



ALFA KISOSZ ÉRDEKVÉDŐ ÉS KÉPZŐ EGYESÜLET

GINOP-5.3.5-18-2020-00218

Kombinált munkalapú felnőttképzési módszertan a kereskedelem ágazatban

Eredmények közzététele:

a módszertan bemutatása

SZÉCHENYI 2020



MAGYARORSZÁG
KORMÁNYA

Európai Unió
Európai Szociális
Alap



BEFEKTETÉS A JÖVŐBE

Tartalomjegyzék

I.	Bevezetés.....	3
II.	A módszertani fejlesztés előzményei	4
III.	A munkáltatók által elvárt kompetenciák változása.....	8
IV.	A munkaalapú tanulás a felnőttek továbbképzésében	10
V.	A munka alapú képzés nemzetközi jó gyakorlatai a foglalkoztatottak sikeresebb munkaerőpiaci alkalmazkodása érdekében.....	13
	<i>Soufflearning</i>	13
	<i>GO-Modell</i>	16
VI.	A munka alapú, kombinált felnőttképzési módszertan alapelvei	18
VII.	A munka alapú, kombinált felnőttképzési módszertan folyamata.....	20
VIII.	Zárszó	28
IX.	MELLÉKLETEK.....	29

I. Bevezetés

A békéscsabai székhelyű ALFA KISOSZ Érdekvédő és Képző Egyesület a Gazdaságfejlesztési és Innovációs Operatív Program felhívására „Munkerőpiaci alkalmazkodóképesség fejlesztését célzó tematikus projekt az ALFA KISOSZ-nál” címmel sikeresen pályázott (Projekt szám: GINOP-5.3.5-18-2020-00218). A projekt közvetlen célja az ALFA KISOSZ Érdekvédő és Képző Egyesület kereskedelem, kisebb részben vendéglátás ágazatokban képviselt tagjai alkalmazkodó képességének javítása a munkavállalóiknak nyújtott képzésekkel. A képzések a munkáltatók és a munkavállalók igényeihez igazodó módszertanának kidolgozása és tesztelése, majd a tapasztalatok megosztása.

A jelen módszertani leírás a projekt keretében az ALFA KISOSZ Érdekvédő és Képző Egyesület érdekvédelmi tevékenységéhez kapcsolódó kereskedelem és vendéglátás ágazat munkáltatói és munkavállalói körében végzett adatgyűjtés és annak feldolgozása alapján készült elemzés, valamint az érintett ágazatok foglalkoztatási, humán erőforrás fejlesztési sajátosságait feltáró elemző tanulmány, hatásvizsgálat eredményeinek felhasználásával készült.

A módszertan kidolgozásánál figyelemmel voltam a munka alapú felnőttképzés legújabb irányzataira is, amelyek a munkáltatók és a munkavállalók egyedi igényeire reagálva, a munkahelyi környezetben biztosítanak kompetenciafejlesztést.

A módszertan a hivatkozott projekt keretében munkáltatók és munkavállalók és képzésben érdekelt egyéb szervezetek (pl. szakmai érdekképviseleti szervezetek, szakszervezetek, kormányhivatal foglalkoztatási főosztálya) véleményének figyelembevételével került véglegesítésre. A módszertan tesztelése Békés megyei kereskedelemmel foglalkozó munkáltatók és munkavállalók bevonásával fog megtörténni. A tapasztalatok összegzése alapján szükség esetén a módszertani leírás kiegészítésre kerül.

II. A módszertani fejlesztés előzményei

A békéscsabai székhelyű ALFA KISOSZ Érdekvédő és Képző Egyesület „Munkerőpiaci alkalmazkodóképesség fejlesztését célzó tematikus projekt az ALFA KISOSZ-nál” (Projekt szám: GINOP-5.3.5-18-2020-00218) elnevezésű projektjének keretében elkészült egy háttér tanulmány „Felkészülés a foglalkoztatást érintő változásokra, a foglalkoztatási válsághelyzetek megelőzésére és a válsághelyzetek megelőzési módjaira” címmel. A tanulmány a munkavállalók kompetenciafejlesztésére vonatkozóan a következő megállapítást teszi „A kereskedelem és a vendéglátás ágazatában működő kis- és középvállalkozások (KKV) esetében speciális programok indításával kell javítani a versenyképességet, a képzettséget és az innováció beépülését a vállalkozás életébe.” Egy kereslet-vezérelt, hatékony képzés módszer kidolgozásakor az alábbi szempontokat figyelembe kell venni:

- A szociális partnerek (munkáltatók, érdekképviselők, foglalkoztatási szervezet, képzőintézmények) bevonásával kutatás keretében kerüljenek felmérésre a gazdaság jelenlegi és a jövőben várható készségigényei és az azok kielégítésére teendő lehetséges intézkedések.
- A foglalkoztatottak át- és továbbképzését támogatva kerüljön sor a foglalkoztatók humán erőforrás fejlesztés iránti érzékenyítését támogató programok. Álljanak rendelkezésre tanácsadási szolgáltatások arra vonatkozóan, hogy aktuálisan milyen munkahelyi képzést támogató programok érhetőek el a foglalkoztatók számára.
- A felnőttképzési intézmények – összhangban a gazdaság igényekkel – rövid idejű, a foglalkoztatók igényeit és érdekeit, valamint a képzésben résztvevő felnőtt készségeit, képességét, időbeosztását is figyelembe vevő, rugalmas, az eddigieknél idő- és költséghatékonyabb felnőttképzési lehetőségeket kínáljanak a foglalkoztatók és a munkavállalóik, valamint minden felnőtt számára.
- A kereskedelem és a vendéglátás ágazatokban a képzési programoknak speciálisan a KKV-k igényeire alapozottnak, azok fejlesztésére specializáltnak kell lennie.
- A képzési programba lépők esetén fel kell mérni a résztvevők kompetenciáit és igényeit, az egyéni fejlesztési igényekre kell választ adnia a képzéseknek.

- Rugalmas tanulás: a távoktatás és kontaktképzés előnyeit ötvöző képzési programok megvalósítása (blended-, e-learning). Ki kell használnia a digitális tanulás lehetőségeit.
- Az egyénre szabott kompetenciafejlesztés érdekében a képzési program módszertanában jelenjen meg a mentorálás, coaching.
- A felnőttek nagy része ma már munkája mellett tanul, ezért fontos, hogy a képzésben részt vevők élethelyzetét is figyelembe vegyék a képzések szervezői és rugalmas tanulási lehetőséget biztosítsanak. Az egyéni élethelyzetek közül a legfontosabb az időbeosztás és lakóhely — munkahely — oktatási helyszín kapcsolata.
- A szakképzési programok alkalmazkodjanak a folyamatosan változó munkahelyekhez, munkamódszerekhez és kulcskompetenciákhoz.
- A szakképzési programok tartalmazzanak munkaalapú tanulási elemeket.
- A szakképzési programok tanulóközpontúak legyenek, személyes vagy vegyes tanulási formák igénybevételét tegyék lehetővé, az ágazati igényekhez rugalmasan alkalmazkodjanak.
- A szakképzési programok a tanulási eredményeket határoznak meg, szükség szerint egységekre (modulokra) bontva.
- A szakképzésben dolgozó oktatók továbbképzéséről gondoskodni kell annak érdekében, hogy: színvonalas képzést nyújtsanak; valamint hatékony innovatív képzési módszereket sajátítsanak el.



A pályázat keretében több, mint 150 munkáltató és munkavállaló megkérdezésével felmérés készült, melynek eredményei: „Felkészülés a foglalkoztatást érintő változásokra, a foglalkoztatási válsághelyzetek megelőzésére és a válsághelyzetek kezelésének módjaira” című tanulmány tartalmazza.

A tanulmány fontos végkövetkeztetése volt, hogy mind a cégek, mint a munkavállalók számára fontos a vállalkozás stabilitása és krízis helyzetben az együttműködést és az alkalmazkodási képesség meglétét emelték ki. A jól képzett munkavállaló rugalmasabban képes alkalmazkodni a felmerülő válsághelyzethez. A kihívások kezeléséhez szükséges szaktudás megléte a munkavállaló számára biztosítja a változtatás lehetőségét. Az élethosszig tartó tanulás elve elismert és elfogadott. A tanulmány egy fontos megállapítása, hogy a szakmai képzéseken való részvétel már gyakorlattá vált, ám sajnos a képzési kínálat gyakran nem találkozik a képzési igénnyel.

A felmérés kérdéseire adott válaszokból az derült ki, hogy a képzés hossza – mind a munkavállalók, mind a munkáltatók szerint – fontos jellemző, mert a munkavégzés mellett a képzésre fordítható idő nagyon kevés. Ezért a képzés időtartama legyen rövid. Amennyiben megvalósítható, a képzés történjen inkább az adott munkahelyen, munka közben. Emellett a rövid idejű tantermi képzés is része lehet a kompetencia fejlesztés, de a gyakorlatban történő képzés igénye elsőbbséget élvez. A felmérés szerint a képzés tartalmazzon az egyén meglévő felkészültségét figyelembe vevő munkahelyi személyes kompetencia fejlesztést és csoportos felkészítést is.

Képzés időtartama	<ul style="list-style-type: none">• Rövid
Képzés helyszíne	<ul style="list-style-type: none">• Munkahely• esetleg tantermi
Képzés módja	<ul style="list-style-type: none">• Munkahelyi, gyakorlati

A felmérés eredménye szerint a kereskedelemben a jó munkavállaló megbízható, jól kommunikál, képes a felelősség vállalására és az önálló munkavégzésre. A képzéssel kapcsolatos elvárás: a képzés növelje a munkahelyi elégedettséget, az értékesítési készséget, a vevői elégedettséget.

Jó munkavállaló

- Megbízható
- Jól kommunikál
- Képes a felelősségvállalásra
- Képes önálló munkavégzésre

A munkavállalók részéről jelentős elfogadottsága van egy díjmentes, többlet idővel nem járó, munkahelyen történő képzésnek, amely során az erősségeit feltérképezik és tovább fejlesztik. A kínált képzés kiemelt célja lehet a sikeresen értékesítés, a jó kommunikáció.

III. A munkáltatók által elvárt kompetenciák változása

A munka világában az elmúlt két évtizedben egyre gyorsuló ütemű változások zajlanak, amelyek mélyreható hatást gyakorolnak mind a munka jellegére, mind a munkavégzés során emberek helyére, a tőlük elvárt kompetenciákra.



A munkáltatók által elvárt kompetenciák változása a kereskedelem és vendéglátás ágazatokban is megfigyelhető.

Egyre nagyobb az igény a kognitív készségekre, a könnyen alkalmazkodó munkaerőre, ami a munkafeladatok növekvő összetettségével párosulva növelni fogja motivált munkavállalók iránti keresletet, akik erős alapkészségekkel rendelkeznek és nyitottak a tanulásra és az alkalmazkodásra. A Nemzetközi Munkaügyi Szervezet (International Labour Organization – ILO) 2021 nyarán publikálta „Global framework on core skills for life and work in the 21st century” címmel azt az összegző tanulmányt¹, amely az alapvető készségek, kompetenciák elsajátításának előmozdítására irányította a felnőttek kompetenciafejlesztésében érdekelt szereplők figyelmét. Az alapvető készségek elengedhetetlenek ahhoz, hogy a munkavállalók tisztességes munkához juthassanak, és javítsák az életszínvonalukat. Az ILO által publikált 21. századi életvitelhez és munkához szükséges kompetencia keretrendszer megfelelően kezeli a munkaerőpiacot érintő változásoknak és a világjárványnak az alapvető készségekre gyakorolt hatását.

A kormányok, munkaadói és munkavállalói szervezetek, valamint az ILO szakértői együttműködésének eredményeként elkészült tanulmány a munka jövőjének emberközpontú

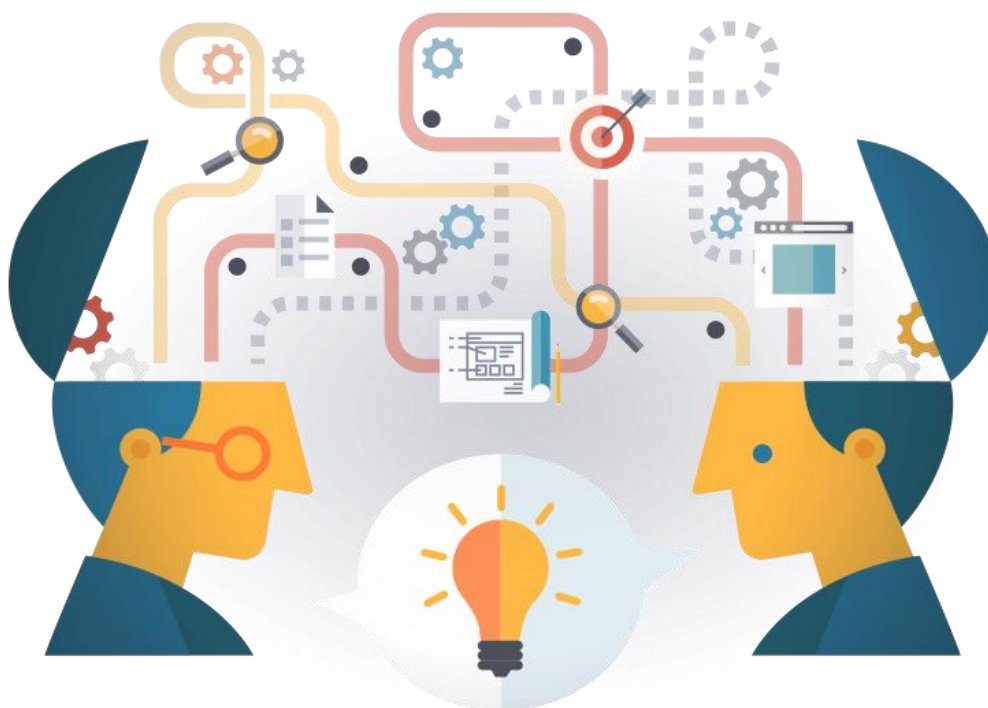
¹ https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/documents/publication/wcms_813222.pdf

megközelítésére építve olyan alapkompenciákat tart fontosnak, amelyek segítik a munkavállalókat az alkalmazkodásban, a digitális világ kínálta lehetőségek kihasználásában, az egész életen át tartó tanulásban. Ezek ismeretében különös figyelmet kell fordítani a kiszolgáltatott csoportok szükségleteire, akik egyébként nem tudnának hasznot húzni. a munka változó világa kínálta lehetőségekből. A tanulmány 19 alapkompenciát azonosított, amelyek mind a munkában, mind az életben elengedhetetlenek, és a következő négy kategóriába sorolta ezeket (1.ábra): 1. Szociális és érzelmi kompetenciák 2. Kognitív és metakognitív kompetenciák 3. Alapvető digitális kompetenciák 4. A zöld munkahelyekhez szükséges kompetenciák.

Nemzetközi Munkaügyi Szervezet (ILO) Alapkompenciák a 21. században	
Szociális és érzelmi kompetenciák	Kognitív és metakognitív kompetenciák
Kommunikáció, Együttműködés és csoportmunka, Konfliktusmegoldás és kezelés, Érzelmi intelligencia	Alapvető műveltség, Analitikus és kritikai gondolkodás, Kreatív és innovatív gondolkodás, Stratégiai gondolkodás, Problémakezelés és döntéshozatal, Önreflexió és tanulni tanulás, Információ összegyűjtése, szervezése és elemzése, Tervezés és szervezés, Karriermenedzsment
A "zöld átmenet" alapkompenciái	Digitális alapkompenciák
Környezettudatosság, Hulladékcsökkentés és hulladékmenedzsment, Hatékony energia és vízfelhasználás	Használjon alapvető hardvert, Használjon alapvető szoftvert, Online környezetben biztonságosan tevékenykedjen

IV.A munkaalapú tanulás a felnőttek továbbképzésében

A felnőttek eredményes tanulásához az kell, motiváltak legyenek, érdekelve őket a tananyag, élmény legyen számukra a tanulás. Fontos, hogy ne szorongjanak tanulás közben. a tanulást az egyéni időfelhasználásban az életvitelbe kell illeszteni. A felnőttek tanulását gátolja, ha a résztvevő felnőttek nem látják célját vagy értelmét a képzésnek, nem érzik hasznosíthatónak, alkalmazhatónak, praktikusnak a célt, ha kisiskolás módszereket tapasztalnak, ha nem kezelik őket felnőttként vagy ha nem építenek meglévő tapasztalataikra. Ezen sajátosságok kielégítésére legalkalmasabb a munkaalapú tanulás. A CEDEFOP (Európai Szakképzés-fejlesztési Központ) szerint: *„A munkaalapú tanulás ismeretek és készségek szakmai környezetben végzett munka és annak kiértékelése révén történő megszerzése, ami történhet valódi munkahelyen és egy oktatási intézményben is”*.



A munkaalapú tanulás kevésbé strukturált oktatást jelent, mint az iskolai tanulás. Lehet egy tervet készíteni az elsajátítandó ismeretekről és készségekről, de a tanulást a konkrét munkahelyi helyzet már jelentősen befolyásolja. A munkaalapú tanulás során nem csak ismeretek, hanem normák, viselkedésmódok, testbeszéd, stb. megfigyelésére és megismerésére

van lehetőség. A tanuló minden érzékszervét felhasználja, hogy érzelmi töltetű, hosszú ideig ható komplex élményre tegyen szert a munkavégzéssel kapcsolatban.

A munkaalapú tanulás minden érintett fél számára előnyökkel jár. Előnyös mind a tanuló, mind a munkáltató és a képző intézmény számára egyaránt. A munkaalapú tanulás a képzésben résztvevő és a képzést folytató munkáltató igényeit is figyelembe veszi. A felek kölcsönös megelégedettségét az szolgálja, hogy a valós munkahelyi környezetben megszerzett tapasztalatok jelentősen javítják az egyén foglalkoztathatóságát, a képességét arra, hogy megtudja őrizni a munkahelyét, a munkáltató pedig az igényeinek is megfelelően képzett szakembert kap a képzés befejeztével. A cég munkahelyi környezetében biztosított a munkavállalók kompetencia fejlesztése. A munkaalapú tanulás az idősebbeknek is jó megoldást kínál a munkával kapcsolatos készségeik frissítésére, bővítésére.

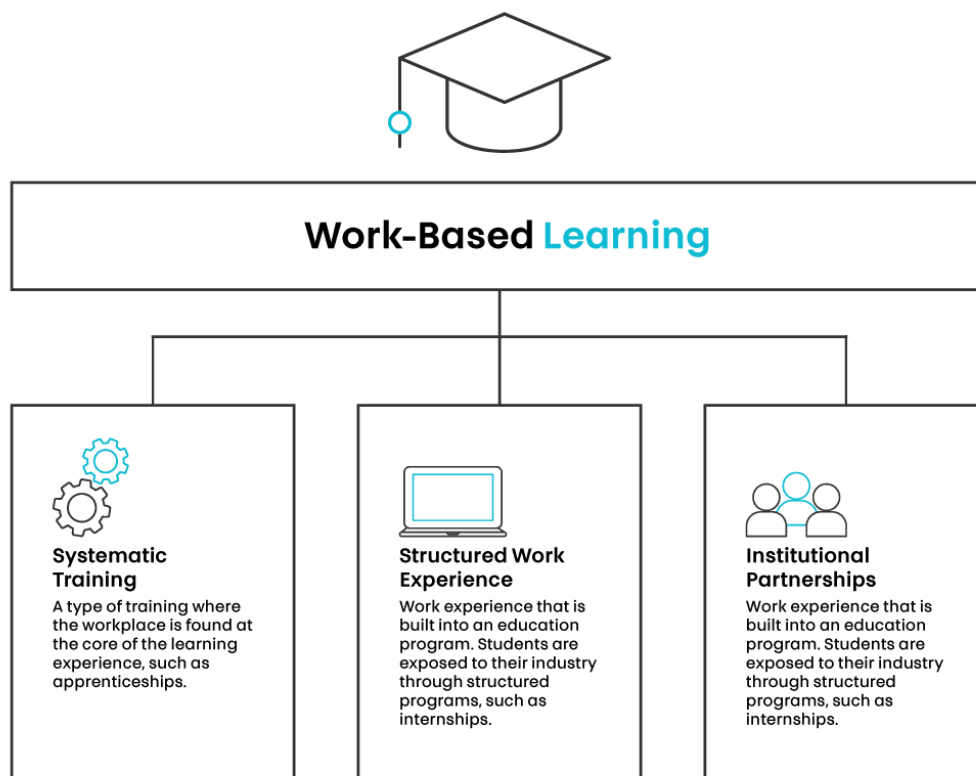
A munkáltatók számára az új munkaerő képzésének munkaalapú szervezése további előnnyel jár, ha a saját munkaerő utánpótlásuk biztosításával megspórolhatják az új szakemberek megszerzésének, felkutatásának, betanításának költségeit. A képzés ideje alatt a képzésben résztvevők megismerik az adott cég működését, beilleszkednek a munkakörnyezetbe, részesei lesznek a vállalati kultúrának. A munkáltatók számára előny, hogy csökken a munkaerő felvételével járó kockázat, hiszen a munkáltatónál munkaalapú képzésen résztvevőket már teljesítményük ismeretében alkalmazhatják tovább. A munkáltatók munkára kész kollégát kapnak, aki valószínűleg lojálisabb lesz a munkahelyhez. A munkaalapú képzést folytató munkaadó az általa kiképzett szakemberek munkája révén jobb teljesítményt ér el, versenyképesebbé válik a szakképzésben szerepet nem vállaló versenytársaival szemben.

A képző intézmények szempontjából is fontos a munkaalapú képzés elterjedése, hiszen általa a szakképzés minősége javul. A jobb elhelyezkedési mutatókkal rendelkező képző intézmények képzései vonzóbbak lesznek, hosszútávon versenyelőnyt szereznek a képzési piacon. A képző intézmény oktatói is jobban megismerik a munkaadói igényeket.

A szakmai továbbképzésben alkalmazott munkaalapú tanulás esetén erősen befolyásoló tényezők a szakmai, ágazati és intézményi keretek, melyek hatással vannak a munkaalapú tanulás kivitelezésére. A szakmai továbbképzést a cégek belső emberi erőforrás-fejlesztési stratégiájának részeként, az adott cég specifikus igényeire és érdekeire alapozva szervezik. Előnyei ellenére a munkaalapú tanulás alkalmazása a szakmai továbbképzésben még nem eléggé elterjedt.

A munkaalapú tanulást a szakmai továbbképzésben a következőképpen határozhatjuk meg: szándékos és strukturált nem formális tanulás, amely közvetlenül kapcsolódik a dolgozó aktuális, vagy jövőbeli feladataihoz, valódi munkakörülmények között zajlik a munkahelyen,

vagy munkahelyen kívül, de speciális tanulási feladatokkal, melyek közvetlenül alkalmazhatók a munkahelyen és visszacsatolhatóak a későbbiekben (képzés, alkalmazás, visszacsatolás módszere). A munkaalapú szakmai továbbképzés célja a dolgozó munkafeladatainak elvégzéséhez szükséges készségeinek, így pl. alap-, szoft-kompetenciák, szakmai készségek fejlesztése.



V. A munka alapú képzés nemzetközi jó gyakorlatai a foglalkoztatottak sikerebb munkaerőpiaci alkalmazkodása érdekében

A kereskedelem és a vendéglátás ágazatokban foglalkoztatottak sikerebb munkaerőpiaci alkalmazkodása érdekében olyan nemzetközileg sikeresen alkalmazott felnőttképzési képzésszervezési megoldásokat, módszereket tanulmányoztunk, amelyek alkalmazásával a munkáltatók és a munkavállalók igényeihez rugalmasan lehet alkalmazkodni. Az ismertetett módszerek alkalmazásának tapasztalatait felhasználtuk az ALFA-KISOSZ Érdekvédő és Képző Egyesület munka alapú, kereskedelmi foglalkoztatók igényeihez alkalmazkodó felnőttképzési kompetenciafejlesztés módszertanának kialakítása során.

Soufflearning²

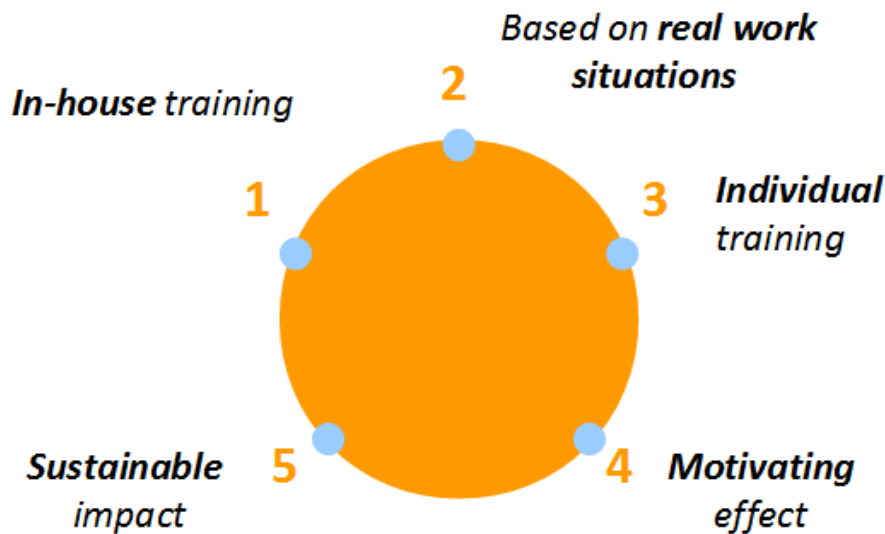


<https://www.soufflearning.com/en/>

A felnőttek szakmai továbbképzésben alkalmazott munkaalapú tanulás formái közül a Németországban kifejlesztett és Európa számos országában használt Soufflearning módszer rugalmasságával, eredményességével kitűnik a többi módszer közül.

A Soufflearning képzési koncepció a képzési folyamatban elsődlegesen a megrendelő vállalkozás igényei szerint, de az alkalmazottak személyes szükségleteihez igazodva éri el a kompetenciák fejlesztését. Ennek a koncepciónak a lényege egy rugalmas és célirányos munka közbeni képzés.

² Békés Megyei Kormányhivatal: WBL in CVET Erasmus+ projekt, MUNKAALAPÚ TANULÁS A FELNŐTTEK SZAKKÉPZÉSÉBEN MÓDSZERTANI KÉZIKÖNYV, 2017



A Soufflearning metódusa

A Soufflearning kifejezetten a legfeljebb 50 főt foglalkoztató mikro-, kis- és középvállalkozásokat célozza meg. Különösen azok számára egy ideális képzési módszer, akiknek nincs lehetőségük külső tanfolyamokra küldeni munkatársaikat. A Soufflearning különösen alkalmas az áruk és szolgáltatások értékesítése, orvosi rendelők, kórházak és gyógyszertárak ügyfeleivel foglalkozás, a kézműves termékek előállítása területeken működő cégek számára. A Soufflearning egyik előnye a rugalmassága. A vállalkozás igényeihez igazítható. A Soufflearning többek között a következő kompetencia területek fejlesztésére használható: vevőszolgálat, értékesítés, menedzsment, csapatmunka és kommunikáció. recepciós munka, időbeosztás. A vállalkozások számára a továbbképzés klasszikus módszereivel szemben a Soufflearning koncepciója számos előnnyel jár: a rugalmasság, az egyéni igényekhez való igazítás lehetősége, a kompetencia fejlesztés valós munkafolyamatokban való megvalósítása, a munkáltató és a képzésben részt vevő munkatársak valós igényeihez és kompetenciáihoz igazodó rövid idejű tanulási egységek. Az újonnan megszerzett készségek azonnal alkalmazhatók és folyamatosan fejleszthetők a munkahelyen. A tanulás munkaidőben történik anélkül, hogy az üzletmenetet akadályozná és javul az alkalmazottak egymástól való tanulási képessége is.

A Soufflearning képzési folyamat legfontosabb lépései:

1. A munkáltatónál a képzési igények felmérése
2. Megfelelő tréner kiválasztása
3. A képzésben résztvevők kiválasztása
4. Képzési terv elkészítése és a munkáltatóval történő egyeztetése
5. Nyitó workshop
6. Fejlesztendő kompetencia lista elkészítése
7. Képzési napló megnyitása
8. A munkavállalók megfigyelése a munkahelyi környezetben
9. Szükség szerint a munkavállalókkal köztes workshopok szervezése
10. A munkáltató és a képző intézmény tájékoztatása
11. Záró workshop
12. A képzést folytató intézmény és a tréner értékelő megbeszélése
13. A képzést folytató intézmény, a tréner és a munkáltató értékelő megbeszélése

A Soufflearning módszer szerint megszervezett munkaalapú képzésekben a trénerek szerepe meghatározó. Ezáltal kiemelt hangsúlyt kell fordítani a trénerek felkészítésére és rendszeres továbbképzésére.

GO-Modell

A GO Modellt a svájci Felnőttképzők Szövetsége (SVEB) fejlesztette ki az alapkészségek (kompetenciák) munkahelyen történő fejlesztése érdekében. A GO Modell újszerűen értelmezi a munkavállalók kompetenciáinak fejlesztését. A hagyományos tanfolyami keretek helyett a vállalkozásra szabott, helyszínen történő, rövid, célzott és gyakorlati kompetencia fejlesztést ajánl. Maximális a rugalmasság a fejlesztés idejére, helyszínére, tartalmára vonatkozóan. A pozitív tapasztalatok révén erősödik a tanulás iránti nyitottság, így új értelmet nyer a „tanulás” fogalma. A képzés megkezdése előtt felméri a kis- és közepes vállalkozások és az alkalmazottaik szükségleteit.

A GO-Modell fókuszában az alacsony iskolai végzettségű munkavállalók munkahelyi teljesítményének javítása áll alapkészségeik (kompetenciák) fejlesztése révén. A vállalkozásoknak gyakran komoly nehézséget okoz megfelelő képességű munkavállalókat találni, és a környezetükben elérhető rugalmas és hatékony képzési szolgáltatások hiánya abban is megakadályozza őket, hogy a cég keretei között biztosítsák az alkalmazottak fejlesztését. A munka alapú kompetenciafejlesztés sajátosságai a GO modell alkalmazása során:

- A figyelem középpontjába az alacsonyabb képzettségű munkavállalói csoportok kerülnek.
- A vállalkozásra szabott folyamat: vállalati helyzetekre épülő tartalom, maximális rugalmasság a megvalósítás során (idő, helyszín, infrastruktúra...), a vállalati és munkavállalói igényekhez alkalmazkodni képes tanárok. Rövid, célzott, gyakorlatorientált fejlesztés.
- Miközben a fejlesztés rejtett szükségletekre irányul, ugyanakkor hatása azonnal jelentkezik a munkavégzés során és hozzájárul a vállalkozás hatékonyabb működéséhez.
- A fejlesztés a munkavállaló személyes és munkahelyi érvényesülését egyaránt elősegíti.
- A résztvevők számára új értelmet nyer a „tanulás” fogalma, a pozitív tapasztalatok révén erősödik a tanulás iránti nyitottság.

A GO-Modell kulcslépései:

- A munkakörre jellemző munkahelyi helyzetek megismerése és a sikeres ellátásukhoz szükséges készségek azonosítása.
- Az alkalmazottak készségeinek felmérése, és az eltérések beazonosítása.
- A vállalkozás igényeihez és a munkavállalók fejlesztési szükségleteihez igazodó fejlesztés megvalósítása.
- A tanultak gyakorlati beépülését biztosító lépések a fejlesztés előkészítése, megvalósítása során és annak lezárását követően.
- A tanulási folyamat eredményességének mérése.



Forrás: <http://gomodell.progress.hu/>

Magyarországon A Svájci Alap támogatásával a Progress Kft adaptálta és tesztelte a magyar kis- és középvállalkozások humán erőforrás kapacitásainak fejlesztésére a svájci GO modellt.

VI. A munka alapú, kombinált felnőttképzési módszertan alapelvei

A gazdaság gyorsuló változásával együtt változnak a felnőttképzési igények is. Tudomásul kell venni, hogy nem csak a képzés tartalma, formája, de a módszere is átalakul. A gyors reagálás fontos tényezőjévé válik és ez nehezen egyeztethető össze a merev formákkal, szervezeti keretekkel. A társadalmi, munkahelyi körülmények, az élet és munkatapasztalatok figyelembevételével kell már a tervezés során megalapozni a hatékony, ugyanakkor gazdaságos tanulási folyamatot. Ez új módszertani felfogást igényel. A módszerek tárháza egyre gazdagodik.

A nem formális képzési rendszerek rugalmasságuk folytán sokkal jobban tudnak építeni a résztvevők már megszerzett ismereteire, mint a formális képzési formák, hiszen a merev szabályok és a kötött formák hiányoznak. A szükséges ismereteket a képzésben résztvevők szinte észrevétlenül sajátítják el.

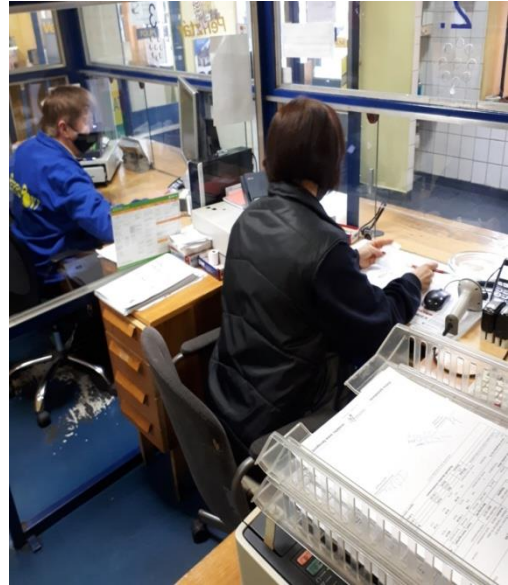
A fentiek figyelembevétele alapján olyan új képzési módszertant határoztunk meg, amely kombinálja a rövid idejű csoportos tanfolyami képzést a munkahelyen folytatott egyéni, munka alapú kompetencia fejlesztéssel.

A munka alapú, kombinált felnőttképzési módszertan alapelvei:

- **Az egyéni kompetencia fejlesztés a vállalkozás telephelyén történik.** Az alkalmazottakat házon belül képezik ki, és nem kell őket külső helyszínre küldeni.
- **A fejlesztés valós munkahelyi helyzetekben történik.** Az alkalmazottakat szokásos tevékenységeik során megfigyeli az oktató és visszajelzést és segítséget kap tőle fejlődéséhez.



- Egyéni képzés: A módszer a konkrét helyzetre és az egyes **alkalmazottak egyéni fejlődésére összpontosít**. Ez lehetővé teszi, hogy személyre szabott és személyes visszajelzést adjon a fejlődéséhez.
- Motivációs hatás: A képzési módszer **figyelembe veszi az egyes munkavállalók egyéni helyzetét és személyes tanulási módját**. Így lehetőség nyílik ezekre jobban reagálni, fejlődési szükségleteikben támogatni, ami ösztönzőleg hat.



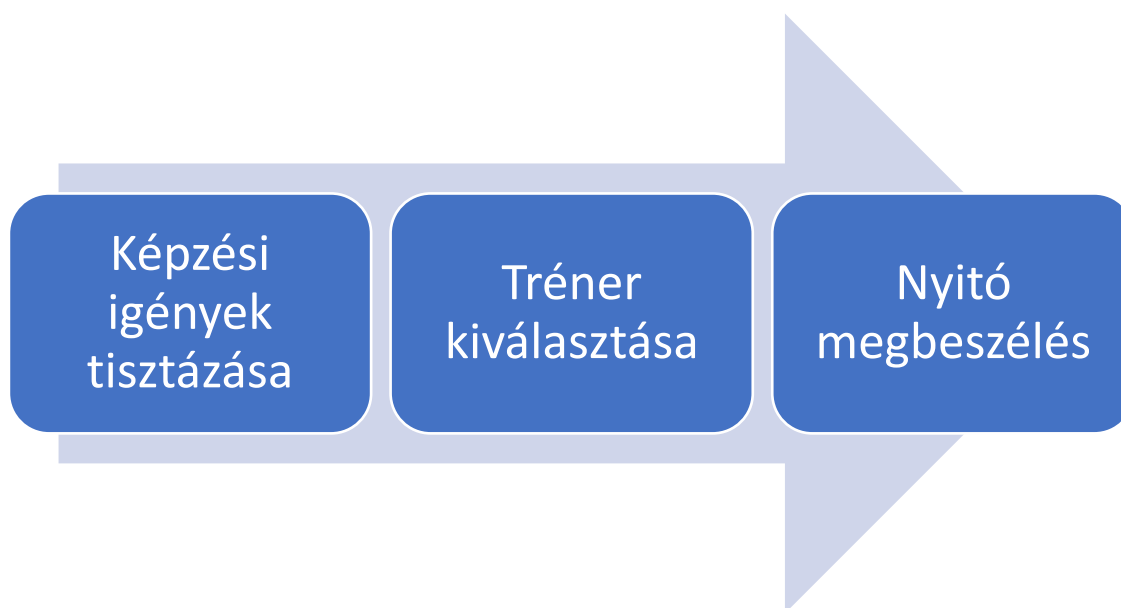
- Hosszan tartó hatás: A támogatási és önálló tanulási fázisok keveréke lehetővé teszi az alkalmazottak számára, hogy lépésről lépésre fejlesszék készségeiket. Az újonnan megszerzett ismereteket a mindennapi munkafolyamataikban alkalmazva hosszú távú tanulási hatás érhető el.
- A módszer kombinálja a munkahelyi környezetben megvalósuló egyéni fejlesztést és a csoportos, tréning jellegű képzési formát. Így a képzésben hatékonyság javulás érhető el, hiszen a kompetenciák fejlesztése, az attitűdök megváltoztatása részben csoportosan valamennyi résztvevő jelenlétével, részben a munkahelyi környezetben egyénileg valósul meg.



A munka alapú kombinált képzési módszertan különbözik a klasszikus vállalati képzési módszerektől, amelyek gyakran csak a vállalaton kívül zajlanak, és gyakran általános ismereteket közvetítenek ahelyett, hogy az egyes vállalatok egyéni igényeit kezelnék. A munka alapú kombinált képzési módszer ezért rendkívül érdekes mind a cégek, mind az oktatók számára.

VII. A munka alapú, kombinált felnőttképzési módszertan folyamata

A munkaalapú képzés a képességek fejlődését helyezi előtérbe, amelyek egyértelműen a munkában maradáshoz, a szakmai ismeretek, készségek és képességek fejlődését segítik. A felnőttek szakmai továbbképzésében megszerzhető kompetenciákat a munkavállaló azonnal tudja hasznosítani munkája során, ezzel biztosítva, hogy alkalmazása a munkáltató számára továbbra is előnyös legyen. A kompetencia fejlesztést fókuszba helyező, rövid idejű, munkaalapú képzésekkel elérhető, hogy a munkavállaló ismeretei ne avuljanak el, naprakész gyakorlati tudással rendelkezzen, a személyes és szakmai fejlődése által növekedjen az önbizalma a munkavégzése során. Amennyiben az adott munkahelyen több dolgozónál azonosítható azonos, vagy hasonló kompetencia hiány, akkor a munka alapú kompetencia fejlesztés kombinálható csoportos felkészítéssel, tréninggel – így lesz a képzés kombinált. A munka alapú, kombinált felnőttképzési módszertan folyamata:



1. Képzési igények tisztázása

A folyamat a képzési igények tisztázásával indul, amelyben a képzést folytató intézmény képviselője és a munkáltató vesznek részt. A megbeszélés célja, hogy a felek megismerkedjenek egymással, bemutassák a kombinált, munkaalapú képzés módszertanát, tisztázzák a munkáltató igényeit, a fejlesztendő munkavállalói kompetenciákat, meghatározzák a képzési feltételeket. Az egyeztetés mind a képző, mind a megrendelő munkahely képviselője számára nagyon fontos mivel a módszer lényege a megrendelő igényeinek teljes mértékű figyelembevétele. A munkáltató az

alkalmazottai közül kiválasztja és megnevezi azokat, akiket be kíván vonni a képzésbe.

A képzést folytató intézmény a találkozó alkalmával tájékozódik a munkáltató munkafolyamatairól, megismeri a szervezet filozófiáját, mely hozzájárul ahhoz, hogy a képzési program lebonyolítására a legmegfelelőbb oktatót válassza ki.

2. A tréner kiválasztása

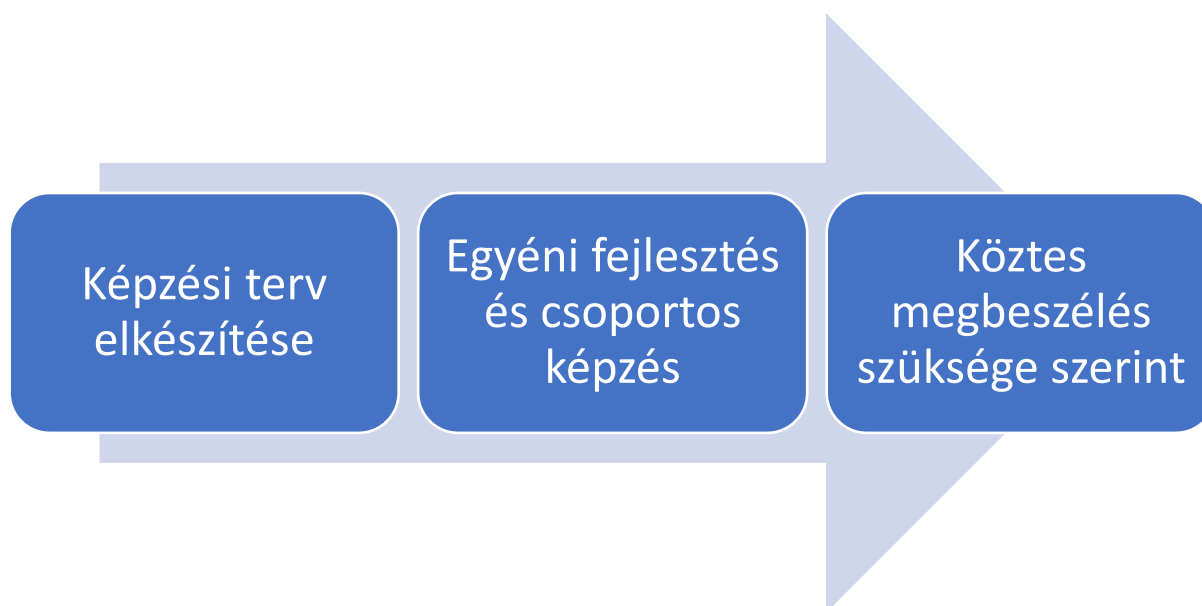
Az igények ismeretében a képzést szervező intézmény kiválasztja a képzésre legalkalmasabb tréneret. Fontos szempont, hogy a tréner jártas legyen a munkaalapú kompetenciafejlesztésben és a tréning technikán túl olyan egyéb szakmai ismeretei is legyenek, amelyek a képzést igénylő munkáltató szakmai igényeinek leginkább megfelelnek. A trénernek tisztában kell lennie a kombinált képzés koncepciójával és fejlett kommunikációs készséggel, a változó helyzetekre rugalmas, megoldás orientált hozzáállással kell reagálnia. A bizalmat keltő személyiségével legyen képes a bizalom kiépítésére és fenntartására.

3. Nyitó megbeszélés

A nyitó megbeszélés dátumát és tartalmi elemeit a képzést folytató intézmény és a tréner a munkaadóval egyeztetve határozza meg. A nyitó megbeszélés fő célja egyrészt a képzésbe bevonandó munkavállalókkal a bizalom kiépítése, a tréner bemutatkozása, egymás megismerése, tájékoztatás a képzési programról és a módszer ismertetése.

A megbeszélés másik felében a tréner beszélgetést kezdeményez a képzésbe vont munkavállalókkal a munkavégzésükhöz kapcsolódó szükséges kompetenciák (készségek, ismeretek, attitűdök) közös meghatározása érdekében. Ennek egyik formája lehet, hogy a munkavállalók is bemutatkoznak egy, a képzésre utaló motivációs, pozitív kezdő kérdésre adott válasszal. Fontos a kötetlen beszélgetést megalapozó kérdés jó megfogalmazása, hogy azok a készségek, kompetenciák kerüljenek meghatározásra a válaszokban, amelyekre a munkavállalóknak saját munkavégzésük során szükségük van, és amelyekre a képzés során a trénernek figyelnie kell. Ilyen kérdés például: „Önök szerint mi jellemzi a jó eladótéri kereskedőt? Ez a nyitott kérdés közvetlenül kapcsolódik az alkalmazottak munkavégzéséhez, ezért ez motiválhatja őket abban, hogy kifejtsék véleményüket.

A munkavállalók által fontosnak tartott kompetenciákat a tréner rögzíti és összegzi.



4. Képzési terv elkészítése és a munkáltatóval történő egyeztetése

Az összegyűjtött információk alapján a tréner kialakítja a fejlesztendő kompetencia listát, amely tartalmazza a munkaadóval egyeztetett és a résztvevőkkel összegyűjtött, a munkavégzésükhöz szükségesnek tartott kompetenciákat is. A tréner a munkáltatóval pontosítja a képzési igényeket: meghatározzák azokat a kompetenciákat, amelyeket a munkavégzés közben fejlesztenek, valamint a dolgozók nagyobb csoportját érintő képzési szükségletet, amelyet csoportos képzési formában fejlesztenek. Ezután a tréner a dolgozói beosztás figyelembevételével képzési tervet készít, amelyben résztvevők szerint rögzítik a fejleszteni kívánt kompetenciákat és készségeket, a tervezett óraszámot, az egyéni fejlesztés és a csoportos képzés ütemezését. A tréner a képzési tervet a munkáltatóval egyezteti és jóváhagyatja.

Fontos, hogy az órák átcsoportosíthatóak legyenek, és a tréner rugalmasan tudjon reagálni váratlan helyzetekre. Előfordulhat, hogy néhány alkalmazottnak több képzési alkalomra van szüksége, mint másoknak és azt is figyelembe kell venni, hogy az alkalmazottak lebetegedhetnek vagy szabadságra mehetnek.

A tervezési folyamat részét képezheti az is, hogy a tréner a munkáltató vezetésével megtekinti a képzési helyszínt, és tájékozódik a megfigyelni kívánt munkafolyamatokról, illetve a rendelkezésre álló eszközökről és berendezésekről is. A látogatás során kiválasztják azokat a helyszíneket is, ahol lehetőség nyílik majd a visszacsatoló beszélgetések lefolytatására.

5. Egyéni fejlesztés és csoportos képzés

A tréner a munka végzés közben végzett egyéni fejlesztés és a csoportos képzés folyamán egyaránt naplót vezet, hogy dokumentálja a képzési folyamatot. A tréner a napló adatai alapján írja majd meg végső beszámolóját a képzést folytató intézmény számára. A naplóba rögzítésre kerülnek: dátumok, óraszámok, tevékenységek és az eredmények.

Kompetenciafejlesztés munkavégzés közben:

- A kompetencia fejlesztést szolgáló személyes fejlesztés rövid beszélgetéssel kezdődik a képzésben résztvevő alkalmazottal, amelyen a tréner tájékoztatja a megfigyelés menetéről. A tréner a korábban összeállította kompetencia listát használja megfigyeléséhez, rögzíti tapasztalatait. A megfigyelés maximum egy órát vesz igénybe. A trénernek a megfigyelés során a háttérben kell maradnia, úgy kell viselkednie és öltözködni, mintha ő is egy vásárló, várakozó ügyfél stb. lenne. A tréner nem zavarhat meg senkit a megfigyelés során, a munkavégzés mindig elsőbbséget élvez.
- A megfigyelést egy 20 perces visszacsatolás követ. A tréner a beszélgetés során elmondja mit látott, hallott a képzésben résztvevő adott szituációban történt megfigyelése során. A tréner személyre szabott visszajelzést ad és a megtapasztalt szituációkra koncentrálnak. Meg kell tudnia, hogy az alkalmazott miért reagált, vagy viselkedett úgy az adott helyzetben. Ezt követően a tréner és a megfigyelt arról beszélgetnek, hogy hogyan lehetne még jobban végezni az adott feladatot. A munkavállalónak lehetősége nyílik arra, hogy átértékelje a munkamódszerét és megpróbálja a trénerrel megbeszéltek szerint dolgozni.
Fontos, hogy a tréner egyetlen esetben se adjon negatív visszajelzést, a „jó, de optimálisabb lenne, ha...” fordulattal a fejlesztésre koncentrálnak. A beszélgetés során nagyon fontos a jó légkör.
- A tréner következő megfigyelő látogatásáig a képzésben résztvevő önállóan próbál javítani a fejlesztendő munkavégzéshez szükséges kompetenciáin.
- 7-10 napon belül újabb megfigyelésre kerül sor. A további látogatások egy 10 perces visszacsatoló beszélgetéssel indulnak, amely során a dolgozó

elmondja tapasztalatait. Ez a visszajelzés nyújt lehetőséget annak pontosítására, hogy az újabb megfigyelés során mely kompetenciákra fognak fokozott figyelmet fordítani. A tréneri visszacsatolás következtében a munkavállaló kompetenciái lépésről-lépésre fejlődnek.

A munkavállaló a képzés és a visszajelzések következtében biztosabbá válik a munkavégzésében és nagyobb önbizalommal végzi a munkáját.

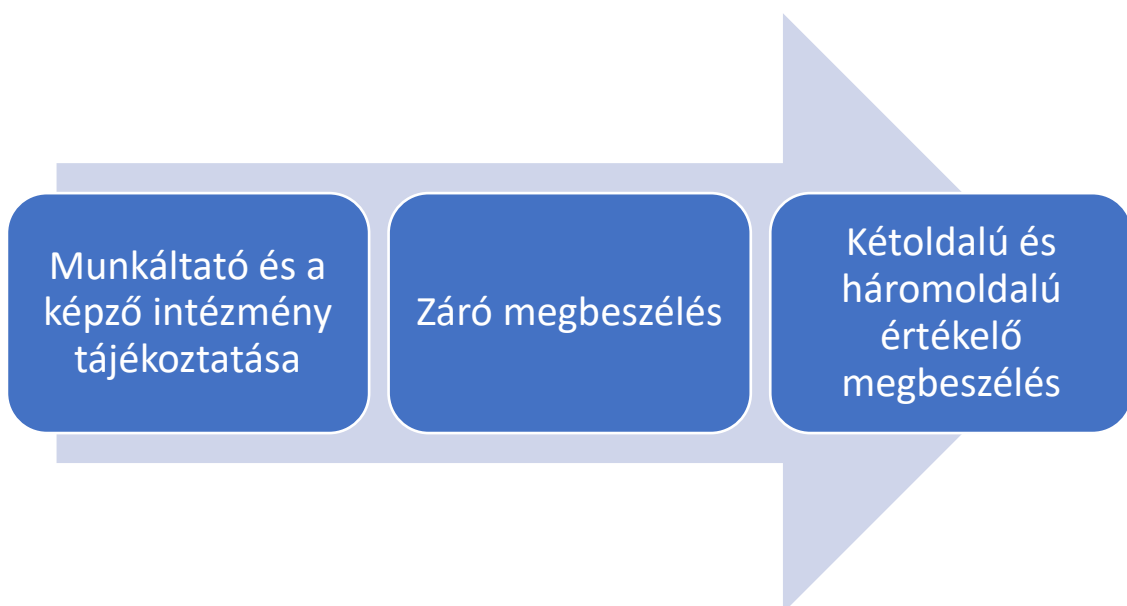
- Az egyéni kompetenciafejlesztés több személyes látogatást, képzési napot foglal magába.

Csoportos képzés:

Amennyiben az előkészítési folyamatban több munkavállalót érintő azonos kompetencia hiányt azonosítanak, akkor a fejlesztés hatékonyságának növelése érdekében csoportos képzés megszervezése célszerű. Az eredményes csoportos képzés képzési programját a munkáltató és a munkavállalók igényeihez kell igazítani. Amennyiben a munkából való kiesést minimalizálni kell, akkor a csoportos képzés blended formában is megszervezhető, amelyet a hagyományos, személyes, jelenlétet igénylő oktatás és az e-learning közös alkalmazása jellemez. A csoportos képzés és a munkavégzés közben végzett egyéni fejlesztés párhuzamosan is folyhat.

6. Szükség szerint köztes megbeszélés szervezése

Ha a tréner megítélése szerint a munkavégzés során felmerülő problémák miatt a képzésben érintett többi munkavállalóval is beszélgetnie kellene, akkor a probléma megbeszélése céljából köztes megbeszélést szervezhet.



7. A munkáltató és a képző intézmény tájékoztatása

A bizalmi kapcsolat erősítése érdekében a megfigyelést követő napokban a tréner találkozik a munkáltatóval, és tájékoztatja benyomásairól, az elért eredményekről.

A képzési folyamat előrehaladásáról a képző intézmény rendszeres tájékoztatása is fontos feladata a trénernek. A rendszeres kapcsolattartás segít a képzési szükségletek feltárásában és a problémák megoldásában.

A trénernek ügyelnie kell arra, hogy a munkaadóval ne közvetlenül a látogatások után találkozzon, mert ez az alkalmazottakra rossz benyomást tehet. Olyan érzésük lehet, hogy a tréner a visszacsatolás részleteit kibeszéli a munkáltatójukkal.

8. Záró megbeszélés

A képzési program a tréner által összehívott záró megbeszéléssel fejeződik be. A munkáltatóval egyeztetett időpontban a képzésben résztvevők és a munkaadó elmondják véleményüket a képzéssel kapcsolatban és javaslatokat fogalmazhatnak meg a további fejlesztési irányokra. A képzésben résztvevők egy kérdőív kitöltésével is értékelik a képzési programot és a tréneret. A záró megbeszéléseken kapják meg a résztvevők a képzés elvégzéséről szóló tanúsítványokat is.

9. A képzést folytató intézmény és a tréner értékelő megbeszélése

A tréner a napló alapján írásos beszámolót készít a képzést folytató intézmény számára. A beszámoló és a képzésben résztvevők kérdőíves kikérdezése alapján a képző intézmény értékeli a tréner munkáját és a képzés szervezését. Az értékelő megbeszélés a munkáltató, a tréner és a képzést folytató intézmény értékelő találkozásának előkészítését is szolgálja.

10. A képzést folytató intézmény, a tréner és a munkáltató értékelő megbeszélése

A képzés befejezését követően az elért eredmények értékelésére a képzést folytató intézmény, a munkáltató és a tréner értékelő megbeszélést tartanak. Az értékelésben résztvevők a további képzésekre vonatkozóan javaslatokat határozhatnak meg.

A kombinált munkaalapú képzési módszer alkalmazása során a tréner szerepe meghatározó. Ezáltal kiemelt hangsúlyt kell fordítani a tréner felkészítésére és rendszeres továbbképzésére.

A kombinált munkaalapú képzési módszer alkalmazásában érintett partnerek csakis egyértelmű célmeghatározással és pontos tervezéssel tudnak teljes mértékben hozzájárulni a képzési

program magas színvonalú megvalósításához. A teljes program lebonyolítása szigorúan meghatározott lépések, elemek szerint zajlik, ugyanakkor a folyamat különböző lépéseit az egyéni igényeknek megfelelően kell megtervezni.

A kombinált munkaalapú képzési folyamat minden egyes elemének állandó kontroll alatt kell állnia, hogy a képzés minősége biztosított legyen. A kimagasló eredmények elérése csak a módszer állandó és folyamatos fejlesztésével lehetséges, melyek alapját a visszajelzések képezik. A képzési folyamat akkor lehet sikeres, ha minden partner nyitott a változásokra. Amennyiben a munkáltató nem működik együtt a képző intézménnyel, illetve a trénerrel és nem ért egyet a javasolt képzési irányvonallal, akkor nehézkessé válik a sikeres kombinált munkaalapú képzési módszer megvalósítása.

A kombinált munkaalapú képzés végén alkalmazott értékelő eljárások célja, hogy a képzési program lebonyolításával kapcsolatos hasznos, tárgyilagos, és elfogulatlan véleményeket a képzést folytató intézmény összegyűjtse és a képzési folyamat fejlesztése érdekében felhasználja. A tárgyilagos értékelés lehetőséget biztosít arra, hogy a kombinált munkaalapú képzési módszertanán elvégezzék a szükséges változtatásokat és módosításokat.

A képzési módszer értékelésére különböző kérdőíveket is alkalmazhatnak. A módszertani leírásban három féle kérdőív kitöltésére teszünk javaslatot, melyeket a képzésben résztvevő munkavállalók, a tréner és a munkáltató töltenek ki.

A képzésben résztvevők kérdőíve

A képzésben résztvevők számára szóló kérdőív kitöltése lehetőséget biztosít arra, hogy a munkavállalók visszajelzést adjanak a kombinált munkaalapú képzés módszeréről, a képzési folyamatról. Konkrét kérdések mentén értékelést adnak a képzés minőségéről, tartalmáról, időtartamáról, a találkozók időpontjairól, a tréner szakértelméről és kompetenciájáról.

A tréner kérdőíve

Kitöltése lehetőséget biztosít a kombinált munkaalapú képzési módszer alkalmazási tapasztalatairól és hatékonyságáról a tréner véleményének összegyűjtésére és ezeket felhasználva lehetővé teszi a módszer fejlesztését.

A munkáltató kérdőíve

Ez a kérdőív a munkáltató benyomásait, tapasztalatait gyűjti össze a kombinált munkaalapú képzési módszerrel kapcsolatban, amely értékelést és visszajelzést ad arra vonatkozóan, hogy mennyire érzik hasznosnak és alkalmazhatónak a saját munkavállalóik számára. A kérdőív

információt gyűjt a munkáltató és a tréner kapcsolatáról, feltérképezi, hogy a munkáltató mennyire elégedett a tréner tudásával, készségeivel és szakmai ismereteivel. A kérdőív összegyűjti a képzési program fejlesztését célzó javaslatokat is.

VIII. Zárszó

A módszertani kézikönyvben a teljesség igénye nélkül a kombinált munkaalapú képzés alapjául szolgáló jó gyakorlatokat és a kidolgozott módszer folyamatát mutattuk be, amelyek a munkaalapú képzés bevezetéséhez és eredményes alkalmazásához komoly segítséget nyújthatnak.

Az intenzív munka, amelyet a partnerszervezetekkel együttműködve végeztünk, csak akkor lesz igazán eredményes, ha a kézikönyvben foglalt kombinált munkaalapú képzési módszertant a képzést folytató intézmények és a képzést végző munkáltatók nem csak megismerik, hanem alkalmazzák is. A módszertani kézikönyv kidolgozásától a minőségi munkaalapú képzés széles körben történő megvalósításáig hosszú út vezet, a tapasztalatok és visszajelzések alapján a módszertant folyamatosan fejleszteni kell.

Bízunk abban, hogy a Szakképzés 4.0 kormánystratégia megvalósítása során folyamatosan nő azoknak a szervezeteknek, szakembereknek a száma, akik fontosnak tartják a gazdaság igényeihez igazodó, rugalmas és innovatív megoldások alkalmazását annak érdekében, hogy a szakképzést még hatékonyabbá, jobbbá és vonzóbbá tegyék. A kombinált munkaalapú képzési módszertan kidolgozásával ehhez a folyamathoz szerettünk volna hozzájárulni, remélve, hogy egyre többen fogják bevezetni és alkalmazni.

IX. MELLÉKLETEK

Kérdéslista

a képzőintézmény és az érdeklődő munkáltató első találkozásához

Munkáltató neve:.....
Elérhetőség (cím, stb.)
.....
.....

- A munkáltató mely munkakörökben tartja szükségesnek a képzést?
- Melyek azok a munkafolyamatok, amelyekben képzési igények merülnek fel?
- Mely kompetenciák fejlesztésére van szükség?
- Milyen fejlődést kíván elérni a kombinált munkaalapú képzési módszer által?
- Hány alkalmazott számára szükséges a képzés?
- Milyen típusú képzések valósultak meg eddig?
- Milyen elvárásai vannak a trénerrel kapcsolatban?
- Milyen kérdései vannak?
- A képzés lehetséges kezdete és időtartama
- Mely napok / időszakok lennének alkalmasak a megfigyelésre?
- A cégen belül ki fogja tartani a kapcsolatot a trénerrel?
- Hogyan szeretne tájékozódni a kombinált munkaalapú képzési módszer folyamatáról?
- Az első megbeszélés javasolt időpontja
- Mi a fontos az ön számára az első megbeszéléssel kapcsolatban?
- Milyen időpontot javasol a trénerrel való első találkozóval kapcsolatban?

Ellenőrző lista

Pl.: kereskedelemben dolgozó munkavállaló megfigyeléséhez

Munkáltató neve, helyszín:

1. jelenlét a vásárlói térben
2. a vásárlókra és a helyzetekre fordított figyelem
3. a vásárlók üdvözlése
4. természetes mosoly
5. a kommunikáció módja

- a vásárlóra fordított figyelem (szemkontaktus, testbeszéd, válasz, további kérdések megfigyelése)
- koncentráció arra, amit a vásárló mond
- személyes megközelítés, vásárló nevére való megszólítása
- tiszta, érthető fogalmazás
- hangneme fajtája
- pozitív hozzáállás
- problémák, panaszok kezelése,
- egyéb termékek felajánlása,
- barátságos búcsú, stb.

KÉRDŐÍV MUNKAVÁLLALÓK RÉSZÉRE

A kérdésekre adandó válasznál a számok jelentése: 1 = egyáltalán nem, 4 = nagyon

Információk és szakmai anyagok

Munkáltatója milyen mértékben tájékoztatta a kombinált munkaalapú képzési módszerről? 1 – 2 – 3 – 4

A kombinált munkaalapú képzési módszert újszerűnek találta-e az előzetes tájékoztatás alapján? 1 – 2 – 3 – 4

A kombinált képzés során biztosított szakmai anyagokat hasznosnak ítélte-e? 1 – 2 – 3 – 4

A folyamat egésze mennyire kapcsolódott a munkahelyi követelményeihez/feladataihoz?

Elérte a kitűzött személyes tanulási eredményeket? 1 – 2 – 3 – 4

Magára nézve hasznosnak ítélte-e a képzést? 1 – 2 – 3 – 4

Be tudja vezetni a tanultakat a gyakorlati folyamatokba? 1 – 2 – 3 – 4

Ért el újabb sikereket munkájában a képzés befejezését követően? 1 – 2 – 3 – 4

Amennyiben igen, kérjük, részletezze:

Kapcsolata a trénerrel

Motiválta a tréner, hogy dolgozzon a fejlesztésre szoruló kompetenciáin? 1 – 2 – 3 – 4

Elégedett a tréner Ön kérdéseire adott válaszaival? 1 – 2 – 3 – 4

Mennyire elégedett a tréner szakmai felkészültségével? 1 – 2 – 3 – 4

Eredmények: Mennyire elégedett a kombinált munkaalapú képzéssel?

A tevékenységek óraszámával 1 – 2 – 3 – 4

A használt eszközökkel 1 – 2 – 3 – 4

A kombinált munkaalapú képzési módszer hasznos tapasztalatokhoz juttatta-e el Önt? 1 – 2 – 3 – 4

Ajánlaná-e másoknak ezt a speciális képzési módszert? 1 – 2 – 3 – 4

Felmerült-e valami súlyos probléma a képzés előtt, vagy közben? 1 – 2 – 3 – 4

Amennyiben igen, kérjük, részletezze:

Kérjük, írja le észrevételeit, amelyek hasznosak lehetnek a kombinált munkaalapú képzési módszer megvalósításával kapcsolatban, ossza meg tapasztalatait!

.....

.....

.....

.....

.....

KÉRDŐÍV A TRÉNER SZÁMÁRA

A kérdésekre adandó válasznál a számok jelentése: 1 = egyáltalán nem, 4 = nagyon

Kapcsolattartás a munkáltatóval és a munkavállalókkal

Könnyű volt kapcsolatba lépni munkáltatóval?	1 – 2 – 3 – 4
Elégedett volt-e az együttműködéssel a munkáltatóval?	1 – 2 – 3 – 4
A munkavállalók érték-e el látható fejlődést a kombinált munkaalapú képzési módszer alkalmazása során?	1 – 2 – 3 – 4
Könnyű volt-e a munkavállalók bizalmába férkőznie?	1 – 2 – 3 – 4
A munkavállalók elfogadták-e az Ön visszajelzését?	1 – 2 – 3 – 4

Információk és szakmai anyagok

A képzési anyagok és a kombinált munkaalapú képzési módszer bemutatása sikeres volt-e?	1 – 2 – 3 – 4
Van-e javaslata a kombinált munkaalapú képzési módszer fejlesztéséhez?	1 – 2 – 3 – 4

Amennyiben igen, kérjük, részletezze:

.....
.....
.....

Személyes tapasztalat

A kombinált munkaalapú képzési módszer jól felépített folyamat?	1 – 2 – 3 – 4
A kombinált munkaalapú képzési módszer lehetőséget biztosít a személyes fejlesztési igények kielégítésére?	1 – 2 – 3 – 4
Ajánlaná másoknak ezt a speciális módszert?	1 – 2 – 3 – 4

Kérjük, írja le észrevételeit, amelyek hasznosak lehetnek a kombinált munkaalapú képzési módszer megvalósításával kapcsolatban, ossza meg tapasztalatait!

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

KÉRDŐÍV A MUNKÁLTATÓ RÉSZÉRE

A kérdésekre adandó válasznál a számok jelentése: 1 = egyáltalán nem, 4 = nagyon

Információk és szakmai anyagok

- | | |
|--|---------------|
| A képző milyen mértékben tájékoztatta a kombinált munkaalapú képzési módszerről? | 1 – 2 – 3 – 4 |
| A kombinált munkaalapú képzési módszert újszerűnek találta-e az előzetes tájékoztatás alapján? | 1 – 2 – 3 – 4 |
| A kombinált képzés során biztosított szakmai anyagokat hasznosnak ítélte-e? | 1 – 2 – 3 – 4 |

Értékelje a trénerrel való kapcsolatát

- | | |
|---|---------------|
| Hatékony volt-e a tréner által alkalmazott módszer? | 1 – 2 – 3 – 4 |
| Mennyire volt elégedett a tréner szakértelmével? | 1 – 2 – 3 – 4 |
| A tréner megfelelően kommunikált Önnel és alkalmazottaival? | 1 – 2 – 3 – 4 |

Személyes tapasztalat

- | | |
|---|---------------|
| Értékesnek ítéli-e szervezete sikerességének szempontjából ezt a speciális képzési módszert? | 1 – 2 – 3 – 4 |
| Észrevett-e bármilyen változást munkavállalói magatartásában, vagy befolyásolta-e a képzés a szervezet működésének hatékonyságát? | 1 – 2 – 3 – 4 |

Kérem, hogy fejtse ki részletesen tapasztalatait!

.....
.....
.....
.....