



ОБУКАТА НА КАДРИТЕ КАКО КЛУЧНА ДЕТЕРМИНАНТА ЗА ОПСТАНОК И РАЗВОЈ НА ПРЕТПРИЈАТИЕТО

Еленица Софијанова¹, Катерина Насева¹
Економски факултет, Универзитет „Гоце Делчев“, Штип
elenica.sofijanova@ugd.edu.mk

²Економски факултет, Универзитет „Гоце Делчев“, Штип
jankovskakaterina@gmail.com

Апстракт

Процесот на учење, како пренос на знаењето (трансмисијата на знаење) е клучен елемент во научниот систем, тоа е столб на образованието и обуката. Бизнисот кој се заснова на знаење, учењето има круцијално значење и важно е за одредување на судбината на поединците, организациите и воопшто, за економијата на државата. Синергијата од знаење игра важна улога во преносот и ширењето на знаењето во економијата.¹ Едно од главните обележја на економијата заснована на знаење е признавањето дека ширењето на знаењето е подеднакво значајно за настанувањето на истото, што става акцент да се сврти повеќе внимание на „дистрибутивна мрежа на знаење“ и „националниот систем за иновации“.

Секој човек е обликуван од неговата количина на знаење, способноста за понатамошно учење, неговата креативност, но и мотивираноста за извршување на задачите, што го прави различен од другите ресурси во компаниите

Клучни зборови: знаење, учење, развој, менаџер, ресурси

1) <https://www.kapitalmagazin.rs/ekonomija-znanja-zasto-nam-je-nauka-vazna/> посетено на 18.05.2018 год.



“TRAINING OF PERSONNEL AS A KEY DETERMINANT FOR THE SURVIVAL AND DEVELOPMENT OF THE ENTERPRISE”

Elenica Sofijanov¹, Katerina Naseva²

Faculty of Economics, Goce Delcev Univer, Stip, Macedonia elenica.sofijanov@ugd.edu.mk

Faculty of Economics, Goce Delcev Univer, Stip, Macedonia
jankovskakaterina@gmail.com

Summary

The learning process, as the transfer of knowledge (knowledge transmission) is a key element in the scientific system, it is a pillar of education and training. Business that is based on knowledge, learning has a crucial meaning and is important for determining the fate of individuals, organizations and, in general, for the economy of the country. Knowledge synergy plays an important role in the transfer and dissemination of knowledge in the economy. One of the main features of the knowledge-based economy is the recognition that the dissemination of knowledge is equally important for its creation, which emphasizes paying more attention to the “knowledge distribution network” and the “national innovation system”.

Key words: Knowledge, learning, development, manager, resources

1. Вовед

Со цел една компанија да ја зачува својата позиција на пазарот и да ја зголеми својата конкурентска предност, таа тој мора да биде способна да создава ново знаење, а не само да се потпира на неговото користење на веќе постоечкото. Затоа континуираната обука има значајна улога во развојот на индивидуалните и организациски перформанси.

Управувањето со вработените, менаџирањето е синергија од многу операции, синтетизирани, видливи, во кои се инкорпорирани многу политики, стратегии и процеси.

Знаењето добиено преку образование е процес, кој продолжува и преку работните активности за кои пак, се потребни дополнителни знаења. Тие се добиваат преку обуки, преку тренинзи, преку алатки кои го поттикнуваат мотивациониот процес за развој на кариерата и професионализмот на вработените кадри во организацијата



2. Политика на обука и план за обука

Кога ќе се појават одредени проблеми во организацијата при работниот процес и однесувањето на вработените, условно поради недостаток на знаења и вештини, се јавува потреба од обука и едукација. Планирањето обуката и едукацијата на вработените се реализира на неколку чекори:

1. АНАЛИЗА НА ПОТРЕБИ ОД ОБУКА И ОБРАЗОВАНИЕ
2. АНАЛИЗА НА ЗАДАЧАТА
3. АНАЛИЗА НА РАБОТНИТЕ УСЛОВИ
4. ПОСТАВУВАЊЕ НА ЦЕЛИ ЗА ОБУКАТА И ПРОШИРУВАЊЕ

НА ЗНАЕЊЕТО

АНАЛИЗА НА ПОТРЕБИ ОД ОБУКА И ОБРАЗОВАНИЕ

Преку анализата потребно е да се утврди дали обуката и образованието се навистина неопходни и доколку е така, за каква обука се работи, односно кои вештини се неопходни.

Секоја работа вклучува специфични и стратешки задачи. За да се исполнат и за да се избегнат можните неуспеси при нивното спроведување, потребно е подобрување. Видовите на обуката или образованието зависи од резултатите од анализата на задачите што се извршуваат на одредено работно место, затоа е поделено на задачи и вработените се обучуваат за извршување на секоја од тие задачи.

АНАЛИЗА НА ЗАДАЧАТА

Анализата на задачите се врши со цел вработените да ги стекнат вештините неопходни за успех реализација на работата. Оваа анализа детално го испитува работното место со цел да се утврди кои се тие потребни вештини за конкретното работно место.

Основен извор на кориснички податоци за овој сегмент од анализата е дефинитивно описот на работното место и неговата детална спецификација.

АНАЛИЗА НА РАБОТНИТЕ УСЛОВИ

Анализата на перформанси ги проверува резултатите и одредува дали се можни подобрување преку обука или други средства (како преместување на вработениот на ново работно место).

Дали има недостатоци во работата на вработените и дали е потребна обука, тоа може да утврди на еден од следните начини:

- Успешноста ја проверува претпоставен, колега или самиот вработен.
- Отсуство на вработен, несреќи при работа, поплаки од вработени, оштетена стока, поплаки од клиенти, квалитет на производот и слично.
- Проверка на знаења за работа, вештини, присуство.
- Испитување на ставовите.
- Индивидуални дневници што ги води работникот секојдневно.
- Студии на случај.



ПОСТАВУВАЊЕ НА ЦЕЛИ ЗА ОБУКАТА И ПРОШИРУВАЊЕ НА ЗНАЕЊЕТО

По дефинирањето на видот на обуката што ќе се спроведе, потребно е да се утврдат мерливи и конкретни цели на образованието. Инструкторот, односно личноста која тренира, (тренерот) дефинитивно мора да биде фокусирана до наведените цели и тие треба да претставуваат параметри за успех на обуката, т.е едукација на персоналот.

3. Утврдување на целите на обуката

Одговори на барањата на деловната организација поврзани со обновувањето на нивото на стручност на вработените, секако се дадени од современите концепти. Овие концепти имаат за цел да ги развијат вработените да се обучи за работни вештини, решавање проблеми, прифаќање одговорност и соработка. Затоа, се карактеризираат со поврзаност помеѓу целите на поединецот и организацијата.

Овие концепти се неопходни за организациите кои воведуваат систем за квалитет, тие сакаат да го обезбедат синергија во ангажманот на вработените и организациските единици и обучување на менаџментот за мотивирање и ангажирање на вработените со цел да се постигнат заедничките цели на организацијата.

Според професорот на Филозофскиот факултет во Загреб, д-р Борис Пец (1915-2005), правилата врз основа на кои се развиени современите концепти се следните:

- Предметот, ситуацијата и методите на обука треба да бидат колку што е можно слични на активностите за кои се спроведува обука.
- Потребно е постојано тренирање и повторување на истото дејство (не е доволно еднократна обука).
- Успешната обука бара познавање на резултатите од перформансите.
- Потребна е мотивација на учесниците во обуката (пофалби, награди, но и казни).

Акцентот на обуката е на само учењето.

- Предавачот треба да биде што е можно повеќе модератор.
- Фокусирајте се на учесниците.
- Учењето поддржано со современи средства за комуникација.

Самоучење	• Предавачот треба да биде што е можно повеќе модератор
Самоучење	• Фокусирајте се на учесниците,
Самоучење	• Учењето поддржано со современи средства за комуникација.
самоучење	• Усогласеност на концептите и програмите на организацијата со состојбите во организацијата

Слика 2. Обука преку самоучење
Figure 2. Training through self-learning

Усогласувањето на образованието со потребите на одредена компанија може да има вистински ефект врз квалитетот на работата. Ефективноста на програмата во голема мера ќе зависи од тоа дали е правилно направена, дали правилно се дефинирани целите, дали има потреба за нови знаења и вештини.

Во согласност со целта се дефинираат конкретни цели и потреби за нови знаења и вештини. Во хармонија со целта е да се дефинира содржината на образованието, методите на спроведување на едукацијата и контролната преку која се постигнува ефект.

Карактеристична особеност на овој концепт е акцентот на одредување на специфични потреби за образование, бидејќи служи за подобрување на резултатите на работа. Покрај горенаведеното, специфичноста на овој концепт е и изборот на методи на образование, изборот на предавачи и вклученоста на учесниците, како и контрола на ефектите. Клучните карактеристики на овој концепт се идентификацијата на употребата на обуки за образование и контрола на успехот.

4. Емпириско истражување

Предмет на теоретското и емпириското истражување ќе бидат самите промени кои настануваат во динамичното опкружување кои првенствено се однесуваат на знаењето и информираноста како и воведување на иновации што значи и навремено обучување на вработените во организациите со цел стекнување на потребни способности за ефикасно извршување на работните задачи со цел стекнување на конкурентска предност, како и за



начините на кои организациите можат да се справуваат и управуваат со промените и да ги надминуваат непосакуваните состојби.

Порано, најбараните производи се состоеле од малку знаење и многу супстанца. Денес новите вредности се однесуваат на многу знаење и малку супстанца. Знаењето не се врзува за личноста, туку тоа стана ресурс, јавно добро.

Примената на знаење доведе до револуција на продуктивноста, а пренесувањето на знаењето е потребно да се утврди како постојното знаење може најдобро да се искористи за да би се оствариле посакуваните резултати. Модерните организации денес доколку сакаат да опстанат на пазарот и да бидат конкурентни мора да претставуваат еден вид „склад“ на знаења.

Способноста колку што е можно побрзо да се стекне знаење и негово претварање во производи и услуги, се поставува како главен водич кон успехот на секоја организација. Создавањето и одржувањето на конкурентска предност е основна и најтешка задача на секоја современа организација. Порано, конкурентската предност произлегуваше од локацијата. Потоа иновацијата и технологијата во комбинација со пристапот на капитал постануваат нов параметар на диференцијацијата и клуч за стекнување на предноста.

После бројните имитации на производи и продавање на патенти придонесоа технолошките иновации да станат сечии, конкурентската предност повеќе не можеше да се темели на дисфункционалниот технолошки монопол. Потоа следи организационата доба. Фирмите имале многу слични технолошки решенија, а успеале само оние со најдобро организационо решение.

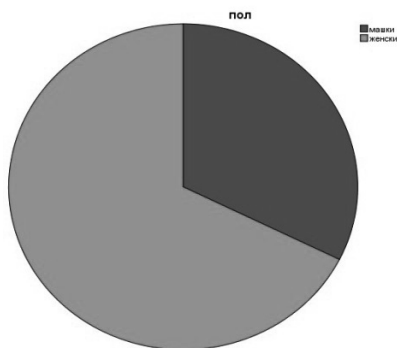
Самиот поим организација денес се врзува за уметност во постигнување на необичното со помош на обични ресурси. Тоа подразбира создавање на услови за непрекинат проток на креативност работејќи на друг поразличен начин. Денес, успешната организација својата конкурентност ја темели на емоции и желби (конкурентност). Современите организации се ориентирани на надворешниот свет, на емоционално задоволување на потрошувачите. За нив конкурентската предност значи да се биде чекор пред другите.

Лидерите на денешните успешни организации многу малку време посветуваат на организационата структура, а многу повеќе работат на отстранување на проблемите во соработката, со кои секој поединец со својот талент придонесува во остварувањето на поставените задачи.

Воведувањето на информациониите технологии им овозможи на одредени компании одредена



почетна предност, но постепено информационата технологија станува хомогена сила



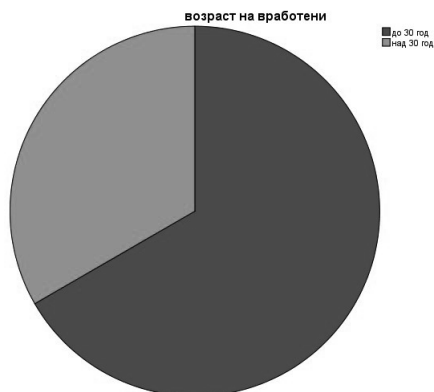
Графикон 1. Пол на вработени

Прикажаните податоци кои се однесуваат на пол на вработените во претпријатијата, покажуваат дека поголем дел од испитаните единици на анализа, 69 или 67.0% се жени, а делот од 33 или 32% се мажи.

возраст на вработени

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	до 30 год	68	66,0	66,7	66,7
	над 30 год	34	33,0	33,3	100,0
	Total	102	99,0	100,0	
Missing	System	1	1,0		
Total		103	100,0		

Табела 2. Возраст на вработени



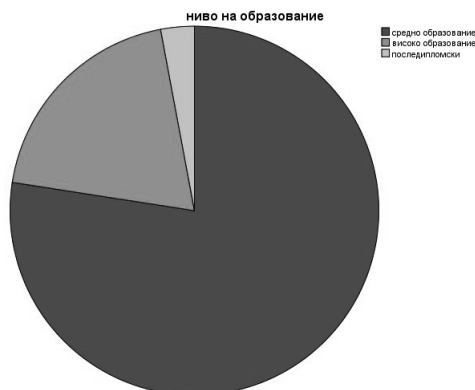
Графикон 2. Возраст на вработени

Прикажаните податоци кои се однесуваат на возраста на вработените во претпријатијата, покажуваат дека поголем дел од испитаните единици на анализа, 68 или 66,7% се до 30 годишна возраст, што укажува дека се работи со релативно млади испитаници.

ниво на образование

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	средно образование	79	76,7	77,5	77,5
	високо образование	20	19,4	19,6	97,1
	последипломски	3	2,9	2,9	100,0
	Total	102	99,0	100,0	
Missing	System	1	1,0		
Total		103	100,0		

Табела 3. Ниво на образование



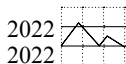
Графикон 3. Ниво на образование на вработени

Горе дадените податоци кои се однесуваат на нивото на образование на вработените во претпријатијата, покажуваат дека најголем дел од испитаните единици на анализа, 79 или 77.5% се со средно образование, 20 или 19.6% се со високо образование, а само 3 или 2.9% се со последипломски студии.

Заклучок

Денешните успешни организации својата конкурентност ја темелат на знаења и иновација. Овие организации конкурентската предност ја постигнуваат така што не се натпреваруваат со другите. Тие „играат“ своја игра и успеваат затоа што се различни од другите и спремни да се менуваат и постојано треба да вршат континуирана обука на вработените во согласност со промените кои ги диктира надворешното окружување. Обуката се однесува на подобрување на перформансите на вработените за извршување на задачите на кои моментално работат. Оние компании кои посветуваат доволно време, финансии и труд за едукација на вработените се секогаш чекор пред другите. На тој начин вработените се подготвени на време да ги антиципираат промените кои доаѓаат од надворешното окружување и тие промени да ги имплементираат во својата работна задача која треба да биде навреме и точно извршена според однапред утврдениот план.

Во таа насока беше спроведено истражување на случаен избор на испитаници вработени во претпријатија од различен вид во државата, чија цел беше опис на моменталната состојба која се однесува на обуките на



кадрите како клучна детерминанта за опстанок и развој на претпријатијата.

Како заклучни, беа генерирани следните сознанија:

- Присутно е средно ниво на застапеност на обуки за вработени во претпријатијата во државата;
- Застапени се различни видови на обуки за вработни во претпријатијата;
- Присутни се низа бенефити од обуката на кадрите како нови знаења, нови идеи, иновативност;
- Постои висока прифатеност на обуките од страна на вработените;
- Присутно е високо ниво на имплементирање на сознанијата од обуките;
- Обуките влијаат на ефективноста на работењето и развојот на претпријатијата;
- Исклучително значајна е улогата на менаџментот во давањето поддршка при користење на разни програми и видови на обука на своите вработени;
- Присутна е спремност и подготвеност кај менаџерите за инвестирање во обуки за вработените во претпријатијата;
- Застапени се техники за имплементација на програмите за обука, следење на самиот процес и анализа на резултатите од нивното спроведување;
- Постојат низа позитивни страни од имплементацијата на обуките на вработените на самиот процес на работење;
- Присутни се придобивки за организациите кои спроведуваат обуки за вработените во претпријатијата;
- Присутен е висок менталитет во однос на значењето на потребата од обука на вработените;
- Во иднина треба дополнително да се инвестира во обуки на кадрите за развој на претпријатија.

Користена литература

1. Anderson, R. J. & Adams, W. A. (2015). *Mastering Leadership: An Integrated Framework for Breakthrough Performance and Extraordinary Business Results*. Wiley.
2. Beblin, M. R. (1993). *Management Teams: Why They Succeed or Fail*, Oxford: Butterworth-Heinemann Ltd.
3. Belasco, J. A. (1990). *Teaching the Elephant to Dance. The Menager's Guide to Empowering Change*, New York: Plume Book.
4. Bitel, L. (1997). *Liderstvo - stilovi i tehnike upravljanja*, Clio, Beograd.
5. Bobinski, D. (2004). *Three keys to finding good managers*, Retrieved from: [http://www. management-issues.com/opinion/1491/three-keys-to-finding-good- managers](http://www.management-issues.com/opinion/1491/three-keys-to-finding-good-managers).
6. Bogičević, B. (2003). *Menadžment ljudskih resursa*, Ekonomski fakultet, Beograd.
7. Brown, J. (1993). *Learning organizations*, Sarita Chawla and John Renesh; Produktivity press, Portland, Oregon.
8. Buhler, P. (2002). *Human Resource Management*, D.B. A, M.B. A., New York.
9. Cascio, W. F. (1989). *Managing Human Resources - Productivity Quality of Working, Life Profit Me Grow* - Hill Book Company, New York.
10. Cherry, K. (2015). *Hierarchy of Needs: The Five Levels of Maslow's Hierarchy of Needs*.