесување и преземете одговорност за воспоставување на позитивна работна атмосфера: бидете расположени и позитивни и охрабнете ги другите кои имаат тежок период. • Зголемете го обемот на прашања кои им ги поставувате на другите за да ги сфатите нивните гледишта. • Зголемете ја зачестеноста на споделување информации и по една недела прашајте ги колегите дали тоа е корисно и прилагодете се кон нивните потреби.

Компетенција	Активност
<p>Ориентираност кон странките/засегнати страни</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Одвојте време за да размислите за Вашите клиенти запишете ги сите оние за кои може да се сетите дека се засегнати или имаат интерес од Вашата работа. • За секој поединец или група: забележете што ви треба од нив и што тие бараат од Вас. • Зборувајте или спроведете истражување за секоја група на клиенти и проверете дали им го давате тоа што им треба. • Разгледајте ги претходните жалби и поплаки и проверете дали се спроведени оодветни мерки и активности од Вашиот тим за нивно решавање и надминување.
<p>Раководење и развој на персоналот</p>	<p>Прашајте ги членовите од Вашиот тим:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Што очекуваат од Вас како мотивација за поголема продуктивност? • Што им е потребно од Вас за да учат и да се развиваат? • Споделете го со Вашиот тим тоа што Вие сте го научиле, подгответе план за развој за следната година и побарајте од тимот да Ве поддржи во неговото исполнување.



ЦЕНТАР ЗА
УПРАВУВАЊЕ СО
ПРОМЕНИ