

Tájékoztató füzet
munkavállalók számára –
**KOMPETENCIÁK
FEJLESZTÉSE**

GINOP-5.3.5-18-2020-00165

A MUNKAERŐ IGÉNYEK ÉS KÉSZSÉGEK
ELŐREJELZÉSE A FÉMIPARBAN

SZÉCHENYI 2020



MAGYARORSZÁG
KORMÁNYA

Európai Unió
Európai Szociális
Alap



BEFEKTETÉS A JÖVŐBE

Tájékoztató füzet munkavállalók számára – KOMPETENCIÁK FEJLESZTÉSE

GINOP-5.3.5-18-2020-00165

A MUNKAERŐ-IGÉNYEK ÉS KÉSZSÉGEK ELŐREJELZÉSE A
FÉMIPARBAN

Tartalomjegyzék

Bevezetés	3
Készségmátrix	6
<i>Példa 1</i>	14
<i>Példa 2</i>	15
<i>Példa 3</i>	16
<i>Példa 4</i>	17
Szakképzettségi hiányosságok: Miért kell a szervezeteknek tanulási és fejlesztési kultúrát kialakítaniuk?	19
Miért kellene a szervezeteknek készségalapú munkaerő-felvételt alkalmazniuk	22
Hogyan határozzunk meg személyes növekedési és fejlődési célokat?	29
<i>Mi az a célmeghatározás?</i>	29
<i>Miért fontos személyes fejlődési célokat kitűzni?</i>	30
<i>Hogyan tűzzünk ki személyes növekedési és fejlődési célokat ...</i>	31
Összefoglalás	39
Felhasznált irodalom	42

Bevezetés

A globális munkaerő egyre rugalmasabb, távoli/hibrid és mátrix alapú. Ez azt jelenti, hogy a munkavállalók egyre gyakrabban dolgoznak rugalmas munkaidőben, rugalmas helyeken, és közben több csapatban is dolgozhatnak, amelyek ugyanazon vagy különböző vezetőknek jelentenek (mátrixban).

Bár ezek a munkahelyi trendek már néhány éve kialakulóban vannak, a Covid-járvány hatalmas lendületet adott nekik. Olyannyira, hogy egy nemrégiben készült jelentés szerint a globális koronavírus-válság olyan mértékű munkahelyi változást biztosított, hogy "a hatalmi egyensúlyt a tőkéről a munkaerőre helyezte át". A munka jövője: a világjárvány megváltoztatta a munkaadók és a munkavállalók közötti kapcsolatot, és a munkavállalók átértékelik, hogy mit tartanak fontosnak. Ez azt jelentette, hogy a jó fizetés és a juttatások már nem jelentik az elsődleges motivációt a munkavállaláshoz.

"A munkavállalók 58%-a úgy érzi, hogy a világjárvány arra kényszerítette őket, hogy újragondolják a munka és az élet egyensúlyát" - áll a jelentésben, amely 10 országban 20 000 munkavállalót kérdezett meg, akik a globális bruttó hazai termék (GDP) mintegy 65 százalékát képviselik. "A munkaerő növekedésének lassulása, a tőkefelesleg és az olyan immateriális javak, mint a szellemi tulajdon és az ügyfélhálózatok növekvő

jelentősége közepette az erőviszonyok a tőkéről a munkaerőre tolódnak át."

Ennek az eltolódásnak a bizonyítékát láthattuk az elmúlt hónapokban, amikor több híradás is beszámolt arról, hogy rekordszámú ember hagyta ott a munkahelyét, amit egyesek "nagy felmondásnak" neveztek el. Az Egyesült Államokban például 2021 decembere volt a hatodik egymást követő hónap, amelyben több mint 4 millió munkavállaló mondott fel. Az Egyesült Királyságban egy, a vezetők körében végzett felmérés szerint 2021-ben több alkalmazott hagyta el önként a munkahelyét, és az exodus várhatóan 2022-ben is folytatódik.

A Microsoft 2021-es munkaügyi trendindexe: Annual Report című éves jelentése szerint kutatásai szerint a globális munkaerő 41%-a valószínűleg fontolgatja a felmondást a következő egy éven belül. Ez az arány a Z generáció körében magasabb volt (54%). Ez még nem minden, a kutatás szerint 46% tervez nagyobb fordulatot vagy karrierváltást.

A Bain & Company jelentése rávilágít arra, hogy az idők megváltoztak, és a szervezeteknek alkalmazkodniuk kell ahhoz, hogy lépést tudjanak tartani.

"A munkavállalók és a cégek közötti kapcsolatról alkotott uralkodó gondolkodás nagy része egy egészen más világban alakult ki, mint amiben ma élünk, ahol a munkavállalókat egyszerűen a vállalkozás gépezetének termelési tényezőinek tekintették" - áll a jelentésben. "A mai cégek új mentális modellt igényelnek, olyat, amely rehumanizálja a munkáról való gondolkodásunkat. A munkavállalók nem csupán inputok, hanem a modern

vállalat atomjait alkotják. Mégis, a munkavállalókról - reményeikről és vágyaikról, kiaknázatlan lehetőségeikről, érzelmi állapotukról - alkotott képünk gyakran felületes".

Mivel a munka egyre összetettebbé válik, a munkavállalók pedig egyre jobban meg tudják határozni, hogy milyen munkát végezzenek és hol, a szervezeteknek a tehetségek vonzása és megtartása érdekében kell küzdeniük.

Sajnos mindezt úgy teszik, hogy közben ugyanazokat a régi eszközöket tartják a kezükben, amelyeket az elmúlt években, sőt évtizedekben használtak. Ezek az eszközök talán beváltak a kovász előtti korszakban, de a kovász utáni munkaerő elvárásainak kezelésére már nem megfelelőek. Ezek az eszközök nem igazán adják meg a szervezeteknek azt a képességet, hogy a tehetségeket úgy kezeljék, ahogyan a poszt-kovidusi tehetségek szeretnék, hogy kezeljék őket. Vagyis lehetővé teszik számukra, hogy azt tegyék, amit szeretnek, és segítik őket abban, hogy munka közben tanuljanak és fejlődjenek, mint szakemberek.

Az egyik ilyen eszköz a készségmátrix, amelyre ez a blog fókuszál.

Készségmátrix

A készségmátrix a szervezetben rendelkezésre álló összes készség vizuális megjelenítése. A vezetők és a csoportvezetők számára áttekintést nyújt a rendelkezésre álló készségekről, és figyelmezteti őket azokra a hiányosságokra, amelyek rövid vagy hosszú távon árthatnak az üzletnek. Segít továbbá a szervezeteknek a meglévő készségek hatékony kihasználásában a tehetségek belső újraelosztásával, valamint a jövőbeli munkaerő-felvétel megtervezésében. A hagyományos készségmátrix korlátai

A hagyományos készségmátrixnak azonban megvannak a maga korlátai.

Először is, ez egy adatigényes táblázat, és nagyrészt statikus, amíg egy szerencsétlen HR-es kézzel nem frissíti. Ezzel szemben manapság a készségek és készségkészletek dinamikusak, mivel az egyének új készségeket és érdeklődési köröket fejlesztenek, vagy idővel szakmailag fejlődnek.

Másodszor, a hagyományos készségmátrix felülről lefelé irányuló és központosított. Elsősorban a humánerőforrás eszköze, amely arra használja, hogy áttekintést kapjon a szervezeten belüli készségekről. A HR elemzi az adatokat, hogy segítse a munkaerő-felvétel tervezését és a tanulási és fejlesztési programok irányítását, vagy a tehetségek belső újraelosztására használja. A csapatokat és projekteket ténylegesen irányító emberek azonban ritkán

foglalkoznak vele, vagy használják a személyzeti döntések meghozatalához. Hasonlóképpen, az egyes alkalmazottaknak nincs beleszólásuk a készségprofiljuk frissítésébe.

Harmadszor, a hagyományos készségmátrixot rácsos formában lehet megjeleníteni, de jelentős erőfeszítésbe kerül, hogy az adatokból bármilyen betekintést nyerjünk. Ennek az az oka, hogy a táblázatok unalmas olvasni, és az embereknek időbe és figyelembe telik tanulmányozni őket, hogy olyan tendenciákat találjanak, amelyek alapján döntéseiket irányítani tudják. Az ilyen diagramok különösen nehézkesé válnak a nagy szervezeteknél, ahol hatalmas mennyiségű adat áll rendelkezésre. Képzeld el, hogy egy 100 fős szervezetben egy készségtáblázatot kell átnéznie. Szinkódolással vagy anélkül, de bárki számára is nagy erőfeszítést jelent, hogy az adatok tömegéből könnyedén kiolvashasson bármit is.

Ezzel el is érkeztünk a kérdéshez? Létezik-e ideális készségmátrix? Melyek a 21. században a szervezetek gyorsan változó követelményeinek megfelelő modern készségmátrix összetevői?

Nehéz erre a kérdésre őszintén válaszolni, elvégre mi magunk is elfogultak vagyunk, hiszen mi magunk is egy készségmenedzsment platform vagyunk. De azért megpróbáljuk. Az alábbiakban felvázoljuk, hogy véleményünk szerint miknek kellene lenniük a modern készségmátrix összetevőinek, majd kitérünk arra, hogy a MuchSkills számos ilyen összetevőt tartalmaz.

- Decentralizált: Ahogy a rugalmas munkahelyek és az agilis csapatok normává válnak a Covid utáni világban, a

készségkezelő eszközöknek és az általuk rögzített értékes adatoknak elérhetőnek és hozzáférhetőnek kell lenniük a csapatvezetők és a vezetők számára a szervezet egész területén. A decentralizált készségkezelő szoftver biztosítja, hogy mindenki megtekinthesse és kereshessen a készségadatbázisban. Ha minden alkalmazott számára megkönnyíti a rendszerrel való kapcsolattartást, lehetővé teszi számukra, hogy az adatokból származó meglátásokat a projektek felgyorsítására, a problémák megoldására és a munka elvégzésére használják.

- Inkluzivitás: Az inkluzivitás összefügg a decentralizációval. Az ideális készségmátrixnak 360 fokos képet kell nyújtania a készségekről és kompetenciákról, amely magában foglalja mind az alkalmazottak, mind a vezetők inputjait. Ha az egyes alkalmazottaknak lehetőségük van arra, hogy saját készségprofiljukat hozzák létre, akkor úgy érzik, hogy befektetnek a feladatba (mert látják, hogy az ő hozzájárulásuk is számít). A szervezetek is gazdagabb készség- és kompetencia-adatbázist kapnak, mintha a HR-központú, felülről lefelé irányuló megközelítést alkalmaznának. Ez azért fontos, mert a kutatások azt mutatják, hogy a munkavállalók egyre inkább szeretnének beleszólni a munkahelyükön, különösen a növekedésük és fejlődésük feltérképezésébe.

- Könnyen frissíthető és dinamikus: Az ideális készségmátrixnak képesnek kell lennie a készségek rögzítésére, és lehetőséget kell adnia a felhasználóknak arra is, hogy egyszerűen és könnyen frissítsék azokat, hogy idővel a készségek növekedését is rögzítse. A

könnyen frissíthető készségmenedzsment platformok tükrözik a valós idejű készségek rendelkezésre állását a helyszínen, így a szervezetek nagyobb értéket tudnak kihozni ezekből az adatokból. Ezzel szemben a hagyományos készségmátrixban a készségeket a munkavállaló belépésekor rögzítik, és ritkán, vagy egyáltalán nem frissítik.

- Vizualizált, interaktív és szórakoztató: Senki sem akar unalmas táblázatokat olvasni. Soha. A készségmenedzsment eszközöknek vizualizálnak, vonzónak és interaktívnak kell lenniük, hogy mind a munkaadók, mind a munkavállalók szívesen használják őket. A vizualizációk - az adatok grafikus megjelenítése - sokkal gyorsabban segít felismerni az adattrendeket és az anomáliákat, mint az adatigényes diagramok és grafikonok. A könnyen érthető, kéznél lévő, vizualizált készségadatok lehetővé teszik a munkáltatók számára, hogy gyorsabban felhasználják a meglátásokat stratégiáik megalapozásához. Hasonlóképpen, ha a készségek hozzáadásának és a készségprofilok frissítésének folyamata minden felhasználó (vezetők és munkavállalók) számára szórakoztató, akkor nagyobb valószínűséggel használják az eszközt, és a szervezetek valószínűleg a maximális értéket nyerik ki belőle.

- Könnyen bevezethető, és integrálható a szervezet belső üzleti szoftverével: Az alkalmazottak belegegyezése kritikus fontosságú bármely szervezeti kezdeményezés sikeréhez. A plug and play készségmátrix biztosítja, hogy mindenki használja. Hasonlóképpen, ha a készségplatform integrálva van a szervezet belső üzleti

szoftverébe, akkor a szervezetben mindenki számára (nem csak a HR-esek számára) könnyű lesz a használata. Ez az integráció tovább javítja a készségmátrixot, mivel megkönnyíti a rendszeres frissítést és rögzíti a munkavállalók fejlődését.

- Készségtaxonómia: A készségmátrixnak lehetővé kell tennie a szervezetek számára, hogy létrehozzák a készségek főlistáját - a készségtaxonómiát. Íme a készségtaxonómia meghatározása az AIHR által: "A készségtaxonómia a készségek olyan, a szervezet szintjén meghatározott strukturált listája, amely számszerűsíthető módon azonosítja a vállalkozás képességeit. Lényegében ez egy olyan rendszer, amely a szervezeten belüli készségeket csoportokba és klaszterekbe sorolja. A készségtaxonómia megléte a szervezet számára olyan egységes értelmezést és nyelvet teremt, amelyet hatékony munkaerő-stratégiák megvalósításához és a működési hatékonyság növeléséhez lehet használni. Ez áll a készségalapú megközelítés középpontjában."

- Skálázható és testre szabható: Akár egy ötfős csapat, akár az egész szervezet számára szeretne készségcél, az ideális készségcélnek skálázhatónak kell lennie. Hasonlóképpen, ha az Ön szervezete egyedi készségekkel rendelkezik, a készségmátrixnak lehetővé kell tennie a testreszabást.

- Szabványosított: Ha a készségmátrixok nincsenek szabványosítva, minden felhasználó a saját készségkifejezéseit adja meg, és nehézkesé válik a szervezeti szintű adatok összehasonlítása és elemzése,

ahol pedig a tanulási és fejlesztési vagy továbbképzési stratégiákhoz vezető betekintést nyerhet. A szabványosítás ezt kiküszöböli.

- Az árnyalt készségszintek rögzítésének képessége: Nem elég csak azt tudni, hogy ki milyen készségekkel rendelkezik. A készségmátrixoknak intelligens módot kell biztosítaniuk a szervezeteknek a készségszintek mérésére is, mivel ez felbecsülhetetlen értékű az emberek csapatokhoz vagy projektekhez való hozzárendelésénél. A MuchSkills egy 3x3-as rendszerrel rendelkezik, ahol az emberek kiválasztják, hogy egy készségben "kezdő", "középhaladó" vagy "szakértő". Ez még nem minden, ezeken a szinteken belül van egy további háromszintű fokozat a további részletekért. Egyes készségmátrixok arra kérik a felhasználókat, hogy értékeljék magukat 1-5-ig, ami nem igazán rögzíti az ilyen részletes adatokat.

- Térképek készségek, de érdeklődési szintek is: Véleményünk szerint egy nagyszerű készségmátrixnak képesnek kell lennie arra, hogy az egyén érdeklődési szintjét is rögzítse egy adott készség használatában. Az a személy, akinek magas készségszintje van valamiben, nem feltétlenül érdeklődik az adott készség használata iránt, mert az a készség nem ébreszt benne energiát. Ilyen esetekben a csoportvezetők vagy menedzserek jobban járnak, ha olyan személyt választanak, akinek a készségei közepesen magasak, és ennek megfelelően érdeklődik az adott készség használata iránt.

- Nem ítélik: Minden ember egyedi. Egyesek imádják az Excel-t és az adatmodelleket, mások pedig nagyszerű vezetők. A különböző készségeknek azonos jelentőséget

kell kapniuk a szervezetek által alkalmazott készségkezelési rendszerben. Végül is egy kiváló adatmodell dollármilliókat termelhet vagy takaríthat meg, míg egy jó vezető növelheti a termelékenységet, ami szintén növeli a bevételt és a nyereséget. Szervezetként az Ön célja az kell, hogy legyen, hogy lehetővé tegye az emberek számára, hogy azt tegyék, amihez a legjobban értenek. Ha ezt megteszi, megteremti a siker alapjait.

- Engedélyezze az önreflexiót: Minden készségmenedzsment-megoldásnak segítenie kell az alkalmazottak önreflexióját, a személyes fejlődési lehetőségek azonosítását, és arra kell ösztönöznie őket, hogy új dolgokat fedezzenek fel. Ez segít az alkalmazottaknak abban, hogy a készségkezelési platformot olyan eszköznek tekintsék, amelyből ők is profitálhatnak, ahelyett, hogy kizárólag a szervezet számára lenne előnyös.

- Lehetővé teszi a növekedést a tanulás és fejlesztés révén: Az "új" készségmátrixoknak elő kell segíteniük a munkavállalók növekedését a tanulás és fejlesztés révén. Ennek oka, hogy egyre nyilvánvalóbbá válik, hogy a képzésbe és fejlesztésbe beruházó szervezetek megalapozzák a sikert a Covid utáni, tehetségvezérelt világban. Olvassa el például ezt a részletet a Bain & Company jelentéséből, amely felvázolja azokat a lépéseket, amelyeket az üzleti vezetőknek meg kell tenniük ahhoz, hogy a mai versenypiacokon győzni tudjanak:

"Először is, a győztes cégek a tehetségfelvevők helyett a tehetségkészítők lesznek. Ehhez növelni kell a tanulásba való befektetéseket, oldalról kell gondolkodni a karrierútról, és növekedési gondolkodásmódot kell kialakítani a szervezetükben. Másodszor, a vezetők felhagynak a munkavállalók gépként való irányításával, ehelyett támogatni fogják őket abban, hogy személyes kapacitásaikat fejlesszék, és olyan karriert alakítsanak ki, amely megfelel az értelmes életről alkotott egyéni elképzeléseiknek. Ennek részeként a vezetők átszervezik a munkafolyamatokat, hogy segítsék az egyéneket abban, hogy a lehető legjobban kihasználhassák egyedülálló emberi előnyeiket. Végül a győztes cégek olyan szervezetet fognak építeni, amely a sok egyedi munkavállaló számára az összetartozás és a lehetőségek érzését kínálja, miközben a közös jövőkép és a közösségi értékek révén egységes marad."

Nem győzték meg teljesen? Olvasson még néhány jelentést [itt](#), [itt](#) és [itt](#).

Következtetés

Összefoglalva az ebben a blogban felhozott fő érvet: Az emberek munkája összetettebbé vált. Megváltozott az egyének munkára való tekintése. Megváltozott a munkával kapcsolatos motivációjuk. Mégis, a munka eszközei, konkrétan a készségmátrix, nem fejlődtek.

Ezt a problémát sok szervezet nem ismeri fel, mert a készségmátrixokat nem tekintik mindennapi készségmenedzsment eszköznek. A modern készségmátrix azonban nagy lehetőségeket rejt magában, mivel mind a munkáltatót (azáltal, hogy

lehetővé teszi az emberi erőforrások hatékonyabb elosztását), mind a munkavállalót (azáltal, hogy alkalmazkodik a munkavállalók növekedési és tanulási elvárásaihoz) segíti.

Az alábbiakban felsorolunk néhány olyan módszert, amellyel a MuchSkills készségmenedzsment-platform e kérdések közül néhányat megold.

Példa 1

Decentralizáció: A decentralizáció arról szól, hogy a szervezetben mindenki hozzáférjen a készségmátrix adataihoz, és megtekinthesse és megkereshesse a tehetségeket, ha megoldandó problémája van. A MuchSkillsben bármilyen készségre rákereshet, és megtalálja azoknak az embereknek a listáját, akiknek a profiljában szerepel az adott készség. Tegyük fel, hogy egy Excel-szakértőt szeretne találni, aki segítene egy pivot-táblázat létrehozásában. Miután bejelentkezett a MuchSkills oldalra, menjen a "technikai készségek" menüpontra, és kattintson az "Excel" feliratú buborékra. Ekkor megjelenik egy lista azokról az emberekről, akik az Excel-t az egyik készségükként tüntették fel. Az alábbi példában a szervezetben 12 olyan személy van, aki az Excel-t technikai készségként tüntette fel. Ha a listán lejjebb görget, megtekintheti az összes nevet, könnyen azonosíthatja a szakértőket, és választhat.

Példa 2

Készség taxonómia: Akár hiszi, akár nem, sok szervezet nem határozta meg egyértelműen az adott szerepkörhöz vagy részleghez szükséges készségeket. Vagy ha igen, akkor úgy tűnik, hogy a HR-en kívül senki sem tudja. A MuchSkills segítségével létrehozhat egy "mester" készséglistát minden egyes szerepkörhöz, így az alkalmazottak tisztában vannak a hiányzó vagy továbbfejleszteni kívánt készségekkel. Ez lehetővé teszi minden alkalmazott számára, hogy kritikusan gondolkodjon azon, hogyan válhatna még jobbá abban, amit csinál. Például ahhoz, hogy valaki jó projektmenedzser legyen, nagyon jónak kell lennie a "kommunikációban". Az alábbi példában a "kommunikáció" szerepel a projektmenedzser "szerepkörének" leírásában. Amikor a szervezet egy készséget felsorol a "szerepleírásban", akkor egyértelmű, hogy mit várnak el az adott szerepkörben dolgozóktól. Látható továbbá, hogy a szervezet 143 projektmenedzserének mindössze 16%-a tüntette fel a "kommunikációt" a készségei között (16 "szakértő" és 8 "középfokú"). Nem jó!

Ugyanebben a témában az alábbi képen látható, hogy az egyes alkalmazottak mennyire illeszkednek egy adott szerepkörbe és az abban meghatározott készségekhez. Az alábbi fiktív példában Daniel Nilsson a 14 szükséges készségből csak 5 készséggel rendelkezik a betöltött szerepköréhez. Megnézheti a készségszintjeit és az adott szerepkörhöz hiányzó készségeket is. Ez lehetővé teszi a

munkavállaló számára, hogy megértse a készségei állapotát, és hogy milyen készségeket kell fejlesztenie ahhoz, hogy jobban megfeleljen az adott szerepkörnek.

Példa 3

Készséghiány-elemzés: A készségmenedzsment egyik legfontosabb szempontja a készséghiány-elemzés. A szervezetek ezt az eszközt a készséghiányok azonosítására és a hiányosságok áthidalására irányuló intézkedések megtételére használják. A hagyományos készségmátrix megkönnyíti a készséghiány-elemzést, mivel áttekintést ad a szervezetben rendelkezésre álló összes készségről. Ezt nagyrészt egy Excel-táblázaton végzik. A fejlettebb készségmátrixok színkódolással vannak ellátva, így a felülvizsgálók könnyen észrevehetik a trendeket, készséghiányokat stb. A MuchSkills sok lépéssel tovább megy, mivel az összes készségadatot vizualizálja, így bárki számára, aki a készségadatokat nézi, rendkívül egyszerűvé válik, hogy egy pillantással értékes betekintést nyerjen. Ha megnézi az alábbi példa áttekintését, gyorsan megértheti, hogy az "Ackme Inc." vállalatnál milyen készségek állnak rendelkezésre, és milyen szinten. A felhasználó szűrőkkel is finomíthatja a keresést, hogy osztályokra és helyszínekre jellemző adatokat láthasson.

Mivel a MuchSkills felhasználóbarát, interaktív és szórakoztatóan használható, az átlagos adatbevitel egy felhasználóra vetítve 40-60 készség. Ez lehetőséget teremt a szervezet számára, hogy mélyebbre ásson és

elemezze az adatokat. Melyek a legfontosabb puha készségek és miért? Milyen kulcskészségek hiányoznak? Példaként említhetjük, hogy szervezetként talán fejlesztést végeznek, de kevesen adták hozzá a "problémamegoldást" mint puha készséget. Ezután felteheti magának a kérdést: Ez azért van, mert mi, mint szervezet nem értékeljük ezt? Rossz embereket vettünk fel? Az ezekre a kérdésekre adott válaszok iránymutatóak lehetnek a továbbképzési, tanulási és fejlesztési, valamint felvételi stratégiákhoz.

Példa 4

Az árnyalt készségszintek rögzítésének képessége: Az árnyalt készségszint-osztályozási rendszer gazdagítja a készségmátrixot, mert arra ösztönzi a felhasználókat, hogy valóban gondolkodjanak a készségszintjeiken, és a megfelelő adatokat írják be. Ez segíti a szervezeteket a granulált készségadatok gyűjtésében, így pontosabb képet kaphatnak a rendelkezésre álló készségekről.

A "MuchSkills" szórakoztató és interaktív módon teszi lehetővé a felhasználók számára készségszintjeik feltérképezését. Kezdetben a felhasználók több mint 20 000 különböző készség közül választhatnak. A rendelkezésre álló három nagy készségszint-kategória a "kezdő", a "középhaladó" és a "szakértő", és mindegyik további három alcsoportra oszlik. A 3x3 fokozatú rendszer segít a munkavállalóknak abban is, hogy idővel rögzítsék készségeik növekedését.

Továbbá, ha az egész szervezet a MuchSkills platformon van, akkor az összes alkalmazott megtekintheti egymás készségszintjeit. Ez segíti az átláthatóságot és a pontosságot, mivel a felhasználók a kollégáik készségszintjeit felhasználhatják a saját készségszintjük helyes értékeléséhez.

Szakképzettségi hiányosságok: Miért kell a szervezeteknek tanulási és fejlesztési kultúrát kialakítaniuk?

Ez a legjobb módja annak, hogy a szervezet jövőbiztos legyen a Covid utáni világban.

Két évvel azután, hogy a WHO először nyilvánította világjárvánnyá a koronavírus kitörését, a szervezetek világszerte még mindig a Covid-19-válság bizonytalanságával küzdenek. A számos bizonytalanság közepette azonban van egy biztos pont: Az új normális helyzet semmiben sem fog hasonlítani a régi normális helyzethez.

Bár ez a kijelentés a járvány utáni életünk számos aspektusára vonatkozhat, ebben a blogban a munkahelyre, konkrétan a készségekre fogunk összpontosítani.

Milyen változásokat és bizonytalanságokat hozott a világjárvány a munkahelyeken?

Az olyan felgyorsuló tendenciák mellett, mint az automatizálás és a digitális átalakulás, a koronavírusválság jelentős változást eredményezett a munkahelyen szükséges készségek terén, ami olyan előrejelzésekhez vezetett, amelyek szerint a készséghiány 2025-ig nagy lesz.

A készségek tekintetében két fő változás figyelhető meg. Először is, a várhatóan nagy keresletet élvező készségek olyan készségek, amelyeket az automatizálás nem tud helyettesíteni, mint például a puha készségek - kritikus

gondolkodás, komplex problémamegoldás, rugalmasság, rugalmasság, kreativitás, eredetiség, érzelmi intelligencia és szociális készségek. Másodsor, többé már nem elég jó, sőt nem is megvalósítható, hogy az egyének megtanuljanak néhány készséget, és aztán egész életük hátralévő részében csak azzal foglalkozzanak. A globális munkaerőben mindenkinek folyamatosan tovább kell képeznie magát ahhoz, hogy releváns maradjon a változó poszt-kovidens munkahelyen.

Továbbblépés

Milyen következményekkel jár ez a forgatókönyv az egyénekre és a szervezetekre nézve?

Az egyének esetében használjunk egy szoftveres hasonlatot. Ahogy a szoftvereket is folyamatosan frissítik - egy javítás ide, egy verzió oda -, úgy az egyéneknek is rendszeresen frissíteniük kell meglévő készségeiket, hogy relevánsak maradjanak.

Hasonlóképpen a szervezetek is jól teszik, ha a folyamatos tanulás kultúráját ösztönzik. Ennek két nagyon jó oka van. Az egyik, hogy ez segít nekik rugalmas munkaerőt építeni, amely készen áll arra, hogy bármilyen új kihívásnak megfeleljen, és így sikeresek lehessenek. Kettő: mindig is költségesebb volt új embereket felvenni - a kutatások szerint az új alkalmazottak felvétele kétszer olyan drága lehet, mint a már meglévők továbbképzése vagy átképzése -, és nyugodtan kijelenthetjük, hogy ez nem fog változni a Covid után sem. Tekintettel arra, hogy a készséghiány legalább a következő öt évben nagyon is valós veszélyt jelent, azok a szervezetek, amelyek

elkötelezik magukat a tanulás és a fejlesztés mellett, előrébb fognak járni, mint az eddigiek.

Számos szervezet máris felkarolta a kihívást. A McKinsey 2021-ben közzétett felmérésének válaszadóinak 58%-a szerint a világjárvány kezdete óta a vállalatukban a készséghiányok megszüntetése magasabb prioritássá vált, míg a válaszadók 69%-a szerint a szervezetük most többet foglalkozik készségfejlesztéssel, mint a COVID-19 válság előtt.

Ön mit tehet?

Íme három egyszerű lépés, amelyet a szervezetek megtehetnek a jövőbiztos munkaerő kiépítése érdekében:

1. Állítson fel egy alapszintet: Dokumentálja a jelenleg rendelkezésre álló készségeket egy készségtérképezési gyakorlat elvégzésével. Ne feledje, hogy e gyakorlat során a készségeket és nem a szerepeket kell feltérképeznie.

2. Értékelje a jövőbeli készségeket: A hosszú távú stratégiát, a technológiai innovációkat és az iparági fejleményeket szem előtt tartva értékelje azokat a készségeket, amelyekre a következő 10 évben szüksége lesz ahhoz, hogy versenyképes és releváns maradjon.

3. Biztosítsa, hogy a tanulás és fejlesztés folyamatos folyamat legyen: Hozzon létre továbbképzési programokat a készséghiányok pótlására, és biztosítsa, hogy a tanulási és fejlesztési programok beágyazódjanak a szervezet ritmusába, ahelyett, hogy egyszeri dologról lenne szó, amelyre az alkalmazottaknak évente egyszer kell jelentkezniük.

Miért kellene a szervezeteknek kézségalapú munkaerő-felvételt alkalmazniuk

A ManpowerGroup kutatása szerint világszerte a vállalatok 54 százaléka küzd a szakképzett munkaerő megtalálásával, ami egy évtizede a legmagasabb arány. Az Egyesült Államokban ez az arány 69%.

A szakemberhiánynak számos oka van - többek között a baby boomer korosztály egyre növekvő számú nyugdíjazása és a rugalmas munkavégzés iránti igény járványszerű megugrása (olyannyira, hogy a rugalmasságot biztosítani nem tudó vagy nem hajlandó iparágak a legsúlyosabban érintettek). A szakértők szerint egy másik lehetséges ok a szervezetek tehetségkeresési szokásaihoz való mélyen gyökerező hozzáállás. Amikor a legtöbb szervezet álláshelyeket keres, ahelyett, hogy megbizonyosodna arról, hogy a jelöltek rendelkeznek-e a betöltendő pozícióhoz szükséges készségekkel, a legtöbb szervezet a pedigrével rendelkező jelöltek megtalálására összpontosít - akik meghatározott végzettséggel rendelkeznek és bizonyos pozíciókat töltöttek be.

A hagyományos négyéves diplomával nem rendelkező vezetők aránya az előző évhez képest 20%-kal nőtt.

Ez egy régi probléma. Már 2017-ben egy tanulmány felhívta a figyelmet a diplomára összpontosító munkaerő-felvétel veszélyeire. A Harvard Business School, az Accenture és a Grads of Life kutatói által készített, Dismissed by Degrees című tanulmány figyelmeztetett a

szervezetek azon hajlamára, hogy "a főiskolai végzettséget a jelöltek készségi körének és mélységének helyettesítőként használják". A tanulmány szerint ez az amerikai munkaerőpiacot még kevésbé teszi hatékonyá, mivel megakadályozza a vállalatokat abban, hogy megtalálják a sikerhez szükséges tehetségeket. Ez a megközelítés a középosztálybeli amerikaiakat is sújtja, mivel számos lehetőséget elzár számukra, mivel sok hozzáértő jelölt egyszerűen nem jelentkezik az állásra a négyéves diploma minimumkövetelménye miatt - tette hozzá a tanulmány.

A változás szele

A jó hír az, hogy az évek során egyre több szervezet ismerte fel, hogy az akadémiai teljesítmény és a pedigri nem helyettesíti a megfelelő készségeket.

2015-ben egy San Franciscóban tartott konferencián a Google személyzeti műveletekért felelős vezető alelnöke elmondta, hogy a Google megszállottsága az elit iskolákba jelentkezők felvételével kapcsolatban azután csökkent, hogy a vezetők rájöttek, hogy az elit iskolákban igazán jól teljesítő jelöltek nem feltétlenül a legjobb teljesítményt nyújtják a munkahelyen.

A következő évben az Ernst & Young brit irodái megszüntették a diplomával való felvételi követelményt, miután egy belső tanulmány nem talált bizonyítékot az egyetemi siker és a munkahelyi teljesítmény közötti összefüggésre.

Azóta több nagy szervezet is a diploma nélküli utat választotta. A Google mellett olyan technológiai nagyvállalatok tartoznak ide, mint az Apple és a Tesla.

A váltás a gyakorlatban is megmutatkozik.

A LinkedIn 2020-as adatai szerint a hagyományos négyéves diplomával nem rendelkező vezetők aránya 20%-kal nőtt az előző évhez képest. Ez és az a tény, hogy a világ néhány legnagyobb vállalata áttért a készségalapú munkaerő-felvételre, azt bizonyítja, hogy ennek a megközelítésnek mindenképpen vannak előnyei.

Pontosan melyek is ezek az előnyök?

A készségalapú munkaerő-felvétel előnyei

Először is, a készségalapú munkaerő-felvétel nagyobb tehetségbázisból választhatnak a munkáltatók, különösen a középszintű állások esetében.

Egy amerikai fűtési rendszerekkel foglalkozó vállalat vezérigazgatója az SHRM-nek elmondta, hogy komoly tehetségszerzési problémával szembesült, amíg nem kezdett a készségalapú munkaerő-felvételre összpontosítani. Egy konkrét példát említve elmondta, hogy amint a csapata átírt egy álláshirdetést, és elhagyta a diplomát megkövetelő követelményt, elárasztották őket a jelentkezők.

A LinkedIn adatai is ezt látszanak alátámasztani. Azokra az állásleírásokra, amelyekben a követelmények helyett a felelősséget említették, 14%-kal több jelentkezés érkezett egy megtekintésre, mint azokra az álláshirdetésekre, amelyekben a "követelmények" szerepeltek, de a "felelősség" nem.

Másodszor, a készségalapú munkaerő-felvétel a munkahelyi sokszínűség és befogadás növekedéséhez vezet.

Ha a szervezetek tudatosan úgy döntenek, hogy figyelmen kívül hagyják az egyetemi végzettséget és a munkatörténetet, és inkább a megfelelő készségekkel rendelkező jelöltekre összpontosítanak, akkor olyan sokszínű jelöltekből álló csoporthoz juthatnak hozzá, akik nem feltétlenül felelnek meg a hagyományos követelményeknek, de mégis rendelkeznek a munkához szükséges készségekkel.

Természetesen azt is el kell mondani, hogy a sokszínűség és befogadás többről szól, mint a készségalapú felvételi megközelítés elfogadása. A szakértők szerint azoknak a szervezeteknek, amelyek valóban sokszínű és befogadó munkahelyet akarnak kialakítani, teljesen át kell alakítaniuk a munkaerő-felvétel A-Z-jét. Ez magában foglalja az előítéletek kiküszöbölését a kiválasztási szakaszban (esetleg a felvételi algoritmusok tervezésének módosításával), a közösségi szervezetek felkeresését a szélesebb körű tehetségbázishoz, valamint a szervezeti kultúra alapos vizsgálatát annak biztosítása érdekében, hogy a sokszínűség kiépítésére irányuló erőfeszítések ne csak a felvételnél álljanak meg, hanem az újonnan felvett munkatársak befogadásával és annak lehetővé tételével, hogy sikeresek legyenek és fejlődjenek a szervezeten belül.

Végezetül a készségalapú munkaerő-felvétel vélhetően csökkenti a fluktuációt. A LinkedIn adatai szerint a hagyományos négyéves diplomával nem rendelkező alkalmazottak 34%-kal tovább maradnak, mint az ilyen diplomával rendelkezők.

Útban a készségalapú munkaerő-felvétel felé

Eddig minden rendben.

A technológiai ipar az elsők között alkalmazta a készségalapú felvételt, valószínűleg azért, mert a technológiai készségek könnyen számszerűsíthetők. A jelölt vagy tud Java-t, vagy nem, nem igaz?

De hogyan lehet felmérni, hogy a jelöltek rendelkeznek-e a megfelelő nem technikai készségekkel, például puha készségekkel, anélkül, hogy a formális képezések, például az egyetemi háttérre hagyatkoznánk a feltételezéseinkben? (Például a toborzásért felelős vezetők, akik azt feltételezik, hogy az Ivy League háttérű jelöltek természetes vezetők és jó teljesítményt nyújtok lesznek).

Számos szervezet használ online értékeléseket, például kódolási tesztek vagy prediktív puha készségfelméréseket annak megítélésére, hogy a jelentkezők rendelkeznek-e a megfelelő kemény és puha készségekkel. Számos, a felvételt megelőző értékelési eszköz és platform jelent meg, hogy segítse a szervezeteket ezekben az értékelésekben. Ezek közé tartozik a HackerRank és a DevSkiller (a kódolásra összpontosítva) és a Pymetrics (puha készségek). Egyes felvételi menedzserek munkamintateszteket adnak a jelölteknek, és az eredmények alapján értékelik alkalmasságukat. A szervezetek ezeket az értékeléseket általában hagyományos interjúk (néha több interjú) és referenciaellenőrzések követik.

---- Noel Braganza - Egy történet ----

Néhány évvel ezelőtt egy göteborgi (Svédország) tervezési és technológiai vállalat tervezési igazgatójaként

az én feladatomból volt a csapat bővítése és a meglévő csapat boldogságának fenntartása. Emiatt nagyon fontos volt, hogy megtaláljam a megfelelő tehetségeket, amikor megüresedtek az állásajánlatok. A megfelelő jelöltnek nemcsak képzettnek kellett lennie, hanem megfelelő temperamentummal is rendelkeznie kellett, és illeszkednie kellett a csapat általános munkakultúrájához. Régóta úgy gondolom, hogy az önéletrajzok nem segítenek a fentiek egyikének megítélésében sem. Az önéletrajzok egyszerűen csak megmutatják a felvételi menedzsereknek a jelölt korábbi eredményeit, amelyek alapján meg kell állapítanunk, hogy a pályázó rendelkezik-e a munkához szükséges készségekkel és temperamentummal.

Ehelyett más megközelítést alkalmaztam. Arra kértem a jelentkezőket, hogy küldjenek nekem egy, az adott állásra specifikus kísérőlevelet (nem általános kísérőlevelet), és csatoljanak a jelentkezésükhöz egy áttekinthető portfóliót.

A kísérőlevél segít megérteni a pályázó hozzáállását, mentalitását és hangulatát, a portfólió pedig segít megérteni a képességeiket. A két szűrőn megfelelt pályázóknak egy tervezési kihívást mutattam be, amely segít értékelni a gondolkodási folyamatukat és a technikai képességeiket.

A folyamat során egyszer sem néztem meg a jelölt önéletrajzát. Többek között ez tette lehetővé számomra, hogy elkerüljem a feltételezéseket, amelyek azon alapulnak, hogy a jelöltek díszes iskolába jártak-e, a munkatapasztalatuk vagy a korábbi szerepük, és

inkább a képességeikre, a gondolkodásmódjukra és a puha készségeikre összpontosítsak - ezek mind kritikus tényezők a megfelelő személy felvételéhez.

A megközelítemnek köszönhetően kivételes jelölteket tudtam felvenni, akik frissen végezték az iskolát, és olyanokat is, akik már rendelkeztek tapasztalattal - és mindannyian rendelkeztek olyan gondolkodásmóddal, amely segítette őket abban, hogy boldoguljanak egy kihívásokkal teli és kreatív környezetben.

A csapat felvirágzott, mivel mindenki különböző egyedi készségekkel rendelkezett, de közös értékeket vallott, ami a csapatot elkötelezetté, pozitívá és a fejlődésre elszánttá tette.

Hogyan határozzunk meg személyes növekedési és fejlődési célokat?

Váljon önmaga legjobb változatává azáltal, hogy konkrét és kihívást jelentő célokat tűz ki maga elé.

Akár kezdő, akár pályakezdő, akár a karrierje közepén álló szakember, vagy csak szeretne a mezőny előtt maradni, a személyes fejlődési célok kitűzése segíthet tisztán látni, hogy mit is szeretne valójában csinálni, és hová szeretne eljutni, hogy fel tudja rajzolni az odavezető utat.

Mi az a célmeghatározás?

Edward Locke és Gary Latham, a célmeghatározás elméletének úttörői a "célokat" úgy határozzák meg, mint "egy cselekvés tárgyát vagy célját, például egy bizonyos szintű jártasság elérését, általában egy meghatározott határidőn belül".

A célmeghatározás tehát a "célok" azonosításának folyamata, és aktív lépések megtétele a kívánt eredmény elérése érdekében.

Mik is pontosan a személyes fejlődési célok?

A személyes fejlődési vagy személyes növekedési célok olyan célok, amelyeket azért tűzöl ki, hogy képessé tedd magad a teljes potenciálad elérésére. E célok kitűzésének folyamata magában foglalja képességeid felmérését, valamint az érdeklődési és alkalmassági területeid azonosítását, hogy megrajzolhass egy útitervet, amelynek segítségével önmagad legjobb változatává válhatsz. A

személyes fejlődési célok közé tartozhat például a puha készségek fejlesztésének elhatározása (empatikusabbá válás vagy hatékony kommunikáció) vagy a technikai készségek fejlesztése (az SQL vagy a Python elsajátítása).

Miért fontos személyes fejlődési célokat kitűzni?

Számos oka van annak, hogy az egyéneknek miért kell személyes növekedési célokat kitűzniük maguk elé.

Egyrészt kutatások megállapították, hogy összefüggés van a (személyes vagy szakmai célokat kitűző) célok kitűzése és a motiváció, az önbecsülés, az önbizalom és az autonómia növekedése között. Ezen kívül szoros kapcsolat van a célok kitűzése és a siker között, mivel a célok kitűzése segít az erősségeink fejlesztésében, ami viszont segít abban, hogy sikeresek legyünk abban, amit el akarunk érni. Jim Rohn amerikai vállalkozó, író és motivációs előadó az alábbi idézetben elég jól összefoglalja a harmadik ok fontosságát: "Ha nem alakítod ki a saját élettervedet, nagy az esélye, hogy beleesel valaki más tervébe. És találd ki, mit terveztek neked? Nem sokat."

Rohnnak igaza van. Talán nyugodtan kijelenthetjük, hogy amint belépünk a munkaerőpiacra, a többségünk "beleesik" egy olyan karriertervbe, amelyet nem igazán magunknak terveztünk meg. Karrierutunk szinte alapértelmezés szerint halad előre: előléptetés vagy fizetésemelés itt, elbocsátás ott, vagy egy szebbnél szebb

elnevezés a munkáltató egyik versenytársánál. Ráadásul a legtöbb szervezet nem túl jó a tehetségek fejlesztésében (bár ez, ha lassan is, de változik). A legtöbb egyén tehát úgy tud a legjobban fejlődni személyesen és szakmailag, ha saját maga tűzi ki céljait, és feltérképezi az elérésükhöz szükséges lépéseket. A személyes fejlődési célok kitűzése segít ebben azáltal, hogy fókuszál és világos irányt ad a karrierje szempontjából. Emellett előnyhöz juttatja Önt azokkal a társaival szemben, akik nem tűznek ki ilyen célokat.

Mi a célmeghatározás?

"egy cselekvés tárgya vagy célja, például egy meghatározott szintű teljesítmény elérése, általában meghatározott időn belül."

Hogyan tűzzünk ki személyes növekedési és fejlődési célokat

1. lépés: Vázolja fel a jövőképét

Ha nem tudod, hol állsz, vagy hová tartasz, nem tudod megrajzolni az odavezető utat. Az első lépés tehát némi önreflexióval jár. Gondolkodj el az érdeklődési körödről, az ambícióidról, a készségeidről és a képességeidről. Mi motiválja Önt? Szereti, amit csinál? Olyan megszállottja vagy a munkádnak, mint Dwight Schrute papírkereskedő a sajátjának? Boldog vagy, hogy a jelenlegi pályádon maradhatsz? Hol látja magát 10 év múlva?

Mindezekre a kérdésekre adott válaszok segítenek reális és elérhető célokat kitűzni.

Annak megállapítása során, hogy mi ad önnek energiát, végezzen SWOT-elemzést - az erősségei, gyengeségei, lehetőségei és fenyegetései felmérését.

Az erősségek esetében kérdezze meg magától, hogy mit csinál jobban, mint mások? Van-e olyan természetes tehetsége, amelyet tovább fejleszthet, vagy amelyet előnyére tudna fordítani? Milyen készségeket szeretsz és büszke vagy arra, hogy használod őket? Mi ad önnek energiát?

A gyengeségeid listáján szerepelhetnek olyan készségek, amelyekben nem vagy igazán jó - olyanok, amelyek nem adnak energiát, vagy olyanok, amelyeket munka közben tanulsz (például a vezetői készségek), és amelyek kiépítése érdekel, de még nem vagy jártas bennük. Ez lehet olyan készség is, amelyet nem használ különösebben szívesen, mondjuk a nyilvános beszéd, de felismeri, hogy fontos készség, amellyel rendelkeznie kell. Nem kell felsorolnia az összes gyengeségét, csak azokat, amelyek a céljai szempontjából fontosak. Ha további szempontokat szeretne kapni erősségeiről és gyengeségeiről, kérje ki főnöke, kollégái vagy kollégái véleményét.

Lehetőség lehet egy olyan terület iránti érdeklődése, amely napjainkban egyre inkább teret nyer (például az adatelemzés), vagy egy olyan készség, amelyet nagyon szeret használni, és amelyet továbbfejlesztve új lehetőségek nyílhatnak meg Ön előtt. Fenyegetés lehet egy olyan készség, amely néhány éven belül valószínűleg elavulttá válik az automatizálás vagy a mesterséges intelligencia miatt.

Az egyik módja annak, hogy reális elképzelést alakítson ki személyes fejlődéséről, az, hogy megvitatja céljait olyan emberekkel, akik már megtapasztalták ezt, és tanácsot kérnek. Ezek az emberek lehetnek mentorok, a főnöke/menedzsere vagy akár egy olyan vezető kolléga, akit csodál. Ha olyan támogató főnöke van, akinek tetszik a személyes fejlődési terve, akár azzal is segíthet céljai elérésében, hogy a szervezet finanszírozza a képzést vagy engedélyezi a szabadnapokat.

2. lépés: Határozzon meg konkrét, reális és elérhető célokat.

Ha már tisztában van erősségeivel és gyengeségeivel, és van jövőképe, ideje kitűzni azokat a célokat, amelyek segítenek az elérésben.

Ehhez a lépéshez tanulságos lehet áttekinteni a célmeghatározás teoretikusainak, Locke-nak és Lathamnek a kutatásait, akik öt kulcsfontosságú alapelvet fogalmaztak meg, amelyek támogatják a hatékony és sikeres célok létrehozását. Ezek a következők:

1. Világosság: A világosan megfogalmazott és jól definiált (egyértelmű) célok jobban motiválják az embereket, mint a homályos célok.

2. Kihívás: A céloknak kihívást jelentőnek, de elérhetőnek kell lenniük. Locke kutatásai azt mutatták, hogy minél nagyobb kihívást jelentettek a célok, annál jobban hajtották magukat az emberek, hogy elérjék azokat.

3. Elkötelezettség: Ez azt jelenti, hogy az egyén mennyire kötődik a célhoz. Az elkötelezettség motivál

minket arra, hogy az akadályok ellenére is dolgozzunk a céljainkért. Locke és Latham szerint az emberek nagyobb valószínűséggel dolgoznak egy célért, ha elkötelezettek iránta, és ha azt elérhetőnek és fontosnak tartják.

4. Visszajelzés: Az egyik legjobb módja annak, hogy motiváljuk magunkat a céljaink elérésére, a visszajelzés. Ezt megteheted akár úgy, hogy következetesen méred az előrehaladást (például nyomon követed, hány órán vettél részt vagy hány könyvet olvastál), vagy megkéred a számonkérő partneredet (erről később) vagy a mentorodat, hogy adjon visszajelzést arról, hogyan haladsz. Locke és Latham szerint a világos célok a visszajelzéssel együtt "hatékonyabban motiválják a magas teljesítményt vagy a teljesítmény javítását, mint bármelyik külön-külön".

5. A feladatok összetettsége: A célok túl nagy összetettsége árthat a motivációnak, mivel az emberek túlterheltek lesznek a célok elérésének próbálkozásakor. Segíthet, ha az összetett célokat kisebb, könnyebben kezelhető célokra bontjuk.

3. lépés: Határozza meg a célok eléréséhez szükséges készségeket.

Ha már pontos elképzelése van az erősségeiről és gyengeségeiről, készségeiről és képességeiről, motivációiról, ambícióiról és céljairól, meg kell határoznia, hogy milyen készségekre lesz szüksége e célok eléréséhez.

Ennek egyik módja, hogy visszafelé haladva dolgozzon. Tegyük fel, hogy nagyon szeretnél profi adatelemzővé

válni. Melyek azok a legfontosabb kemény és puha készségek, amelyekkel az adatelemzőknek rendelkezniük kell? Az adatvizualizáció, az adatelemzési műszerfalak vagy jelentések készítése, az írói és kommunikációs készségek, valamint a nyilvános beszédképesség a szükséges készségek közé tartoznak.

Bármilyen céljai is vannak, hasonlítsa össze az erősségeinek listáját azokkal a készségekkel, amelyekre az elérésükhöz szükségük lesz - egyfajta készséghiány-elemzéseként. A két lista közötti rés az, amire el kell kezdenie építeni.

4. lépés: dolgozzon ki egy tervet e készségek fejlesztésére.

Lehet, hogy úgy találja, hogy számos készséget kell fejlesztenie. Jó ötlet lehet, ha rangsorolja a legfontosabb öt készséget, és cselekvési tervet készít arról, hogyan fejlesztheti őket. Lehetséges, hogy egy készségben kezdő vagy, és csak tovább kell fejlesztened ezt a készséget ahhoz, hogy elérd a céljaidat. Vegye fel ezt is a listájára, hogy könnyen/hamar győzelmet arasson, ami motiváltan tartja majd.

Sokféle módon fejlesztheti a céljai eléréséhez szükséges készségeket. Ezek közé tartozik az önálló tanulás, a szakmai tanúsítványok és a mentorral való szoros együttműködés.

1. Önképzés: Az internet virtuális kincsesbánya a kíváncsi elmék számára, és az önképzés az egyik legjobb módja annak, hogy felvegye a céljai eléréséhez szükséges készségeket. Az online tanulási források közé tartoznak a

YouTube-on található, magával ragadó oktatóanyagok, podcastok, videók és a téma szakértői által tartott online tanfolyamok. Számos online tanulási webhely kínál sokféle tanfolyamot, amelyek szintje a bevezetőtől a haladóig terjed. Míg egyesek, például a Coursera és az Open Learn strukturáltabb kurzusokat kínálnak előadásokkal és feladatokkal, más források - az Udemy vagy akár a YouTube-videók - kevésbé intenzívek. A platformtól függően a kínált tanfolyamok ingyenesek és fizetősek egyaránt. Néhány fizetős tanfolyamot ingyenesen "auditálhat" is. Ez azt jelenti, hogy a tanfolyamot értékelés vagy a teljesítésről szóló tanúsítvány nélkül elvégezheti. Az Open Learn több mint 1000 teljesen ingyenes tanfolyamot kínál.

2. Szakmai tanúsítványok: Amellett, hogy növelik és frissítik az ismereteket és készségeket, a tanúsítványok szakmai hitelességet is teremtenek. Valójában az elmúlt évek legkeresettebb készségei közül néhány - adatelemzés, mesterséges intelligencia és gépi tanulás, felhőalapú számítástechnika, projektmenedzsment, digitális marketing - a terület vezetői által vezetett szakmai tanúsítványokkal rendelkezik, amelyek közül néhány ingyenes. A tanúsítványok útján való elindulás hátránya, hogy ez nagyrészt csak a technológiai területen dolgozók számára jelent lehetőséget.

3. Szoros együttműködés egy mentorral: Mi lehetne jobb módja az olyan puha készségek fejlesztésének, mint a vezetés, a hatékony kommunikáció, a hallgatás és a hálózatépítés, mint együtt dolgozni valakivel, akire felnézel? A mentorok visszajelzéseikért is remekül ki lehet

használni, ami, mint már említettük, nagyszerű motiváló erő.

5. lépés: Értékelje az előrehaladást, és fontolja meg egy elszámoltatható partner megtartását.

A kutatások szerint az emberek nagyobb eséllyel érik el céljaikat, ha rendszeresen ellenőrzik a fejlődésüket.

Ennek egyik módja, hogy leírja a céljait, és havonta vagy negyedévente felülvizsgálatot tart, ahol felsorolja az elért eredményeket vagy az akadályokat, amelyekkel szembesült.

Kutatások kimutatták, hogy azok, akik leírják a céljaikat, és megosztják egy barátjukkal, lényegesen többet értek el, mint azok, akik nem. A pszichológus Gail Matthews 2015-ös tanulmánya szerint azok a csapatok, akik a legjobb eredményeket hozták, a következő három dolgot tették:

Írásos célok: Leírták a céljaikat.

Nyilvános elkötelezettség: Nyilvánosan elkötelezték magukat a cselekvés mellett azáltal, hogy elküldték vállalásaikat egy barátjuknak.

Elszámoltathatóság: Elszámoltatták magukat azáltal, hogy hetente jelentést küldtek a barátjuknak az elért eredményekről.

Egyes szakértők azt javasolják, hogy az emberek menjenek egy lépéssel tovább, és szerezzenek maguknak egy elszámoltatható partnert, aki segít nekik céljaik elérésében. Az elszámoltathatósági partner olyan személy, aki segít betartani a vállalásaidat, és akivel

kölcsönös kapcsolatban állsz (vagyis segítesz neki betartani a saját vállalásaidat). Gondoljon erre úgy, mint arra a barátira, akivel az iskolában társult, hogy befejezen egy nehéz feladatot vagy tanuljon egy vizsgára. A különbség a felnőtt változatban az, hogy az elszámoltathatósági partnereknek nem feltétlenül ugyanazokon a projekteken kell dolgozniuk. Általában rendszeresen ellenőrzik egymást, és támogatják egymást, hogy mindketten a céljaikra koncentráljanak.

Íme egy példa arra, hogyan működhet egy elszámoltathatósági partnerség. Joyce, egy feltörekvő író, nehezen tudta tartani magát a napi írási céljaihoz, mert a munkája és a családja által támasztott követelmények folyamatosan eltérítették. Úgy döntött, hogy összefog egy barátjával, Ashával, aki szintén küzdött az írói céljaival. Rendszeresen tartották a kapcsolatot, még egy Slack-fiókot is létrehoztak a kommunikációhoz, ahol emlékeztették egymást a céljaikra, ötleteltek, ha valamelyikük útban volt, és általában meghallgatták egymás szónoklatait arról, hogy milyen nehéz az írás folyamata. Mindketten azt mondják, hogy a számonkérő partner segített nekik elérni a rövid távú céljaikat, és remélik, hogy a partnerség továbbra is hasznos lesz mindkettőjük számára.

Összefoglalás

Hat lépés a készségeknek vagy kompetenciáknak való megfelelés biztosításához három ISO-szabvány esetében

1. lépés: Az ISO-megfeleléshez szükséges készségek azonosítása

Határozza meg, hogy milyen készségek szükségesek ahhoz, hogy szolgáltatásait annak az ISO irányítási rendszernek - ISO 9001, 14001 vagy 45001 - megfelelően nyújtsa, amelyre tanúsítást szeretne kapni. Bontsa fel a folyamatokat kulcstevékenységekre, és nézze meg, hogy milyen formális és puha készségekre van szükség a megfelelő készségszintekkel, hogy megfeleljen az adott tevékenységek elvégzéséhez szükséges minőségi követelményeknek.

2. lépés: A szervezetben rendelkezésre álló készségek azonosítása (készségfelmérésen keresztül)

Határozza meg, hogy milyen készségek állnak rendelkezésre a szervezetében egy készségfelmérésen keresztül. Ennek egyik módja egy készség- vagy kompetenciamátrix felállítása. Ez az eszköz rögzíti a munkavállalói készségeket (ideális esetben mind a munkavállaló, mind a munkáltató által megadott adatokat), valamint a tanúsítványokkal járó formális készségeket.

3. lépés: Értékelje a készséghiányokat
Értékelje, hogy az 1. lépésből származó szükséges készségek milyen mértékben egyeznek meg a 2. lépésben azonosított készségekkel.

4. lépés: Tervezzen intézkedéseket a szükséges készségek, vagy kompetenciák fenntartására, vagy megszerzésére.

A szükséges és a tényleges készségszintek közötti szakadék csökkentése érdekében a szervezeteknek "intézkedéseket kell tenniük a szükséges kompetenciák megszerzésére és fenntartására" olyan intézkedések megtervezésével, mint például oktatási és továbbképzési tevékenységek és munkaerő-felvételek.

5. lépés: Tartsa nyilván a készségek és a kompetenciák növekedését és fejlődését.

A készségek és kompetenciák adatbázisát rendszeresen, de legalább negyedévente frissíteni kell, mert az emberek kilépnek, részleget váltanak vagy új készségeket szereznek. Az ISO 9001:2015 szabvány 7.2.d. szakaszának követelményeit (megfelelő dokumentált információk megőrzése a kompetencia bizonyítékeként) megkönnyíti a készségek, kompetenciák, tanúsítványok és továbbképzési erőfeszítések biztonságos feltérképezésével és nyomon követésével. Adja hozzá a szervezetre vonatkozó tanúsítványokat, és ennek megfelelően kövesse nyomon azok lejáratí dátumát.

6. lépés: Hosszú távú készségfejlesztés

Minden szervezet üzleti környezete folyamatosan változik. Az Ön QMS-ének is ennek megfelelően kell alkalmazkodnia. A felsővezetőknek rendszeresen meg kell győződniük arról, hogy a versenyhelyzet, a közelgő termékbevezetések vagy egyéb belső vagy külső változások hogyan változtatják meg az üzleti tevékenység azonos vagy jobb minőségben és eredményekkel történő működtetéséhez szükséges készségeket. Ennek megfelelően tervezze meg készség- és fejlesztési politikáját.

Felhasznált irodalom

Conner-Sax, K. (1999). *The Whole Internet: The Next Generation*. Cambridge, Mass: O'Reilly.

Dae-Young, C. (2003). Enhancing the Power of Web Search Engines by means of Fuzzy Query. *Decision Support Systems* 35, 1:31-44.

Detlor B. (2002). Web Information Seeking and Retrieval in Digital Library Contexts: Towards an Intelligent Agent Solution. *Online Information Review* 26, 6:404-12.

Green, R. (2003). "E" is for Exploration. *Interactions* 7, 1. Available at: <http://www.warwick.ac.uk/ETS/interactions/vol7no1/>

Herrera-Viedma, E. (2003). Evaluating the Informative Quality of Documents in SGML Format from Judgements by means of Fuzzy Linguistic Techniques based on Computing with Words. *Information Processing & Management* 39, 2:233-49.

Information Handling Skills (2003). *Information Handling Skills: University of Southampton New College Unit handbook ZA102: Information Handling Skills Semester One 2002/2003*. Southampton: University of Southampton New College.

Iwe, J. I. (2001). Linguistics and Information Processing: Provision of Syntactic and Semantic Consistency in the Language of Library of Congress Subject Headings (LCSH) Pertaining to Literature and Librarianship: A Comparative Analysis. *Cataloging and Classification Quarterly* 32, 2:107-26.

Rosenfeld, L. (2002). *Information Architecture for the World Wide Web*. Cambridge, Mass: O'Reilly.

Savoy, J. (2003). Cross-language Information Retrieval: Experiments Based on CLEF 2000 Corpora. *Information Processing & Management* 39, 1:75-115.

A szakmai kiadványt összeállította:
Értelmiségi Szakszervezeti Tömörülés

A kiadvány a GINOP-5.3.5-18-2020-00165
„A munkaerő-igények és készségek előrejelzése a
fémiparban” projekt keretében készült

A projekt végrehajtói:
Értelmiségi Szakszervezeti Tömörülés –
Konzorciumvezető
Magyar Iparszövetség (OKISZ) – Konzorciumi tag
Dorogi Ipartestület – Konzorciumi tag

**A kiadvány tartalmi szerkesztését és grafikai
tervezését készítette:**
IdeSol Security Kft.

A kiadvány nyomdai előállítását biztosította:
Printing Solutions Bt.