



УПРАВЛЕНИЕ НА  
ПРОФЕСИОНАЛНОТО  
ОБУЧЕНИЕ В  
ПРЕДПРИЯТИЕТО

## ДОКУМЕНТИРАНЕ (Q-Box)



***Seminar “Vocational further training management in companies”  
with workers’ and employers’ representatives from  
Bulgaria, Lithuania and Romania***

22. – 25.04.2013  
Sofia (Bulgaria)

VS/2012/0458 (Bico-project)



With financial support  
from the European Commission

*Sole responsibility lies with the author and the Commission is not responsible  
for any use that may be made of the information contained herein*





## **Информационна рамка на Инструментариума "Продължаващо професионално обучение"**

### **Каква е целта на този Пакет за квалификация?**

Квалификационният пакет е сбор от инструментариуми с практическа насоченост, които подпомагат организацията на продължаващото професионално обучение в малки и средни предприятия. Тъй като предприятията от такъв мащаб обикновено са без или с много ограничени възможности за организиране на квалификации, тези инструменти може да ги улеснят при проучване нуждите от квалификация и организиране на продължаваща професионална квалификация.

### **Какви са назначените обучаващи лица?**

Назначените обучаващи лица са служители, които използват част от своето работно време за организиране на продължаващо професионално обучение в тяхната област на работа. През това време те са освободени от тяхната пряка работа. Квалифицирането е свързано с редица промени или проблеми в дейностите на предприятието. Тези промени/проблеми могат да се появят в кратък срок / например проблеми със сигурността на доставките/, в преходен период / например при разработването на нов продукт/ или в дългосрочно развитие /например стратегическа преориентация в развитието на предприятието/.

Съобразно с това обучаващите трябва да са от различни нива от йерархията на предприятието. По този начин работещ в производството може да инициира, на базата на своя опит, потребността от преквалификация, която произтича от ежедневно настъпващите промени и проблеми в неговата област. Член на персонала от отдел планиране може да попълни своя информационен статус за организацията на квалификация, свързана с въвеждането на нови материали или нови машини. Назначените обучаващи лица работят заедно в квалификационен екип, за организиране на квалификация, насочена към специфични фокуси, обмяна на опит и оценка на вътрешни или външни дейности, осъществявани в продължаващото обучение.

## A.1. Индикатори за потребност от обучение



Внезапните положителни или негативни ефекти в предприятието са важен индикатор за потребност от обучение. Консултирането за квалификация трябва да бъде базирано на идентифициране на проблемите, бъдещи тенденции и цели.

**Моля проверете кои от изброените проблеми засягат вашето предприятие.**

	приложимо	отчасти	не толкова	неприложимо
Повече оплаквания	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Твърде много дефектни части / брак	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Работещите не са много гъвкави	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Нуждаем се от нови продукти / продуктите трябва да отговарят на нуждите на клиентите	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Инструментите не се ползват достатъчно	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Не се прилагат вътрешните препоръки за подобрения	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Свободни длъжности не се заемат от квалифициран персонал	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Повече оплаквания от работниците	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Едва спазваме крайните срокове	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Продажбите наскоро паднаха	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Не се прилагат външните препоръки за подобрения	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Отношенията между персонала се влошиха наскоро	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Много работещи напуснаха предприятието в последните месеци	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Високо е нивото на заболяемост	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Трябва да печелим нови клиенти	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Трябва да завоюваме нови пазари	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Трябва да подобрим управлението на разходите / контрола	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Искаме да разширим компанията	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Нямаме достатъчна координация между звената	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Работниците не сътрудничат	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

## A.2. Ежедневни ситуации в предприятието



Внезапните позитивни или негативни развития в преприятието са важен индикатор за потенциална потребност от обучителни програми.

Консултациите за квалификация трябва да започнат от идентифициране на проблемите, бъдещи тенденции и професионални цели.

**Моля проверете кои от описанията са приложими**

	приложимо	отчасти	не толкова	неприложимо
Моята работна среда се характеризира с непрекъснати промени и пренастройки	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Работните ми действия са повтарящи се	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Задачите, които изпълнявам, са вдъхновяващи и са предизвикателства за мен	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Не мога да се справя вече с изискванията на работата и с непрестанните промени	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Сроковете в работата ме притискат	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Често излизам в болнични	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Страхувам се да не загубя работата си	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Управлявам процесите и процедурите в работата независимо.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Мога да вземам решения бързо и дискретно	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Знам как да работя с клиенти	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Вслушвам се в критиките и знам да разрешавам конфликти	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Искам да разширя полето си на действие	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Моята компания ми предлага различни кариерни възможности за развитие	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Колегите и шефовете често се консултират с мен, заради знанията и компетентността ми	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Мога да давам идеи и препоръки	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Важните промени и др. Развитие се обсъждат в предприятията често и бързо.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Вътрешнофирменото сътрудничество е гладко.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

## Групи заети (работници и слезители) в активно и пасивно обучение

Кои основни групи работещи участват в програми за продължаващо обучение?

	Приложимо	НП
Квалифициран персонал	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ръководители	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
нискоквалифицирани и неквалифицирани	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Временно наети	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Други	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

От посочените най-много се възползват:

	Приложимо	НП
работещи на пълно работно време	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
работещи на непълно работно време	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Има ли специални програми за връщащи се от продължително отсъствие?

---



---

Коя, според вашия опит, е основната възрастова група за участие в програми за продължаващо обучение:

	Приложимо	НП
Млади наети под 25 год.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Наети между 26 и 35 год.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Наети между 36 и 49 год.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Наети над 50 год.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Какво е съотношението по пол на участниците в програми за продължаващо обучение?

	ДА	НЕ
Наетите жени и мъже участват в равни пропорции	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Повече мъже, отколкото жени участват в обучителни програми	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Повече жени, отколкото мъже участват в обучителни програми	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Наети от следните трудови сфери съставляват най-голямата група участници в програми за продължаващо обучение:

---

Уверете се, че програмите за продължаващо обучение спазват принципа на съвместяване на трудовия и семейния живот. (гъвкавост на работното и учебното време)

## Работен лист В 2



### Форма и структура на програмите за квалификация

Продължаващото обучение в предприятието досега е организирано както следва:

	често	рядко	никога
на работното място	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
вътрешни семинари	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
външни семинари	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Семинари на производители, доставчици, клиенти	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
дистанционни курсове	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
е-обучение	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
търговски конференции	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
специализирана литература	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
търговски изложения	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

друго:

---

---

---

**Моля отговорете защо дадена форма или структура е преобладаваща!**

---

---

---

---

### “По-възрастните работници и продължаващото обучение”

#### изследване “По-възрастните работници и продължаващото обучение”:

Предприятието предлага ли специални програми за включване на по-възрастните работници в дейности по обучение?

Съществуват ли специални стимули за насърчаване на участието на възрастните работници (в т.ч. гаранции за заетост, кариерно развитие, подобряване на работата и т.н.?)

Възрастните работници най-слабо ли са представени сред участниците в продължаващо обучение?

#### изследване “Възрастните работници и корпоративното интегриране / трансфер на знание”:

Насърчава ли предприятието трансфера на знания между по-възрастните и по-младите работници?

Перспективите за развитие отчитат ли възрастовия аспект?

Предприятието осигурява ли работно натоварване съобразено с възрастовия капацитет на работната сила (физическо натоварване, времево натоварване)?

Работните места съобразени ли са с възрастови особености?

#### Теми от особен интерес за възрастните работници:

- Информационни технологии
- Превенция в контекста на опазване на здравето
- “Стрес” ергономия, управление на времето в работните процеси

#### Принципи при квалификация на по-възрастните

- По отношение на склонността към учене, няма фундаментални възрастови различия между по-млади и по-възрастни заети.
- Поради специфичния образователен опит, групите по-възрастни обучаеми са по-малко хомогенни от групи по-млади обучаеми заети (диференциация на образователен и обучителен опит).
- Следователно, моля обърнете внимание на различния професионален и образователен опит и навици за учене на по-възрастните участници, преди началото на квалификационна програма. Това е особено важно по отношение на участниците на ръководни позиции!
- Моля съблюдавайте тези различия при определяне на съдържанието и методологията на обучението, за да избегнете недоразуменията, като напр. прекалено много или прекалено малко се очаква от участниците.

- По-възрастните обучаеми, свикнали да учат (и да се обучават) не показват никакви разлики в ученето в сравнение с по-млади обучаеми. Обучението, обаче, трябва да тръгне от опита и познанията на по-възрастните участници в групата.
- По-възрастните обучаеми, отвикнали да учат (и да се обучават) повече, изискват процедура на квалифициране, която напредва с малки стъпки. В противен случай те ще страдат от „страх от излагане и неуспех“.
- Програмите за квалификация за по-възрастни заети с малък опит в обучението трябва да са свързани колкото е възможно повече с тяхната работа. Тази обвързаност трябва да бъде подчертавана непрекъснато. Опитът и уменията на по-възрастните работещи трябва внимателно да бъдат идентифицирани и систематизирани.
- Поради професионалния си опит, по-възрастните обикновено свикват с учене на работното си място. Те знаят как добре да организират различните процеси и следователно могат добре да работят в обучителни групи. В такава обстановка преподавателят по-скоро ще бъде домакин на обучителната сесия (или обединител на групата/екипа).
- По-възрастните, които нямат или са изгубили навици за учене / обучение, често имат затруднения за справяне с обучителна сесия, продължаваща няколко часа в типична „класна стая“.



Какви проблеми, независимо от неговата/нейната конкретна работа, среща работещият в работния процес, организацията, изпълнението, работата с клиентите, сътрудничеството и комуникацията в предприятието?

---

---

---

Кои решения (организационни, технически (оборудване), ИТ, планиране и координиране /синхронизация, споделяне на отговорности и т.н.) смята работещият за полезни за решаване на горепосочените проблеми?

---

---

---

Помага ли в случая квалификацията, в най-широк смисъл, и ако да, как?

---

---

---

**В кои области работещият вижда проблеми в процеса на работа?**

(специализирани умения, методология, работа с и прилагане на технологии, ИТ, работа с данни, „меки“ умения, лидерски умения, сътрудничество и координация, качество, контроли т.н.)

---

---

---

Какви обучения би предложил работещия, за преодоляване/редуциране на проблемите и подобряване на ситуацията?

проблеми	тема за обучение / компетентност	приоритет

### Избор на доставчик на обучение

Изборът на доставчик е основен фактор за успех в процеса на планиране на продължаващо обучение, където основният въпрос е: Кой доставчик е най-добър в съответната област на квалификация. Цялостното представяне на доставчика е също много важно, в т.ч. неговото качество на организиране, уменията на екипа му, опит и стабилност като доставчик на продължаващо обучение, гъвкавост по отношение изискванията на клиента и т.н.

#### Основни критерии при избор на доставчик: Съдържание

- Има ли доказан опит в обучителната индустрия?
- Компетентен ли е в изискваната област на квалификация?
- Може ли да организира събития съобразно изискванията на предприятието?
- Опитен ли е или е „нов“ доставчик в бранша?
- Припознат ли е с гъвкав методологически подход?
- Предлага ли иновативни теми и съдържание?

#### Организационен критерий:

- Сертифициран ли е доставчикът (качество на организацията)?
- Предполага ли корпоративната му структура и обем добро изпълнение?
- Гъвкав ли е по отношение на времето?
- Реагира ли на „нови идеи“, които се раждат по време на обучението?
- Как работи с изискванията на клиента като цяло?

#### Други критерии:

- Има ли доставчикът добра репутация?
- Има ли разходо-ефективна политика? Предлага ли разумни цени?
- Как доставчикът „продава“ услугите си на пазара?
- Дискретен ли е, в т.ч. можете ли да разчитате на неговата конфиденциалност относно корпоративна информация за предприятието?
- Атрактивна ли е комуникационната му култура при преговори и по време на планиране?

#### Съвет:

**Наличието на предлагани услуги по консултиране на предприятието, освен обучение, трябва да бъде ключов критерий. За да прецените неговия капацитет в тази област, поискайте от доставчика да опише структурата и областта на консултантските услуги, които предлага.**

## Обратна връзка от обучението

Формуляр за обратна връзка:

Обучително събитие \_\_\_\_\_

на (доставчик) \_\_\_\_\_

е проведено от \_\_\_\_\_ до \_\_\_\_\_ (дата)

от \_\_\_\_\_ до \_\_\_\_\_ часа.

Следното съдържание бе разгледано през обучителната сесия:

---



---



---

	ДА	НЕ
програмата съответстваше на обявената:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	Определено бих го препоръчал	бих го препоръчал	Не бих го препоръчал
Бих /не бих препоръчал преподавателя	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

защото: \_\_\_\_\_

	Определено бих го препоръчал	бих го препоръчал	Не бих го препоръчал
Бих /не бих препоръчал доставчика	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

защото: \_\_\_\_\_

Следните очаквания не бяха оправдани, защото: \_\_\_\_\_

---

Следните материали бяха използвани: \_\_\_\_\_

---

Мога/не мога да ползвам наученото в работата си	<b>Мога</b> <input type="checkbox"/>	<b>Не мога</b> <input type="checkbox"/>
---	--------------------------------------	---

**защото:** \_\_\_\_\_

Виждам следните пречки за прилагане на наученото:

\_\_\_\_\_

Най-големият успех на обучението бе: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Бих/не бих препоръчал обучителната сесия на колегите си:	Бих препоръчал	не бих препоръчал
--	----------------	-------------------

Най-общо обучението беше/ не беше Мотивиращо. Бих/не бих участвал в следващи курсове.	<b>Беше мотивиращо</b> <input type="checkbox"/>	<b>Не беше мотивиращо</b> <input type="checkbox"/>
---	---	--

Работещ:

\_\_\_\_\_

# Кандидатите за екипа за квалификация

Избор Модел / Част 1



Име	Опит със социални групи				Бележки	Приоритети
	Ангажи-мент за младеж-ка група	Обучение/тренировка в спортен клуб	Дейности в борда на директорите, дружествата, синдикатите, инициативи	Допълнителни дейности		

Разработено: \_\_\_\_\_ от: \_\_\_\_\_



Формиране на отборно класиране

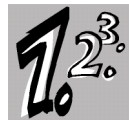
## Работни сфери, теми, целеви групи

### Сравнение на матрицата, част 2



Фокус върху дейността, теми, целеви групи	Нуждаете се от резултати от промените в областта на			Нуждаете се от резултати от	
	Производство Техника	Организация на труда	Усъвършенстване на продукта	Общо развитие на персонала	Промени в персонала

Моля, попълнете полетата и проверете приложимостта



Определете теми и целеви групи

2.1

## Работни сфери, теми, целеви групи

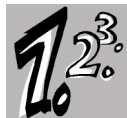
### Сравнение на матрицата, част 2



Фокус върху дейността, теми, целеви групи	Нуждаете се от конкретно действие ново място/нов продукт	Промените настъпват/ неизбежно е:				Отнася се до колко заети:			Приоритети
		Веднага	1/2 година	1 година	> 1 година	<5	5-10	>10	

Development Date: \_\_\_\_\_

by: \_\_\_\_\_



Определете теми и целеви групи







2.1

## Разяснения за попълване на следващите работни листи

3.0

РАЗЯСНЕНИЕ

Моля, попълнете кръговете върху работните листи 3.3 – 3.6, 4.2 и 4.3 по следната схема:

Дейност:	Дейности, които аз мога:	Дейност:
<p>Все още не съм го направил</p> 	<p>С инструкции</p> 	<p>Познавам дейността достатъчно добре за да обучавам / уча другите</p> 
<p>Искам да го науча в рамките на следващите 6 месеца</p> 	<p>Според стандартите разчитам на себе си - всекидневно/постоянно</p> 	
	<p>В специални случаи/както и при изключения</p> 	



# Пакет от дейности

Отдел \_\_\_\_\_

3.1

Анализ на потребността от квалификация с  
участието на служителите



№	Наименование на дейността
1	(Дейност 1)
2	(Дейност 2)
3	(Дейност 3)
4	(Дейност 4)
5	(Дейност 5)
...	...
...	...
...	...
...	...
...	...
...	...
...	...
...	...
...	...
...	...
...	...
...	...
...	...
...	...
...	...
...	...
...	...
...	...
...	...
...	...
...	...
n	(Дейност n)

Изготвил на: \_\_\_\_\_

от: \_\_\_\_\_



# Определяне на функциите

Отдел \_\_\_\_\_

№		(Функция 1)	(Функция 2)	(Функция 3)	...	...	(Функция n)
1	(Дейност 1)						
2	(Дейност 2)						
3	(Дейност 3)						
4	(Дейност 4)						
5	(Дейност 5)						
...	...						
...	...						
...	...						
...	...						
...	...						
...	...						
...	...						
...	...						
...	...						
...	...						
...	...						
...	...						
...	...						
...	...						
...	...						
n	(Дейност n)						






Определяне на дейностите на различните функции / области на отговорност (отбележете с X)

Изготвил на: \_\_\_\_\_ от: \_\_\_\_\_



# Индивидуален профил на квалификация (настоящ статус)

Име: \_\_\_\_\_

Функция/ Сфера на работа	Квалификация
(Функция 1)	
(Функция 2)	
(Функция 3)	
...	
....	
...	
...	
(Функция n)	

Вижте обяснение 3.0 за да попълните тази форма

Изготвил на: \_\_\_\_\_ от: \_\_\_\_\_



# Профил на квалификация в сферата на работа \_\_\_\_\_

(настоящ статус)



Функция / Сфера на работа	(Наименование)	(Наименование)	(Наименование)	(Наименование)	(Наименование)	(Наименование)
(Функция 1)						
(Функция 2)						
(Функция 3)						
....						
...						
(Функция n)						
...						

Вижте обяснение 3.0 за да попълните тази форма

Изготвил на: \_\_\_\_\_ от: \_\_\_\_\_



Анализ на потребността от квалификация с участието на служителите



# Потребността от квалификация Сфера на работа \_\_\_\_\_

(теоретичен статус)

Функция/ Сфера на работа	Теоретичен брой на заетите лица по ниво на квалификация		
(Функция 1)			
(Функция 2)			
(Функция 3)			
....			
...			
(Функция n)			
...			

Вижте обяснение 3.0 за да попълните тази форма

# Потребността от квалификация

Сфера на работа \_\_\_\_\_

(сравнение на настоящия и теоретичния статут )

3.6

Анализ на потребността от квалификация с  
участието на служителите



Функция/ Сфера на работа	Заетите лица по ниво на квалификация					
	Същ.	Цел	Същ.	Цел	Същ.	Цел
(Функция 1)						
(Функция 2)						
(Функция 3)						
...						
...						
(Функция n)						
...						

Вижте обяснение 3.0 за да попълните тази форма

Изготвил на:

от:

# Анализ на квалификационните нужди

Сфера \_\_\_\_\_

№.	Задача	Приложение	Все още отворена
<b>Въведение: Отношение към целите</b>			
1	Набор от документи, които носят информация за бъдещите изисквания за квалификация		
2	Експертно изследване		
3	Покана за среща на служителите		
4	Съвместно разработване на списък на дейностите		
5	Определяне на задачите по функции		
<b>Продължение: Връзка с развитието</b>			
6	Събиране на информация за използваните суровини		
7	Събиране на информация за бъдещето развитие на продукта		
8	Събиране на информация за тенденциите за развитие на компанията		
9	Събиране на информация за тенденциите на развитие на регионалния пазар на труда		
10	Прилагане на информационни срещи за персонално развитие на възможностите на колегите		
11	Взаимно изготвяне на списък за бъдещи изисквания в съответната сфера		
<b>Актуално състояние на квалификацията</b>			
12	Самооценка на всеки колега по отношение на разработения списък с изисквания		
13	Списък на всички самооценки и дебати за оценки на колеги		
14	Разработване на взаимно регулиран списък с текущото състояние на квалификацията в сферата (настоящ статус)		
<b>Оценка на потребностите от квалификация</b>			
15	Изготвянето на списък с количествени нужди квалификация (целеви статус) в сферата (евентуално и като се включи и мениджмънта)		
16	Сравнение на списъка с целевия статус с настоящия списък, за да се определят нуждите от квалификация		
<b>План за квалификация(виж глава 4)</b>			
17	Регулиране на нуждите от количествени квалификации с индивидуалните квалификационни цели		
18	Спецификация на плана за квалификация		





## Структурна помощ за индивидуално продъл- жаващо обучение

No.	Задачи	отбелязан/ изчистен
<b>Какво колежката или колегата биха се запитали:</b>		
1	Какви са моите умения и таланти, които мога да засиля чрез продължаващо обучение?	
2	Имам ли възможност други дейности или теми, в които съм участвал/а извън работата, но мога да приложа в работата си чрез продължаващо обучение?	
3	Какви са моите недостатъци, които мога да подобря чрез продължаващо обучение?	
4	Искам ли да подобря уменията си в съответната сфера на труда и да участвам активно?	
5	Искам ли да променя / разширя моята област на труда чрез по-нататъшно обучение?	
<b>Каква информация трябва да бъде на разположение от страна на дружеството:</b>		
6	Преглед на възможните приложения на служителите със специфични профили квалификация	
7	Декларации, с които шансовете за увеличение на мобилността са свързани с определени квалификационни профили	
Кои информации следва да бъдат достъпни извън източниците за трети страни:		
8	Декларации за регионалната политика се фокусират на пазара на труда на камари, асоциации на работодателите, синдикатите и на бюрата по труда	
9	Резултатът от регионалните квалификации се нуждае от анализи	



# Индивидуални цели на квалификация

Сфера на работа \_\_\_\_\_

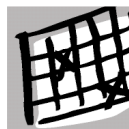


Функция/ Сфера на работа	(Наименование)		(Наименование)		(Наименование)		(Наименование)		(Наименование)		(Наименование)	
	същ.	Цел	същ.	Цел	същ.	Цел	същ.	Цел	същ.	Цел	същ.	Цел
(Функция 1)	⊕	⊕	⊕	⊕	⊕	⊕	⊕	⊕	⊕	⊕	⊕	⊕
(Функция 2)	⊕	⊕	⊕	⊕	⊕	⊕	⊕	⊕	⊕	⊕	⊕	⊕
(Функция 3)	⊕	⊕	⊕	⊕	⊕	⊕	⊕	⊕	⊕	⊕	⊕	⊕
...	⊕	⊕	⊕	⊕	⊕	⊕	⊕	⊕	⊕	⊕	⊕	⊕
...	⊕	⊕	⊕	⊕	⊕	⊕	⊕	⊕	⊕	⊕	⊕	⊕
(Функция n)	⊕	⊕	⊕	⊕	⊕	⊕	⊕	⊕	⊕	⊕	⊕	⊕
...												

Вижте обяснение 3.0 за да попълните тази форма

Изготвил на: \_\_\_\_\_

от: \_\_\_\_\_



## План за квалификация

Сфера на работа \_\_\_\_\_



Функция/ Сфера на работа	Участник / Период					
	(Наименование 1)	(Наименование 2)	(Наименование ...)	(Наименование...)	(Наименование ...)	(Наименование n)
(Функция 1)	⊕ до _____	⊕ до _____	⊕ до _____	⊕ до _____	⊕ до _____	⊕ до _____
(Функция 2)	⊕ до _____	⊕ до _____	⊕ до _____	⊕ до _____	⊕ до _____	⊕ до _____
(Функция 3)	⊕ до _____	⊕ до _____	⊕ до _____	⊕ до _____	⊕ до _____	⊕ до _____
...	⊕ до _____	⊕ до _____	⊕ до _____	⊕ до _____	⊕ до _____	⊕ до _____
...	⊕ до _____	⊕ до _____	⊕ до _____	⊕ до _____	⊕ до _____	⊕ до _____
...	⊕ до _____	⊕ до _____	⊕ до _____	⊕ до _____	⊕ до _____	⊕ до _____
(Функция n)	⊕ до _____	⊕ до _____	⊕ до _____	⊕ до _____	⊕ до _____	⊕ до _____

Вижте обяснение 3.0 за да попълните тази форма

Изготвил на: \_\_\_\_\_

от: \_\_\_\_\_



Създаване на план за преквалификация

4.3

Gelöscht: ¶



# Калкулация на разходите Индивидуални мерки

Наименование: \_\_\_\_\_

Дата от: \_\_\_\_\_ до: \_\_\_\_\_ Брой на учебните дни Days: \_\_\_\_\_

	Индивидуални разходи в Евро	Брой х	Общо разходи в Евро
Лектор/Консултант			
Учебни зали/ достъп до технически средства			
Материали за обучение			
Кетъринг/Настаняване/ Пътни разходи			
Такса за участие			
Разходи за отпуск			
Други			
		Обща сума	

Development Date: \_\_\_\_\_ by: \_\_\_\_\_



# Избор на основните методи за обучение

## Система за оценяване

6.1

Спецификация на отделните дейности  
на квалификация

Наименование на дейността: \_\_\_\_\_

Дата от: \_\_\_\_\_

до: \_\_\_\_\_

Брой дни на обучение: \_\_\_\_\_

Моля, отбележете с кръстче една от областите между крайните положения "отнася се за всички" и "не се отнася за всички".

Критерии		
Съдържанието на обучението се отнася най-вече за практическата работа	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Целта на квалификацията е само посредник на знанията	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Целта на квалификацията е предимно за социални умения	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Съдържанието на обучението се отнася за някои процеси и методи в компанията	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Колеги с опит могат да бъдат преподаватели	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Има възможности за практикуване на производствения процес и на организацията на работата	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Възможно е да се създаде среда за обучение или наподобяваща такава в компанията	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Участниците нямат опит в обучението / не са се обучавали от дълго време	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Забележка:

Позицията в лявата страна на таблицата е за **обучаващите**, а тази в дясната страна за **обучаващите се в семинара (не на работно място)**.

По броя на отзивите, които отбелязват една или повече крайни позиции, се решава кой от методите на обучение да бъде избран.

Изготвил на: \_\_\_\_\_

от: \_\_\_\_\_



# Избор на място на обучение Система за оценяване

6.2

Наименование на дейността: \_\_\_\_\_

Дата от: \_\_\_\_\_ до: \_\_\_\_\_ Брой дни на обучение: \_\_\_\_\_

Моля, отбележете с кръстче една от областите между крайните положения "отнася се за всички" и "не се отнася за всички".

Критерии		
Стремежът на този метод е обучението да е близо до работното място	Отнася се за всички	не се отнася за всички
Достъпът на участниците е ограничен	Отнася се за всички	не се отнася за всички
Разходите за дейностите трябва да бъдат на ниска стойност	Отнася се за всички	не се отнася за всички
Участниците не могат да / не искат да напускат домовете си поради семейни причини	Отнася се за всички	не се отнася за всички
Корпоративният обмен на опит може да е от полза	Отнася се за всички	не се отнася за всички
Разстоянието до компанията е належащо имайки предвид изчерпателното съдържание на обучението	Отнася се за всички	не се отнася за всички
Обучението на работното място е възможно без това да пречи на работния процес в офиса	Отнася се за всички	не се отнася за всички
Стажант/обучаващ са налични в компанията	Отнася се за всички	не се отнася за всички
Подходящи места за обучение са налични в компанията	Отнася се за всички	не се отнася за всички
	Отнася се за всички	не се отнася за всички
	Отнася се за всички	не се отнася за всички

З  
а  
б  
е  
л  
е  
ж  
к  
а  
:

П  
о  
б  
р  
о  
я  
н  
а  
о  
т  
з  
и  
в  
и  
т  
е  
,  
к  
о  
и  
т  
о

Позицията в лява

Спецификация на индивидуалните  
дейности за квалификация



отбелязват една или повече крайни позиции, се решава кое от местата за обучение да бъде избрано.



Изготвил на: \_\_\_\_\_

от: \_\_\_\_\_

# Избор на място на обучение Система за оценяване

6.2

Наименование на дейността: \_\_\_\_\_

Дата от: \_\_\_\_\_

до: \_\_\_\_\_

Брой дни на обучение: \_\_\_\_\_

Моля, отбележете с кръстче една от областите между крайните положения "отнася се за всички" и "не се отнася за всички".

Критерии		
Стремежът на този метод е обучението да е близо до работното място	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Достъпът на участниците е ограничен	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Разходите за дейностите трябва да бъдат на ниска стойност	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Участниците не могат да / не искат да напускат домовете си поради семейни причини	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Корпоративният обмен на опит може да е от полза	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Растоянието до компанията е належащо имайки предвид изчерпателното съдържание на обучението	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Обучението на работното място е възможно без това да пречи на работния процес в офиса	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Стажант/обучаващ са налични в компанията	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Подходящи места за обучение са налични в компанията	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Спецификация на индивидуалните дейности за квалификация



Забележка: Позицията в лявата страна на таблицата е за **обучения на работното място**, а тези в дясната страна за **обучение извън работното място**.

По броя на отзивите, които отбелязват една или повече крайни позиции, се решава кое от местата за обучение да бъде избрано.

Изготвил на: \_\_\_\_\_

от: \_\_\_\_\_



# Съдържание на обучението

## Сравнение на офертите

### Матрица за сравнение

Наименование на мярката:

Дата от: \_\_\_\_\_ до: \_\_\_\_\_ Брой на учебните дни: \_\_\_\_\_

Критерии	Сравни телна оферта А	Сравни телна оферта В	Сравни телна оферта С	Сравни телна оферта D
Мярката не е стандартна оферта				
Офертата включва съответното съдържание за участниците (виж квалификационния анализ на нуждите)				
Офертата е сравнително нова, което означава, че все още е актуална				
Лекторът / консултант имат опит в сектора				
Преди да се пристъпи към мярката се установява опитът и подготовка за обучение на участниците				
Концепцията или съдържанието се корегират съответно с нуждите на участниците				
Офертата включва няколко различни аспекти на компетенции за професионални дейности (професионална, методи, социална компетентност)				
Мерките включват сертификат				
Съотношението между съдържание и форма на обучение е подходящо				
Различни методи на обучение подходящи за възрастни, се прилагат				

Моля, отбележете всички приложими критерии за всяка оферта

Development Date: \_\_\_\_\_ by: \_\_\_\_\_





# Приложение на мерките за квалификация

## План на задачите

Наименование на мярката:

Дата от:

до:

Брой на учебните дни:

Задача	отговорен	срок	изпълнение
Участниците се определят и се информират			
Датите се уточняват с участниците и съответните отдели			
Лекторите/Консултантите се определят и се координират датите			
Отпускът за участие се изяснява според съответните правила			
Определят се продължителността и последователността на техническите модули			
<b>Обучение на работното място</b>			
Учебните цели и задачи са формулирани в съответствие с квалификационния план			
Въведение /организация			
Разпределение на преподаватели и обучаващи се сред колегите			
Координация на отделните фази за практика на обучаваните. Напр. чрез ротация на работни места			
Изработва се индивидуален протокол за участниците			
Организиран се срещи за обратна връзка на преподаватели и обучаващи се			
<b>Обучение Семинар</b>			
Мястото на провеждане се резервира или наема в близост до компанията			
На място се осигурява техническо оборудване			

Development Date:

by:

# Задание за външни квалификационни мерки

## План задачи

Наименование на мярката:

Дата от: \_\_\_\_\_ до: \_\_\_\_\_ Брой на учебните дни: \_\_\_\_\_

Задачи	Отговорен	срок	изпълнение
Участниците са уточнени и информирани			
Отпускът е изяснен в съответствие с прилаганите норми			
Датата/датите са съгласувани с участниците и съответните отдели			
Участниците се представят на доставчика на обучение			
Изясняват се настаняването и пътуването на участниците			

7.2

Гарантиране на изпълнението на специфични мерки за квалификация



Development Date: \_\_\_\_\_

by: \_\_\_\_\_



# В помощ на работното място

## Система за оценка

Наименование на мярката:

Дата от:

до:

Брой на учебните дни:

Моля, отбележете приложимото като изберете една от оценките между първата - "Определено е приложима" и последната - "не е приложима"

Критерии					
Наученото може да се прилага директно на работното място					
	Определено е приложима			не приложима	
Наученият материал може да се прилага при някои ситуации в работата					
	Определено е приложима			не приложима	
Работното място позволява да се изпробва новото от научения материал					
	Определено е приложима			не приложима	
Работният материал обхващащ квалификацията е представен на работното място					
	Определено е приложима			не приложима	
Работният материал, който не е представен на работното място чрез систематична ротация на работни места, може да се правят упражнения по изучаваният проблем					
	Определено е приложима			не приложима	
Компетентен колега или ръководител са в състояние да отговорят на по-нататъшно изследване					
	Определено е приложима			не приложима	
Прекият ръководител има положително отношение към квалификацията					
	Определено е приложима			не приложима	
Колегите виждат квалификацията като възможност за подобряване на потенциала в областта на труда					
	Определено е приложима			не приложима	
	Определено е приложима			не приложима	
	Определено е приложима			не приложима	

За оценка: Позициите на лявата страна на таблицата показват добрите възможности за трансфер, тези, от дясната страна на таблицата показват негативна оценка на възможностите. Въз основа на броя на оценките, от едната или другата страна може да се намерят подходи за подобрене.

Development Date:

by:



# Оценка на мерките от участни ците

## Система на оценка

Име на мярката: \_\_\_\_\_

Дата от: \_\_\_\_\_ до: \_\_\_\_\_ Брой на дните за обучение: \_\_\_\_\_

Моля, отбележете приложимото като изберете една от оценките между първата - "Определено е приложима" и последната - "не е приложима"

Критерии				
Мярката е изпълнила очакванията ми				
	Определено е приложима		не приложима	
Материалите за обучение са в съответствие с обявените				
	Определено е приложима		не приложима	
Тази мярка е твърде предизвикателна за предишните знания				
	Определено е приложима		не приложима	
Лекторът/консултантът имат компетенциите по материята				
	Определено е приложима		не приложима	
Лекторът / консултант изнасят лекциите добре				
	Определено е приложима		не приложима	
Съотношението между преподаване и обучение е обосновано				
	Определено е приложима		не приложима	
Смесването на използваните методи на обучение е подходящо за темата				
	Определено е приложима		не приложима	
Обучението е много подходящо за темата				
	Определено е приложима		не приложима	
Залите за обучение и (техническото / медийно) оборудване е подходящо				
	Определено е приложима		не приложима	
Наставянването / Кетъринг/ е приемливо				
	Определено е приложима		не приложима	
	Определено е приложима		не приложима	

За оценка: Позициите на лявата страна на таблицата показват положителното възприемане на мярката, тези, от дясната страна на таблицата показват негативна оценка на мярката. Въз основа на броя на оценките, от едната или другата страна може да се намерят подходи за подобрене.

Development Date: \_\_\_\_\_

by: \_\_\_\_\_



# Оценка на потенциални характеристики

## Система за оценка

Наименование на мярката:

Дата от:

до:

Брой на учебните дни:

Моля, отбележете приложимото като изберете една от оценките между първата - "Определено е приложима" и последната - "не е приложима"

Критерии				
Процентът на брака намаля	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Значително			не
Честотата на рекламации намаля	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Значително			не
Възможностите за замяна са се увеличили	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Значително			не
Оценява се съотношението на икономия на материали	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Значително			не
Времето за обработка може да бъде намалено	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Значително			не
Отсъствия от работа са намалели	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Значително			не
Работният климат се е подобрил	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Значително			не
Текуществото беше намалено	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Значително			не
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Значително			не
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Значително			не

За оценка: Позициите на лявата страна на таблицата показват ефективността от квалификацията, тези, от дясната страна на таблицата показват ниска ефективност. Въз основа на броя на оценките, от едната или другата страна може да се намерят подходи за подобрене.

Erstellt am:

von:

## Въпросник за развитието на семинар

	Да	не	не знам
<b>Професионален</b>			
Аз основно искам да чуя една лекция	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Харесва ми обмяната на опит помежду ни с помощта на външен консултант	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Харесват ми примери, които са близки до практическата работа	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Очаквам професионално консултиране на мои лични въпроси	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Методически подход</b>			
Искам да имам упражнения (например ролева игра)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Мисля, че взаимно разработени контролни листове би било полезно	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Искам да чуя една лекция, която професионално показва как е трябвало да бъде направено	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Бих искал да работя в малки групи	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Обща рамка</b>			
Семинарът трябва да се проведе през работно време	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Трябва да се организират в компанията на работното място	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Обща вечеря след семинара би било добре	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Оценявам успеха на семинар с:			
.....			
.....			
.....			
Интересувам се от семинара	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

## Концепция за план за обучение



№.	Предмет на мерките за обучение	Съдържание на мерките за обучение / целево обучение	Начин / Метод на обучение мярка	Участници	Местоположение на мерки за обучение	Срок на обучение	Консултант	Оценка
1	Основни знания	Механично/електрически режим на работа на инсталацията	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Семинар</li> <li>▪ Информационно мероприятие</li> </ul>			През работно време	Външен	<p>Разработването на въпросници с работническите съвети</p> <p>Преработка на въпросника, ако е необходимо</p>
2	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Упражнение</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.</li> <li>2.</li> <li>3.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Семинар</li> <li>▪ Конференция</li> <li>▪ Конгрес</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Вътрешно</li> <li>▪ Външно</li> <li>▪ Къде точно?</li> </ul>	Извън работно време	<p>След повикване в края на семинара</p> <p>Оценка на консултант, разработване на бъдещите обучения на базата на тази оценка</p>	
3	Структура	Разработване на програмата	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Лекция</li> <li>▪ Брифинг</li> <li>▪ Работа в екип</li> </ul>			Само след координация и планиране с работническия съвет / с работниците и служителите		
4	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Упражнение</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.</li> <li>2.</li> <li>3.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Упражнение</li> <li>▪ Отчитане</li> </ul>					

# Фокуси



	Квалификация на адаптацията (съобщение)	Обучение по проблема (съобщение/съвместна работа)	Обучение, базирано на опита (съвместна работа / тестване)	Ориентация (представяне/ съобщение/ тестване)
<b>Работа Примери</b>	Нови компютри Нови машини Нови инструменти нови...	Вътрешни и на клиента жалби, Проблеми, Недостатъци, трудови злополуки	Учене чрез правене Възможности за практикуване Получаване и поддържане на знания	Задачи Определяне на изискванията  План за обучение
<b>Как? Отделно в групи?</b>	В групи от отделни лица	Група или индивидуално ако това е "мой" проблем	Обмен на опит индивидуално	Индивидуално или като тандем в групата
<b>С кого?</b>	Някой, който има познания и може да го обясни	Съвместна разработка	Вътрешен експерт, който представя познанията използваеми	Някой, който има познания и може да го обясни Съвместна разработка
<b>Форма Метод</b>	Лекция Показване Компютър	Сесия по групи или 2 души работят по проблема	Организиране на комуникации с конкретни примери	Kurzfristiger Wechsel zwischen vermitteln und anwenden
<b>Къде?</b>	Вътрешно или външно	Вътрешно	Вътрешно	Вътрешно
<b>Помощ</b>	Мога да поискам списък на хората с познания тук	Група и или „експерти“		Мога да поискам списък на хората с познания тук
<b>Насочени към</b>  <i>Quelle: TBS NRW</i>	Актуално състояние, постоянна необходимост от адаптиране, гаранция за по-нататъшно развитие	Да се научат да се справят с проблеми работа по проблеми	Прехвърляне на ноу-хоу Стават все по-гъвкави, защото много хора разполагат с познания в компанията	Бързо въведени служители