



Funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Į PAŽANGIAS SPECIALIZACIJAS ORIENTUOTŲ SUAUGUSIŲJŲ MOKYMOSI GALIMYBIŲ SKATINIMAS MAŽOSE IR VIDUTINĖSE ĮMONĖSE (PULSE)

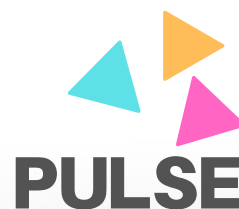
Metodologijos
taikymo gairės

Projekto numeris: 2019-1-LV01-KA204-060403

2022

TURINYS

Metodologijos taikymo gairės	3
Įrankių kortelės	
Klausimynas vadovui	4
Klausimynas darbuotojui	5
Kompetencijų matrica	6
Žinių valdymo įrankis	7
Situacijos vertinimo sąrašas	8
Mentoriaus darbo planas	9
Praktinio mokymosi planas	10
Asmeninės kompetencijos plėtotės planas	11
Grijtamojo ryšio apie mokymo proceso sėkmę forma	12



Creative Commons – Priskyrimas - Analogiškas platinimas 4.0 Tarptautinė – CC BY-SA 4.0



Funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Šis projektas finansuojamas remiant Europos Komisijai.
Šis leidinys atspindi tik autoriaus požiūrį, todėl Komisija negali būti
laikoma atsakinga už bet kokią jame pateikiamos informacijos naudojimą.

Šaltinis:
@youxventures / Unsplash

METODOLOGIJOS TAIKYMO GAIRĖS

Į pažangiąsias specializacijas orientuotų suaugusiųjų mokymosi galimybių skatinimas mažose ir vidutinėse įmonėse (PULSE) metodologija buvo sukurta ir plėtojama iš esmės vadovaujantis patarimo ir paramos idėjų simbioze: siekta sukurti ir pristatyti inovatyvius, kokybiškus, lanksčius suaugusiųjų mokymosi būdus į pažangiąsias specializacijas orientuotoms MVĮ. Pagrindinė šių gairių užduotis – padėti vartotojams rasti tinkamiausią būdą ir galimybes naudotis šiomis priemonėmis bei pasiekti geriausių rezultatų.

Kam skirtos šios gairės?

Visoms suinteresuotoms šalims, kurios kasdienėje praktikoje dalyvauja suaugusiųjų mokyme:

MVĮ žmogiškųjų išteklių plėtros specialistams, suaugusiųjų švietimo paslaugų diegėjams ir teikėjams, valstybės institucijoms atsakingoms už švietimo orientavimą, darbdavių asociacijoms, suaugusiųjų švietimo asociacijoms.

Kaip vadovautis šiomis gairėmis?

Svarbu: gairės yra supaprastinta metodologijos versija. Gairės buvo sukurtos taip, kad vartotojui būtų lengviau naudotis metodologijoje aprašytais įrankiais. Tačiau gairės jokių būdu nepakeičia metodologijos. Išsamų, bet kurio įrankio, paminėto gairėse, aprašymą galite rasti metodologijoje.

Vartotojo patogumui visos įrankių kortelės turi vienodą sandarą. Kiekvienoje kortelėje pateikiamas trumpas įvadas „**TRUMPAI APIE**“ ir „**NAUDA. Naudodami įrankį pasieksite**“. Atsižvelgiant į tai, vartotojas gali nuspręsti, ar šis įrankis ir jo siūlomi sprendimai atitinka jo šiandieninius poreikius. Tuo atveju, jei įrankis ne visiškai atitinka poreikius, panašios priemonės, kurios galėtų būti tinkamesnės, priklausomai nuo specifikos, yra nurodytos įrankių kortelių įvadinėje dalyje.

Kiekvienoje įrankių kortelėje vartotojas ras dalis „**KAIP ORGANIZUOTI**“ ir „**PATARIMAI**“. Čia glaustai bus pateikiama keletas patarimų, kurie padės vartotojui pradėti naudoti įrankį. Dalys „KAIP ORGANIZUOTI“ ir „PATARIMAI“ naudotojo patogumui suskirstyti papunkčiui atliekamų veiksmų žingsniais.

Kadangi projektas PULSE buvo testuojamas įvairiose šalyse ir skirtingose aplinkose, ne mažiau svarbūs yra ir priemonės išbandžiusių atsiliepimai. Skiltyje „**ATSILIEPIMAI**“ vartotojas galės rasti šiuos įrankius išbandžiusių atsiliepimus ir nuomones. Tikimės, kad tai leis lengviau priimti sprendimą, ar reikia naudoti būtent šį įrankį.

Jei vartotojui reikia detalesnės informacijos, siūloma atkreipti dėmesį į paskutinę įrankių kortelių dalį – „**DAUGIAU INFORMACIJOS APIE ĮRANKĮ**“. Spustelėjus nuorodą vartotojai bus perkelti į konkrečią šiam įrankiui skirtą metodologijos dalį.

Patarimai

Kai kurie gairėse esantys žodžiai yra paryškinti. Tai padaryta siekiant atkreipti vartotojų dėmesį ir pabrėžti išskirtinį aptariamo įrankio poveikį. Šių raktinių žodžių pagalba vartotojui bus lengviau priimti sprendimą, ar įrankis gali būti naudingas ir kokio poveikio jis gali tikėtis.

DAUGIAU INFORMACIJOS APIE METODOLOGIJĄ

Nuoroda į išsamų įrankio aprašymą 

ĮRANKIŲ KORTELĖS

KLAUSIMYNAS VADOVUI

? TRUMPAI APIE

Klausimyną sudaro atviro tipo klausimai, kurie gali būti tiek kokybiniai, tiek ir kiekybiniai. Panašią prieigą galite rasti naudodami įrankį **Klausimynas darbuotojui**.

NAUDA. Naudodami įrankį pasieksite:

Nustatysite ir išanalizuosite įmonėje trūkstamų **žinių** ir kompetencijų kiekį bei **identifikuosite**, kokio tipo **edukacinės priemonės** gali užpildyti šią spragą.

☑ KAIP ORGANIZUOTI

- ▶ Suformuluokite aiškius tikslus ir uždavinius,
- ▶ Būkite pasiruošę paaiškinti, kokia yra šio įrankio paskirtis,
- ▶ Įvardinkite konkrečius lūkesčius, akcentuodami nuoširdžius ir realius siekius.

💡 PATARIMAI

- 1 žingsnis ● Paruoškite klausimyną. Priklausomai nuo vadovų skaičiaus, jis gali būti pateikiamas atspausdintas arba užpildomas elektronine forma.
- 2 žingsnis ● Susitikite su vadovais, tiesiogiai dalyvaujančiais procese, ir labai aiškiai paaiškinkite šio įrankio naudojimo tikslą, akcentuokite, kad bus užtikrintas anonimiškumas.
- 3 žingsnis ● Vadovaukitės taisykle, kad vienam asmeniui vienu metu galima pateikti vieną klausimyną (tai padės išlaikyti anonimiškumą).
- 4 žingsnis ● Apdorokite atsakymus ir išanalizuokite juos, priimkite sprendimus, atsižvelgiant į gautus atsakymus. Paruoškite ir pristatykite dalyviams bendras atsakymų tendencijas.

🗨️ ATSILIEPIMAI

“Įrankis paskatino mus galvoti ne tik apie netolimą įmonės ateitį, bet ir apie tolimesnes perspektyvas bei mokymosi poreikius.”

📖 DAUGIAU INFORMACIJOS APIE ĮRANKĮ

Nuoroda į išsamų įrankio aprašymą.

KLAUSIMYNAS DARBUOTOJUI

? TRUMPAI APIE

Klausimyną sudaro atviro tipo klausimai, kurie gali būti tiek kokybiniai, tiek ir kiekybiniai. Panašią prieigą galite rasti naudodami įrankį [Klausimynas vadovui](#).

NAUDA. Naudodami įrankį pasieksite:

Surinksite pirminę informaciją iš darbuotojų / Gausite darbuotojų atsiliepimus apie trūkstamas žinias ir kompetencijas, kas leis planuoti mokymosi veiklas šiai spragai užpildyti.

✓ KAIP ORGANIZUOTI

- ▶ Būkite pasiruošę paaiškinti, kokia yra šio įrankio paskirtis,
- ▶ Pateikite dalyviams išsamias pildymo instrukcijas,
- ▶ Nustatykite aiškų klausimyno užpildymo pradžios ir pabaigos laiką.

💡 PATARIMAI

Motyvuokite dalyvius aktyviai dalyvauti. Tam sukurkite jaukią pasitikėjimo atmosferą įvadiniam susitikimui.

- 1 žingsnis ● Paruoškite klausimyną. Priklausomai nuo darbuotojų skaičiaus, klausimyną galima atspausdinti arba naudoti debesų kompiuterijos paslaugas, pvz., „Dropbox“.
- 2 žingsnis ● Labai aiškiai paaiškinkite darbuotojams klausimyno tikslą. Užtikrinkite anonimiškumą.
- 3 žingsnis ● Nurodykite konkretų terminą, per kurį tikėtės, kad darbuotojai užpildys klausimyną.
- 4 žingsnis ● Apdorokite atsakymus ir išanalizuokite juos kartu su personalo valdymo komanda. Priimkite sprendimus atsižvelgiant gautus klausimyno atsakymus. Paruoškite ir pristatykite darbuotojams rezultatus.

📖 ATSILIEPIMAI

“Šis įrankis leidžia struktūrizuotai dokumentuoti įgūdžius ir kompetencijas, kurias turi turėti kiekvienas darbuotojas. Tai leidžia pamatyti darbuotojų ugdymosi poreikius, iš darbuotojo perspektyvos.”

📖 DAUGIAU INFORMACIJOS APIE ĮRANKĮ

Nuoroda į išsamų įrankio aprašymą.

KOMPETENCIJŲ MATRICA

? TRUMPAI APIE

Darbuotojų tobulinimo ir mokymo įrankis. Matrica skirta padėti vadovams parengti **individualų darbuotojų tobulėjimo** planą, identifikuojant siektinas kompetencijas ir turimas mokymo galimybes.

+ NAUDA. Naudodami įrankį pasieksite:

Nustatysite atotrūkį tarp pareigybės aprašymo ir realių **darbuotojo profesinių įgūdžių**. Išsiaiškinsite **darbuotojų mokymosi poreikius**. Turėsite labiau **motyvuotus darbuotojus**.

✓ KAIP ORGANIZUOTI

- ▶ Nustatykite ir suskaičiuokite galimas išlaidas ir laiko sąnaudas. Paskirtas asmuo turės pritaikyti matricą prie įmonės poreikių – nustatyti siekiamus įgūdžius ir kompetencijas ir įtraukti juos į matricą,
- ▶ Nuspręskite, kaip vertinsite rezultatus,
- ▶ Paskirkite atsakingus darbuotojus. Supažindinkite komandą su idėja ir aptarkite įgyvendinimo formatą,
- ▶ Norėdami pasiekti pažangą turėsite tai taikyti pakartotinai. Būkite pasirengę skirti laiko šiam įrankiui, tai verta.

💡 PATARIMAI

- 1 žingsnis ● Paaiškinkite matricos tikslą savo komandos nariams / darbuotojams.
- 2 žingsnis ● Kairėje matricos turinio pusėje įrašomi darbuotojų vardai. Matricos dešinėje pusėje įrašomi siektini įgūdžiai bus pateikti atsižvelgiant į pozicijai priskirtinas žinias apie konkrečias funkcijas.
- 3 žingsnis ● Paskutinis stulpelis matricos dešinėje pusėje rodo asmeninių taškų ir įgūdžių kategoriją.

📖 ATSILIEPIMAI

“Geras įrankis, skirtas įvairių poreikių ir siektinų kompetencijų apžvalgai.”

📖 DAUGIAU INFORMACIJOS APIE ĮRANKĮ

Nuoroda į išsamų įrankio aprašymą 

ŽINIŲ VALDYMO ĮRANKIS



TRUMPAI APIE

Įrankis padės įmonėms nustatyti organizacinių žinių valdymo tvarką. Panašią prieigą galite rasti naudodami įrankį [Kompetencijų matrica](#).



NAUDA. Naudodami įrankį pasieksite:

Nustatysite **organizacijos pajėgumus** ir turimus **žinių išteklius**, aiškiai apibrėžite žinių valdymo gebėjimų lygį, nustatysite silpnąsias vietas (darbuotojus) ir tobulinimo sritis.



KAIP ORGANIZUOTI

- ▶ Įsivardinkite aiškius tikslus ir uždavinius,
- ▶ Būkite pasiruošę paaiškinti, kokia šio įrankio paskirtis,
- ▶ Pateikite išsamias naudojimo instrukcijas, įskaitant vaidmenis ir pareigas, įvardinkite konkrečius lūkesčius.



PATARIMAI

- 1 žingsnis ● Pritaikykite žinių valdymo įrankį prie jūsų organizacijos poreikių.
- 2 žingsnis ● Pagalvokite, kaip reiks reaguoti į galimai jautrias pavienių asmenų reakcijas dėl jų duomenų rezultatų.
- 3 žingsnis ● Proceso stebėjimas. Peržiūrėkite rezultatus. Pagal poreikį nuspręskite dėl pakartojimo ir tolimesnių veiksmų.



ATSILIEPIMAI

“Suteikia daugiau žinių apie mokymo poreikius ir leidžia geriau suprasti įmonės darbuotojus ir jų galimybes.”



DAUGIAU INFORMACIJOS APIE ĮRANKĮ

Nuoroda į išsamų įrankio aprašymą.

SITUACIJOS VERTINIMO SĄRAŠAS

? TRUMPAI APIE

Situacijos vertinimo sąrašas padės nustatyti **Strateginio žmogiškųjų išteklių valdymo pritaikymo poreikio mastą** jūsų įmonėje. Panašią prieigą galite rasti naudodami **Personalo valdymo padėties vertinimas mažose ir vidutinėse įmonėse**, **SHRM situacijos vertinimo sąrašas**.

NAUDA. Naudodami įrankį pasieksite:

Gausite išsamesnį požiūrį į personalo valdymą įmonėje. Nustatysite SHRM praktikos pritaikymo poreikį ir mastą savo organizacijoje.

✓ KAIP ORGANIZUOTI

- ▶ Paruoškite ir pateikite išsamias instrukcijas dalyviams.
- ▶ Būkite pasiruošę paaiškinti kokia šio įrankio paskirtis,
- ▶ Jei reikalinga motyvacija, būkite pasirengę pagrįsti priemonės poreikį (pvz., turimų žinių analizė ir vertinimas).

💡 PATARIMAI

Priklausomai nuo vertinamų sričių turinio, jums gali prireikti tiesioginio kontakto su pildančiu asmeniu. Tokiu atveju geriau naudoti atspausdintą vertinamų sričių sąrašą.

- 1 žingsnis ● Paruoškite vertinamų sričių sąrašą. Atsižvelgiant į darbuotojų skaičių, sąrašas gali būti atspausdintas arba naudojamos debesų kompiuterijos paslaugos, pvz., „Dropbox“.
- 2 žingsnis ● Jei dalyviai turės užpildyti sąrašą savarankiškai, tiksliai nurodykite terminą, per kurį jie turi atlikti užduotį.
- 3 žingsnis ● Apdorokite atsakymus ir išanalizuokite. Priimkite sprendimus atsižvelgiant į gautus atsakymus.
- 4 žingsnis ● Tinkamai paruoškite ir pristatykite darbuotojams rezultatus.

📖 ATSILIEPIMAI

„Įrankis yra labai detalus ir gali būti labiau naudingas didesnėms įmonėms, tačiau mažai įmonei, kurioje dirba 4–6 darbuotojai, tai nėra labai patogu.“

📖 DAUGIAU INFORMACIJOS APIE ĮRANKĮ

Nuoroda į išsamų įrankio aprašymą ➡

MENTORIAUS DARBO PLANAS

? TRUMPAI APIE

Mentoriaus darbo planas padeda lengviau planuoti mokymosi veiklą. Panašią prieigą galite rasti naudodami įrankius **Pedagoginis planas**, **Ugdytojo IKT įgūdžių vertinimas** ir **Praktinio mokymosi planas**.

NAUDA. Naudodami įrankį pasieksite:

Pagerinsite darbo įgūdžius, o tai leidžia pasiekti **didesnį dirbančiojo pasitenkinimą**.

Išnaudosite **vidinę kompetenciją**.

Paskatinsite glaudesnį bendradarbiavimą **kompetencijų mainų** srityje tarp darbuotojų.

✓ KAIP ORGANIZUOTI

Įtraukite į veiklą vadovą. Nors pats vadovas ir nėra tiesioginis mentorystės partneris, tačiau jis atlieka svarbų vaidmenį, kadangi koordinuoja darbuotojo veiksmus ir jo indėlį į darbą. Vadovas gali būti vertingas mentorystės proceso metu.

💡 PATARIMAI

- ▶ Vadovai negali būti savo pavaldinių mentoriais,
- ▶ Mentorystės partnerystė grindžiama konfidencialumu ir pasitikėjimu.

- 1 žingsnis ● Kad mentorystės programa gerai veiktų, reikalingas strateginis planavimas.
- 2 žingsnis ● Išsikelkite iki trijų svarbiausių siekiamų tikslų. Iš anksto apsibrėžkite, kaip sužinosite, kad tikslas pasiektas?
- 3 žingsnis ● Suplanuokite susitikimus. Būtinai susitikimai akis į akį.
- 4 žingsnis ● Įvertinkite mentorystės partnerystės efektyvumą nustatytais laiko tarpais, apžvelgdami pažangą.

📖 ATSILIEPIMAI

“Tinkamai paruoštas įrankis gali supaprastinti darbo procesus.”

📖 DAUGIAU INFORMACIJOS APIE ĮRANKĮ

Nuoroda į išsamų įrankio aprašymą.

PRAKTINIO MOKYMOSI PLANAS

? TRUMPAI APIE

Tai bus naudingas **profesinio tobulėjimo planavimo ir jo valdymo** įrankis. Panašią prieigą galite rasti naudodami įrankius **Mentorių darbo planas**, **STARR** ir **Pedagoginis planas**.

NAUDA. Naudodami įrankį pasieksite:

Gausite labai aiškų supratimą apie mokymosi pažangos situaciją.

✓ KAIP ORGANIZUOTI

- ▶ Parenkite mokymosi planą (įskaitant tikslus ir uždavinius, reikalaujamų kompetencijų mokymosi organizavimą, grįžtamąjį ryšį ir vertinimo tvarką),
- ▶ Įgyvendinant planą, galėsite jį koreguoti.

💡 PATARIMAI

- 1 žingsnis ● Nustatykite svarbiausius du-tris mokymosi poreikius ir dvi-tris stipriausias jų savybes. Apsibrėžkite mokymosi užduotis ir tikslus (kompetencijas, įgūdžius).
- 2 žingsnis ● Nustatykite, kiek įgytos žinios padės jums atlikti savo funkcijas.
- 3 žingsnis ● Įsitikinkite, ar reikalinga pagalba (ko man reikia iš kitų, kad pasiekčiau šį tikslą?).
- 4 žingsnis ● Susisieki su savo mentoriumi arba vadovu, kad įvertintumėte savo pažangą prašydami atsiliepimų ir, prireikus, atnaujintumėte planą, kad jis galėtų atitikti iškilusius poreikius.

🗉 ATSILIEPIMAI

“Įrankis bus labai naudingas norint stebėti mokymosi pažangą. Jis taip pat užtikrins, kad jūsų veikla būtų efektyvi.”

📖 DAUGIAU INFORMACIJOS APIE ĮRANKĮ

Nuoroda į išsamų įrankio aprašymą

ASMENINĖS KOMPETENCIJOS PLĖTOTĖS PLANAS

? TRUMPAI APIE

Kompetencijos plėtotė – tai vienos ar kelių kompetencijų ugdymas tam tikra kryptimi. Panašią prieigą galite rasti naudodami įrankius **Pedagoginis planas**, **STARR** ir **Praktinio mokymosi planas**.

+ NAUDA. Naudodami įrankį pasieksite:

Tobulinsite turimas **kompetencijas**. Pagerinsite sinergiją tarp **darbuotojų kompetencijų** ir **strateginių** organizacijos **tikslų**.

☑ KAIP ORGANIZUOTI

Kompetencijos plėtotė turi būti aiški ir visiems suprantama.

💡 PATARIMAI

Kompetencijos plėtotė bus konkretesnė ir lengvesnė, kuomet kompetencijos yra vizualizuojamos.

- 1 žingsnis ● Nustatykite, kokį tikslą norite pasiekti plėtodami kompetencijas.
- 2 žingsnis ● Surinkite reikiamą informaciją. Stebėkite, kaip žmonės dirba savo darbą. Pasikalbėkite su savo darbuotojais. Analizuokite darbo procesus.
- 3 žingsnis ● Sugrupuokite surinktą informaciją į kompetencijų kategorijas. Suskirstykite kompetencijas ir su jomis susijusius darbuotojus į subkategorijas. Nustatykite ir įvardykite kompetencijas individualiu lygiu.
- 4 žingsnis ● Bendraukite su kompetencijos plėtotėje dalyvaujančiais darbuotojais. Užtikrinkite ryšį tarp individualių kompetencijų ir įmonės tikslų. Pasitelkite kokybišką instruktažą ir mokymus.

📖 ATSILIEPIMAI

“Skatina ir ugdo darbuotojų įsitraukimą į organizaciją.”

📖 DAUGIAU INFORMACIJOS APIE ĮRANKĮ

Nuoroda į išsamų įrankio aprašymą.

GRĮŽTAMOJO RYŠIO APIE MOKYMO PROCESO SĖKMĘ FORMA

? TRUMPAI APIE

Įrankis padės surinkti dalyvių atsiliepimus ir įvertinti mokymų sėkmę.

NAUDA. Naudodami įrankį pasieksite:

Gausite atsiliepimų apie mokymosi veiklą. Atminkite – jei negalite to išmatuoti, negalite to patobulinti!

✓ KAIP ORGANIZUOTI

Mokymosi ar mokymų įvertinimas turėtų būti atliktas pasibaigus mokymams/kursams ir užpildytas pačių dalyvių. Tai padės patobulinti mokymo programą.

💡 PATARIMAI

Geriausias būdas įvertinti elgesio pokyčius yra stebėti darbo vietą ir lyginti 360 laipsnių apžvalgą prieš mokymą ir po jo.

- 1 žingsnis ● Įvertinkite pačių besimokančiųjų refleksiją į mokymą.
- 2 žingsnis ● Išsiaiškinkite tai, ko išmokstama mokymo metu. Naudokitės įvertinimais, kad būtų aiškiau kiek ir kokių žinių ir įgūdžių pasikeitė prieš mokymą ir po jo.
- 3 žingsnis ● Įvertinkite, ar darbuotojų funkcionalumas pasikeitė (ir kiek) dėl mokymų.
- 4 žingsnis ● Įvertinkite savo darbuotojų mokymo programos įtaką įmonės rezultatams (produktyvumas, kokybė, efektyvumas ir klientų pasitenkinimo įvertinimas).

🗨️ ATSILIEPIMAI

“Šie atsiliepimai padės nustatyti ir išsiaiškinti kas veikia, kas ne ir kodėl.”

📖 DAUGIAU INFORMACIJOS APIE ĮRANKĮ

Nuoroda į išsamų įrankio aprašymą ➡



Funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union