

Иновативниот тренинг прави разлика  
602695-EPP-1-2018-1-MK-EPPKA2-CBY-ACPALA

# Сет од алатки за тренинг

Сет од алатки за подобрување на компетенциите  
на младите лица потребни при процесот на  
вработување преку тренинг  
и традиционални игри



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

Овој сет на алатки за тренинг е дизајниран во рамките на проектот „Иновативниот тренинг прави разлика“ (ICD). Проектот ICD (2018-2022) има за цел да им понуди на младинските работници нови работни компетенции и иновативен пристап за тренинг, кој е потребен за подобрување на вештините на младите кои се потребни за вработување, преку користење на традиционални игри.

ICD е кофинансиран од Еразмус+ Програмата.

Проектот е производ од партнерството помеѓу ЕВРОПСКИ КУЛТУРЕН ЕПИЦЕНТАР Битола (С.Македонија), OSVSWA (Индија), OpenM (Виетнам), New Horizons (Италија) Edu-Compass (Бугарија), KIPEPEO (Кенија), OpenM (Виетнам).

Контактирајте не на: <https://www.inncoaching.eu>



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

Поддршката на Европската комисија за изработката на оваа публикација не претставува нејзино лично одобрување на содржината која ги одразува гледиштата само на авторите и Комисијата не може да биде одговорна за каква било употреба на информациите содржани во неа.

# Содржина

## ВОДИЧ ЗА ТРЕНИНГ

1. Што претставува тренинг (coaching)
2. Придобивки од тренингот
3. Тренинг сесии
4. Модели за тренинг
5. Водич за тренинг сесии
6. Важноста на слушањето, давањето „feedback“ и способноста за поставување прашања за време на тренингот
7. Финализирање на сесиите - извештај, рефлексција и евалуација

## ИНДИВИДУАЛНА АЛАТКА ЗА МАПИРАЊЕ НА КОМПЕТЕНЦИИТЕ

1. Дефинирање на поимот компетентност
2. Фокус на проектот „Иновативниот Тренинг прави Разлика“
3. Индивидуален План За Развој

## АКЦИСКА ШЕМА ЗА УНАПРЕДУВАЊЕ ВО КАРИЕРАТА

# ВОДИЧ ЗА ТРЕНИНГ

## 1. ШТО ПРЕТСТАВУВА ТРЕНИНГ (COACHING)

„Coaching“ или „тренингот“ е структуриран разговор, приспособен на искуството на учесниците, потребите за учење, контекстот и компетентноста. Процесот на тренинг му помага на поединецот да донесува посвесни одлуки и да презема ефективни активности во секојдневниот живот. Тренингот помага при градењето на позитивна средина за размислување и преземање акции преку кои поединецот ги разработува најдобрите пристапи кон своите предизвици и можности. Тренингот е поддржувачки, мотивирачки и креативен процес кој им помага на поединците да изградат нови перспективи и гледишта како за себе, така и за останатите животни ситуации.

Тренингот исто така претставува:

- Краток вид на обука
- Фокусиран е на постигнување конкретни промени и резултати
- Дијалог кој ќе им помогне на лицата кои го следат тренингот да бидат поуспешни преку:
  - Поставување и постигнување на подобри резултати
  - Фокусирање на конкретни акции, приоритети, како и пречки кои можат да се надминат
  - Користење на идеите и активностите стекнати на работилниците во реалниот живот
  - Соочување со предизвици и постигнување на резултати, користејќи ги повратните информации ( feedback) во тој процес.

## 2. ПРИДОБИВКИ ОД ТРЕНИНГОТ

Тренингот има повеќе придобивки, кои можеме да ги разгледуваме на три нивоа:

### За лицата кои го следат тренингот

- Преку работата со тренерите, лицата кои го следат тренингот ќе бидат мотивирани да размислуваат подлабоко и подетално за одредени теми и начинот на кој сакаат да ги постигнат зацртаните цели.
- Лицата кои го следат тренингот ќе бидат поодговорни за реализација на нивните зацртани цели за учење и ќе постигнуваат значајни резултати
- Тренингот им помага да го зголемат нивното ниво на самодоверба и самосвесноста.
- Преку тренингот, лицата можат почесто да ги користат и применуваат стекнатите знаења и вештини во реалниот живот

### **За организациите**

Во денешно време, многу организации дискутираат за експертизата на тренерите во рамките на нивните организации. Широката употреба на тренингот, ќе помогне да се изградат квалитетни тренери кои работат во организации и заедницата. Лицата кои го следат тренингот, ќе можат да размислуваат за тоа искуство и да ги користат тие вештини во нивната работа како потенцијални идни тим лидери и менаџери. Тоа создава поширок репертоар на стилови на менаџирање.

### **За тренерите**

Тренингот претставува можност да ги вежбаат и практикуваат нивните вештини и техники, како и да добиваат повратни информации околу истите. Тоа е процес кој е неопходен за подобрување на нивните способности како тренери. Исто така им помага дополнително да ги развијат нивните способности и начинот на учење. Тренингот навистина придонесува за ефективен начин за работа со партнерите, како и со колегите на работа понатаму.

## **3. ТРЕНИНГ СЕСИИ**

Основните одговорности на тренерот се:

### **Градење и одржување однос помеѓу тренерот и лицата кои ги тренира:**

- градење на добар однос со лицата кои ги тренира
- добра подготовка за наредните сесии имајќи ги предвид претходните сесии
- воспоставување на однос на доверба со лицата кои ги тренира

### **Ефективна комуникација:**

- активно слушање
- поставување на ефективни прашања
- пружање на соодветна и конструктивна повратна информација кон лицата кои ги тренира
- отвореност кон „feedback“, односно повратни информации, кои понатаму можат да им помогнат на тренерите во подобрување на нивната работа како тренери

### **Тренерите треба да поседуваат:**

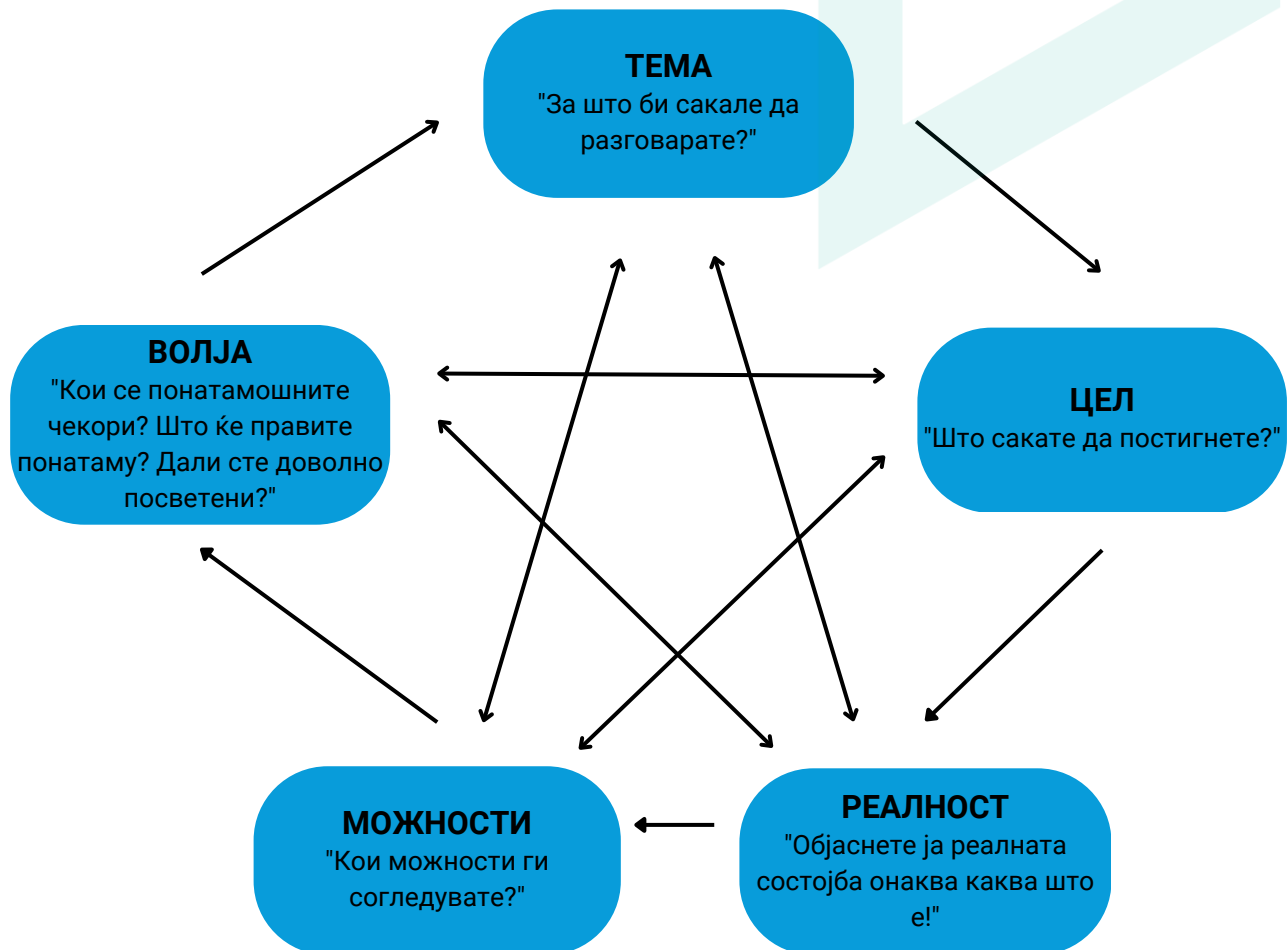
- претходно работно искуство како тренери во различни области или да имаат претходно искуство со поставување на прашања, слушање и давање и примање на повратни информации
- претходни познавања и разбирање за дилемите и предизвиците со кои се соочуваат младите во локалната заедница
- да го поттикнуваат понатамошниот развој
- препознавање на потенцијалот на лицата кои ги тренира.

## 4.МОДЕЛИ ЗА ТРЕНИНГ

Моделот “GROW” ја дава основната структура за секоја тренинг сесија и може да се користи за флексибилно „водење“ на тренерот и лицата кои ги тренира кон успешни одлуки, учење и акции. Овој модел потекнува од Џон Витмор (2002). Фазите на моделот се следните:

<b>G</b>	GOAL (ЦЕЛ)	<b>Одредување на целта на средбата во координација со лицата кои се тренирани</b>  Кога веќе еднаш е одредена темата за која лицата сакаат да дискутираат, тренерот се обидува да ја утврди нивната цел, до каде сакаат да стигнат на крајот од сесијата и што сакаат да постигнат.
<b>R</b>	REALITY (РЕАЛНОСТ)	<b>Одредување на моменталната ситуација</b>  Тренерот им помага на лицата да ја разгледаат и анализираат сегашната состојба и да утврдат зошто се работите такви какви што се. Тоа помага при воспоставувањето на врска помеѓу сегашноста и крајната цел.
<b>O</b>	OPTIONS (МОЖНОСТИ)	<b>Разгледување и идентификување на можностите</b>  Кога веќе е одредена целта и моменталната состојба, тренерот може да ги насочува лицата да разгледуваат повеќе различни опции кои можат да им помогнат во остварувањето на нивната конкретна цел.
<b>W</b>	WILL (ЖЕЛБА)	<b>Определување на следните чекори</b>  Во последната фаза, најважно е лицата да се фокусираат на специфично одредени, практични и остварливи акции кои ќе им овозможат полесно да ги постигнат сопствените цели.

## „GROW“ моделот



### Разлики помеѓу поимите „тренинг“ и „менторство“

Менторството вклучува употреба на истите модели и вештини на прашување, слушање, разјаснување и преформулирање како и кај тренингот. Сепак, менторството повеќе се однесува на пренесување на искуство и знаења од страна на поiskusните кон помладите луѓе. Клучната разлика е во тоа што менторските односи се подолготрајни од тренингот.

## 5. ВОДИЧ ЗА ТРЕНИНГ СЕСИИ

### Прва тренинг сесија

Во првата сесија, размислете и одредете ги следните аспекти:

- Определете време
- Објаснете ја вашата улога како тренер
- Осигурајте се дека сите информации кои ќе се споделуваат на тренинг сесијата нема да бидат злоупотребени
- Истакнете ги придобивките од тренинг сесијата – што е она што лицата ќе го научат и што ќе постигнат на крајот од тренингот.
- Објаснете им на лицата кои ги тренирате дека како тренер, ќе ги сумирате клучните поенти и согледувања од сесијата, за учесниците на крајот да имаат појасен преглед на нивните потреби
- Објаснете им на лицата кои ги тренирате дека ќе ги запишувате најважните работи после секоја тренинг сесија за на крајот да ги сумирате клучните поенти

### Прашања кои можат да ви послужат како пример за водење на сесиите

Целите на сесиите се одредуваат според барањата на учесниците, кои понатаму им помагаат во процесот на учење. Отворените прашања можат да помогнат во тој процес.

- За што би сакале да дискутираме за време на првата сесија? (Проверете што првично лицата наведиле како тема на интерес и што сакале да научат и да постигнат)
- Како сакате да ја искористиме оваа сесија?
- На што точно би сакале да се фокусирате?
- Како можам да ви помогнам за да го постигнете тоа?
- Што би сакале да постигнете пред следната сесија?
- Кои ваши способности би сакале да ги подобрите?

### Завршување на сесијата:

- Одредете ги деталите за наредната тренинг сесија – датум и време.
- Одредете ги следните активности кои ќе ги преземате понатаму

### Побарајте „feedback“ после тренингот:

- Како ви се допадна тренингот?
- Дали беше корисно?
- Зошто беше корисно?
- Во кој дел, јас како тренер, можев повеќе да ве натерам на размислување?



### **Следни тренинг сесии**

- Кои се клучните поенти од претходната тренинг сесија?
- Што за вас беше ново или непознато на оваа тренинг сесија?
- Што научивте за себеси?
- Во кои области би сакале да се подобрите?
- Како тие ги одразуваат приоритетите за учење што ги идентификувавте?
- Како се чувствувате по последната тренинг сесија?
- Дали учењето ви беше корисно?
- Што од наученото можевте да го употребите во реалниот живот?
- Што според вас беше најважниот и најкорисниот дел од оваа сесија кој ќе можете да го користите понатаму во вашиот живот ?
- Кои беа најзначајните моменти од тренинг сесиите?
- Кои беа областите во кои не се снајдовте многу добро?
- Кои се причините за тоа?
- Што можете да направите во врска со тоа?
- Што ви беше најлесно?
- Што ви беше најтешко?
- Што е она што ве спречува да ги имплементирате активностите за кои дискутиравме претходно?
- Што е она што ви беше поддршка при имплементацијата на активностите?
- Што направивте во врска со тоа?
- Кое е вашето мислење ?
- Кои се следните чекори?
- Кој би можел да ве поддржи понатаму во активностите кои сакате ги преземете?

### **Финална сесија**

- За што сакате да ја користиме последната сесија?
- Што се промени од нашата последна средба?
- Што друго ви е потребно за подобрување на вашите компетенции?
- Како ги употребивте стекнатите вештини од тренинг сесиите?
- Кој беше ефектот?
- Кое е вашето мислење?
- Кои се следните чекори?

## 6. ВАЖНОСТА НА СЛУШАЊЕТО, ДАВАЊЕТО „FEEDBACK“ И СПОСОБНОСТА ЗА ПОСТАВУВАЊЕ ПРАШАЊА ЗА ВРЕМЕ НА ТРЕНИНГОТ

### Слушање

Кога поставувате прашања како тренер, важно е и ефективно да ги слушате лицата кога ви даваат одговори. Во прилог можете да прочитате неколку совети за ефективно слушање.

- **Фокусирајте се на содржината.** Слушајте ги лицата како го кажуваат нештото пред да претпоставувате што ќе кажат. Бидете љубопитни и слушајте внимателно за да можете да ги забележите недоследностите во приказната и да разговарате околу нив.
- **Бидете со отворен ум.** Како лицата кои ги тренирате гледаат на светот? Сигурно имаат свое гледиште. Размислете околу тоа кој е најдобриот начин да работите со нив со цел да им укажете како да ја гледаат конкретната ситуација од различни перспективи?
- **Останете фокусирани.** Доколку сте расеани, дишете длабоко и фокусирајте се на ситуацијата. Дистракциите се очекувани и е многу важно да бидете свесни за нив.
- **Третирајте го слушањето како сложена ментална задача и предизвик.** Мора да се концентрирате на тоа што го кажуваат учесниците и внимателно да ги слушате нивните зборови, слики, тонот и енергијата.
- **Бидете активни и постојано поставувајте си прашања самите себеси.** Активното слушање постојано ќе ве одржува „будни“. Тоа претставува дисциплиниран пристап. Ова се неколку прашања кои можете да си ги поставите себеси додека слушате: Кои се клучните поенти? Како тоа можеме да го поврземе со она што досега го зборувавме и на што тоа укажува?

### Feedback - Повратни информации

Обрнете внимание на следните совети за давање и примање на повратни информации при тренингот.

- Кога давате повратни информации, потрудете се доколку посочување пример, истиот да биде колку што е можно поактуелен и нов. На тој начин, ќе има поголемо влијание врз останатите.
- Изберете го соодветното време (избегнувајте ситуации кога лицата се под притисок или кога сесијата е при крај)
- Размислете околу тоа кој е вашиот мотив пред да ја соопштите повратната информација. На пример- кој сакате да биде крајниот резултат? Осигурајте се дека повратната информација ќе му биде корисна на оној кој ја добива.
- Давајте повратни информации на успехите, но и на другите нешта кои можат да се променат на подобро

- Фокусирајте се на однесувањето, не на личноста. На пример. „Каков беше однос помеѓу говорникот и слушателот во таа ситуација?“
- Давајте повратни информации на нешто што реално може да се промени. Нема потреба да се фокусирате на нешто што и онака не може да се промени.
- Давајте детални повратни информации, засновани на конкретен опис на одредено специфично однесување
- Подобра давајте описни повратни информации, отколку критички или оценувачки - не ги дефинирајте од напред, дали се лоши или добари, правилни или неправилни
- Давајте повратни информации онолку колку што е потребно - не претерувајте и не го затрупувајте со информации примателот
- Фокусирајте се на она што недостасува, а не на она што е погрешно - ова може да биде навистина корисно понатаму.

### **Поставување прашања**

Како тренер, преку поставување на прашања ќе ги охрабрите лицата подетално да ги анализираат ситуациите, а тоа ќе ги мотивира и на понатамошно учење. Можете да ги користите следните видови на прашања:

#### **Прашања од отворен тип**

Овој тип на прашања не бараат конкретен одговор и ја охрабруваат личноста да размислува подлабоко за ситуацијата и да ја анализира ситуацијата од повеќе агли. Отворените прашања овозможуваат подлабоко навелгување и анализирање на темата, како и поголема вклученост на лицата.

#### **Прашања кои ја поттикнуваат проникливоста кај лицата**

Овој тип на прашања се користат најчесто после прашањата од отворен тип, со цел детално да се испитаат нечии мислења, ставови, чувства, како и да се креираат повеќе начини за решавање на одредена ситуација.

#### **Прашања чија цел е појаснување на одредено недоразбирање или недоумица**

Овој тип на прашања се користат за да се осигурате дека точно сте разбрале одредени мисли, идеи, ставови и чувства.

#### **Изјави**

Одреден вид на изјави помагаат при водењето на дискусији, особено кога се работи за потешка и помалку позната област.

## 7. ФИНАЛИЗИРАЊЕ НА ТРЕНИНГОТ - ИЗВЕШТАЈ, РЕФЛЕКСИЈА И ЕВАЛУАЦИЈА

Како тренер треба да имате белешки за секоја сесија, за да може да направите краток преглед на претходните сесии. Прегледот може да ги опфати темите и , областите за кои се дискутирало, како и постигнатиот напредок. Вистинската содржина на сесиите треба да остане доверлива. Треба да се споделуваат само одредени информации и истите не треба да ја компромитираат доверливата природа на тренерскиот однос. Ова е ваша можност да размислите за вашиот развој и напредок како тренер. Важно е како тренер да ја цените подобрената самосвест и учењето од процесот на ист начин како што ги охрабрувате и лицата кои ги тренирате да го прават тоа. Покрај саморефлексијата, можете да испратите е-пошта до лицата откако ќе завршат формалните сесии за обука со цел да добиете повратен одговор и коментари. На овој начин, можете да увидите како вашиот тренинг им помогнал на лицата да се развиваат и растат на одреден начин.

Можете да ги користите следните прашања:

- Како тренингот ви помогна да се развиете на професионален план?
- Кои активности или прашања ви беа најкорисни за време на тренинг сесиите?
- Како можам да се подобрам како тренер во иднина?
- Кои според вас се придобивките од работата како тренер?

# АЛАТКА ЗА МАПИРАЊЕ НА КОМПЕТЕНЦИИТЕ

## 1. ДЕФИНИЦИЈА НА ПОИМОТ КОМПЕТЕНТНОСТ

Различни научници ја дефинираат компетентноста на различни начини. Неколку од нив се: Бојацис во 1982 година ги дефинираше компетенциите како капацитет што постои кај личноста што води до однесување кое ги исполнува барањата за работа во рамките на организациската средина и што предизвикува посакувани резултати.

Хејс ги дефинираше компетенциите како генеричко знаење, мотив, особина, социјална улога или вештина на личност поврзана со супериорни перформанси на работното место.

Албанез ги дефинираше компетенциите како лични карактеристики кои придонесуваат за ефективни менаџерски перформанси.

Во 1991 година, Вудруфи ја дефинираше компетентноста како концепт поврзан со личноста што се поврзува со однесувањето на конкретната личност, а компетентноста е концепт поврзан со работата што се однесува на областа на работа во која лицето е компетентно.

**ANSFIELD** (1997): Земајќи ги предвид карактеристиките на личноста и нивните ефективни супериорни перформанси, Националниот институт за здравје (NIH), (Федерална агенција за спроведување и поддршка на медицинските истражувања) разви модел на компетентност на целата организација за целата работна сила. НИХ ги дефинираше компетенциите како „комбинација на знаења, вештини и способности кои придонесуваат за индивидуалните и организациските перформанси“.

Според **UNIDO** (2002): Компетентноста е збир на вештини, знаења и атрибути кои му овозможуваат на поединецот успешно да изврши задача или активност во рамките на одредена функција или работа. Според **RANKIN** (2002): „Компетенциите се збир на вештини и однесувања кои работодавачот очекува нивните вработени да ги практикуваат на работа“. Компетентноста не е самото однесување, туку тоа е збир на способности, активности, процеси и одговори кои овозможуваат низа работни барања поефективно да се исполнат од некои луѓе отколку од други.

Според **RANKIN** (2002): „Компетенциите се збир на вештини и однесувања кои работодавачот очекува нивните вработени да ги практикуваат на работа“. Компетентноста не е самото однесување, туку тоа е збир на способности, активности, процеси и одговори кои овозможуваат низа работни барања поефективно да се исполнат од некои луѓе отколку од други.

## 2. ФОКУС НА ПРОЕКТОТ „ИНОВАТИВНИОТ ТРЕНИНГ ПРАВИ РАЗЛИКА“

Секоја основна карактеристика која што е потребна за успешно извршување на дадена задача, активност или улога може да се смета за компетентност. Компетентноста може да биде во една или повеќе во следните видови:

- Знаење
- Став
- Вештини

Други карактеристики на поединецот вклучуваат:

- Мотиви
- Вредности
- Карактеристики
- Концепт за себе итн.

Компетенциите може да се групираат во различни области, но во рамките на овој проект ќе се фокусираме на следните:

### **Лидерство и тимска работа**

Лидерството е компетентност што ја опфаќа способноста на поединецот или организацијата да „води“ или да води други поединци, тимови или цели организации, додека тимската работа е заеднички напор на тимот за постигнување заедничка цел или за извршување на задачата на најефикасен и ефективен начин.

### **Доверба и самоефикасност**

Мора да потенцираме дека терминот „само-ефикасност“ се разликува од разговорниот термин „доверба.“ Довербата е апстрактен поим кој се однесува на силата на верувањето, но не мора да значи дека она во што веруваме е точно. Понекогаш, можеме да бидеме крајно уверени дека ќе направиме пропуст во одредена ситуација. Воочената само-ефикасност се однесува на верувањето во нечији способности, дека некој може да даде одредени нивоа на достигнување. Според тоа, проценката на само-ефикасност ја вклучува и потврдата на нивото на способност и вербата во таа способност. Горенаведените термини помагаат во процесот на разликување на поимите „доверба“ и „само-ефикасност“, па следствено на тоа, претставуваат повеќе од обични лексички преференции.

## **Отпорност**

Психолошката отпорност е способност за справување со криза или брзо враќање на статусот пред кризата.[1] Отпорност постои кога лицето користи „ментални процеси и однесување за себе-заштита од потенцијалните негативни ефекти на предизвикувачите на стрес“.[2] Поедноставно кажано, психолошката отпорност постои кај луѓе кои развиваат психолошки и бихејвиорални способности кои им овозможуваат да останат смирени за време на кризи/хаос и да продолжат понатаму без долгорочни негативни последици.

## **Креативност**

Креативноста е чин на претворање на нови и иновативни идеи во реалност. Креативноста подразбира способност да се согледа светот на нови начини, да се воспостават врски помеѓу навидум неповрзани нешта и да се генерираат решенија и вклучува два процеси: размислување и производство.

„Креативноста е двојна сила: тоа е нашата способност да ги искористиме нашите способности – знаење, информации, инспирација и сите фрагменти што се наоѓаат во нашиот ум и сме ги акумулирале со текот на годините, низ самото наше постоење и живот и да ги комбинираме тие способности на извонредни нови начини“. – Марија Попова, “Brainpickings“

„Креативноста е процес на кој новите и креативни идеи се отелотворуваат во реалноста. Креативноста бара страст и посветеност и притоа го носи на виделина она што се наоѓало скриено во нашиот потсвест. Искуството претставува највисоката форма на свесност: екстаза“. – Роло Меј, “The Courage to Create“

## **Аналитичко и критичко размислување**

Аналитичкото размислување е начин на размислување кој му помага на човекот да разбере и анализира повеќе сложени и различни податоци. Подразбира метод „чекор-по-чекор“ ( step by step) за да го анализира конкретниот проблем, а потоа да стигне до конкретниот одговор или решение. Во суштина, аналитичкото размислување претставува причинско-последичен начин на гледање на проблемот и понекогаш се нарекува согледување на нешто „низ повеќе очи“( повеќекратно согледување на нештото). Како за пример за аналитичко размислување, поставете си прашање споредувајќи ги лисјата и зелената боја. Запрашајте се : „Зошто лисјата се зелени?“, а потоа користете вештини за аналитичко размислување за да го поврзете одговорот со прашањето.

Критичкото размислување е поврзано со оценката и проценката на информациите кои ви се доставени и одредувањето како да ги интерпретирате, во што да верувате и дали информацијата која ви е пласирана е точна или погрешна. Преку критичкото размислување, лицето со расудување и размислување доаѓа до заклучок за тоа како треба да ја согледа информацијата. Критичкото размислување ги зема предвид и надворешните информации за време на мисловниот процес. Наместо строго да се држи до пласираните информации, критичкото размислување му дозволува на мислителот да истражува други елементи кои би можеле да имаат влијание врз неговото размислување.

### **Комуникација и вмрежување**

Комуницирањето е процес во кој информациите се разменуваат помеѓу лицата преку заеднички систем на симболи, знаци или начин на однесување, додека вмрежувањето може да се дефинира како процес на допирање и поврзување со другите за да се изградат односи кои можат да се користат за заемна добивка. Вмрежувањето подразбира градење на лични и професионални врски на различни начини, почнувајќи од таканаречени „старомодни врски “ стекнати во конференциски сали со физичко присуство, до врски засновани преку медиумите, како што се оние направени преку Интернет.

### **Поставување на цел**

Поставувањето на цел вклучува развој на акционен план креиран да ја мотивира и води личноста или групата кон замислената цел. Поставувањето цели може да се води според критериумите (или правилата) за поставување цели, како што се SMART критериумите.

### **Самокритичност и одлучување**

Самокритичноста произлегува од мислите што лицата ги имаат за себе и значењата поврзани со тие мисли. Мислите можат да предизвикаат поврзани чувства како што се анксиозност, лутина и депресија. Предрасуди (Процесот на формирање мислење или донесување заклучок врз основа на достапните информации.) Донесувањето одлуки се смета како когнитивен процес што на крајот резултира со избор од повеќе понудени алтернативи и крајно донесување на одлука. После секој процес на донесување одлуки следува конкретен избор, кој може, но и не мора да поттикне некое дејствие. Донесувањето одлуки е процес на идентификување и избор од повеќе опции врз основа на вредностите, преференциите и верувањата на лицето кое донесува одлуки.



### 3. ICD - ИНДИВИДУАЛЕН ПЛАН ЗА РАЗВОЈ

ИМЕ И ПРЕЗИМЕ	МЕНТОР	ДАТУМ
<i>Барања за проценка и перформанси:</i>		
Профил	Опис	Степен на достигнување (апсолутно остварено, остварено, задоволително, доволно, недоволно)
<b>1.1 Кои барања треба да ги исполнуваме за посакуваната работа/ работна позиција</b>		
<b>1.2 Компетенции кои се бараат</b>		
Лидерство и тимска работа		
Доверба и самоефикасност		
Отпор		
Креативност		
Аналитичко и критичко размислување		
Комуникација и вмрежување		
Самокритичност и донесување на одлуки		
<b>1.3 Потребни компетенции за во иднина</b>		

# АКЦИСКА ШЕМА ЗА УНАПРЕДУВАЊЕ ВО КАРИЕРАТА

ИМЕ И ПРЕЗИМЕ	МЕНТОР		DATE:
Цели во кариерата	Образовни планови	Универзитет/ Факултет/ Специјалистички студии	Искуство поврзано со кариерата
Моите генерални цели се:	Мојата потенцијална специјализација:	Мојата потенцијална образовна програма и универзитет, поврзани со кариерните цели	Пракса/други искуства кои ќе ми помогнат во подготовката на мојата идна кариера:
Работни места кои ме интересираат:	Како мојата специјализација би влијаела врз моите цели во кариерата ?	Подготовка која ми е потребна за успешен прием на универзитетот:	Оптимално време за планирање:
Области кои ме привлекуваат:	Образовни курсеви кои можат да го подобрат мојот кариерен развој:	Клучни лица кои можат да ми помогнат да ги истражам моите можности:	Поврзување со професионални алумни:
Приоритетни места на кои би сакал/а да работам:	Изборни курсеви кои ќе го подобрат мојот професионал и кариерен развој:	Време потребно за процесот на аплицирање:	Работни места кои ќе ми помогнат подобро да се подготвам за понатамошен развој на мојата кариера: