

D O R A C A K

për zbatimin e intervistës së bazuar në
kompetenca për punësimin dhe ngritjen
në detyrë të nëpunësve administrativë



PËRMBAJTJA

PËRMBAJTJA 4

TERMAT KRYESORË 5

Pyetjet-STAR	5
Shkallët-BAR	6

SHKURTESA 7

HYRJE 8

Kapitulli 1 :

PËRGATITJA PARA INTERVISTËS 9

Hapi 1: Mbledhja konstituive dhe koordinimi operativ i Komisionit	10
Hapi 2: Përzgjedhja e pyetjeve-STAR dhe shkallëve - BAR shoqëruese nga Përmbledhja	11
Hapi 3: Përgatitja logjistike, teknike dhe operative e intervistës	12

Kapitulli 2

ECURIA E INTERVISTËS 13

Hapi 1: Pritja e kandidatit, verifikimi i identitetit dhe shpjegimi i procesit	14
Hapi 2: Parashtrimi i strukturuar i pyetjeve-STAR të përzgjedhura dhe dëgjimi aktiv	15
Hapi 3: Zbatimi konsekuent i shkallëve - BAR shoqëruese dhe vlerësimi individual	16
Hapi 4: Menaxhimi i kohës dhe i rendit të intervistave	17
Hapi 5: Pyetjet nga kandidati, informimi për fazat e ardhshme dhe dokumentimi	18

Kapitulli 3

VLERËSIMI KOLEKTIV, RENDITJA E

KANDIDATËVE DHE FORMALIZIMI I

PËRZGJEDHJES 19

Hapi 1: Shqyrtimi kolektiv dhe harmonizimi i vlerësimeve	20
Hapi 2: Konsolidimi i rezultateve dhe hartimi i propozim-listës për renditje	21
Hapi 3: Përgatitja e propozim-vendimit, njoftimi i kandidatëve dhe arkivimi	22

SHËNIME PËRMBYLLËSE 23

NË VEND TË PËRFUNDIMIT:

HAPAT E ARDHSHËM	25
Hapi 1: Rishikimi periodik dhe përditësimi i Përmbledhjes	26
Hapi 2: Trajnimi i vazhdueshëm dhe certifikimi i realizuesve të intervistave	27
Hapi 3: Integrimi i mjeteve digjitale dhe automatizimi	28
Hapi 4: Motivimi dhe zhvillimi i kandidatëve, si dhe ndërtimi i një baze të talenteve	29

PARATHËNIE

Të nderuar anëtarë të komisioneve për verifikimin e njohurive dhe intervistim,

Si Ministër i Administratës Publike kam nderin e veçantë të ju dorëzoj *Doracakun për zbatimin e intervistës së bazuar në kompetenca për punësimin dhe ngritjen në detyrë të nëpunësve administrativë*. Ky mjet ndihmës profesional është fryt i një pune të përkushtuar, të plotë dhe shumëdimensionale, që synon të sigurojë që punësimi dhe ngritja në detyrë në administratën publike të zhvillohen në mënyrë të qartë, të drejtë dhe profesionale, në përputhje me praktikën dhe standardet më të mira të shërbimit publik modern. Qëllimi ynë i përbashkët është ta ndërtojmë administratën publike si një shërbim profesional, të paanshëm dhe të orientuar drejt qytetarëve.

Mirënjohje të veçantë u shpreh anëtarëve të grupit të punës që e hartuan *Doracakun* - ekspertëve nga komuniteti akademik dhe kolegëve nga vetë administrata. Me punën, dijen dhe përvojën e tyre, ata arritën që temën komplekse të intervistës së bazuar në kompetenca ta shndërrojnë në hapa të qartë, udhëzime praktike dhe instrumente të dobishme që çdo komision të mund t'i zbatojë drejtpërdrejt. Kontributi i tyre paraqet një hap të rëndësishëm drejt forcimit të profesionalizmit, integritetit dhe besimit në shërbimin publik.

Në një kohë kur pritjet ndaj institucioneve janë gjithnjë e më të mëdha, përzgjedhja dhe ngritja në detyrë e nëpunësve administrativë nuk guxon t'i lihet improvizimit, përshtypjeve personale apo praktikave joformale. Intervista e bazuar në kompetenca nuk është vetëm se një "teknikë intervistimi" - ajo është një qasje moderne dhe e dëshmuar që ju udhëzon të merrni vendime të bazuara në prova, në shembuj realë të sjelljes dhe arritjeve të kandidatëve, e jo në simpati, paragjykime apo presione.

Ky *Doracak* ju udhëheqë nëpër tri faza kryesore të procesit: përgatitjen e kujdesshme para intervistës, zhvillimin profesional dhe të strukturuar të vetë intervistës, si dhe vlerësimin, renditjen dhe

formalizimin e përzgjedhjes në mënyrë kolektive dhe të përgjegjshme. Në *Doracak* përfshihen hapa konkrete, role të qarta për anëtarët e komisionit dhe instrumente të dobishme që e shndërrojnë procedurën komplekse të përzgjedhjes dhe ngritjes në detyrë në një proces transparent, të parashikueshëm dhe të drejtë, i cili mund t'i rezistojë kontrollit të rreptë profesional, institucional ose publik. Me zbatimin e tij konsekuent, ju forconi drejtpërdrejt vlerat themelore demokratike: mundësi të barabarta për të gjithë kandidatët, mosdiskriminim dhe respektim të dallimeve, sundim të ligjit, transparencë dhe llogaridhënie.

Në cilësi të Ministrit të Administratës Publike, jam i vetëdijshëm se asnjë *doracak*, në vetvete, nuk mjafton për të sjellë ndryshimin nëse ai mbetet vetëm "në letër". Ndryshimi i vërtetë varet nga ju - nga profesionalizmi, integriteti personal dhe gatishmëria juaj për t'i zbatuar këto standarde në mënyrë parimore, edhe atëherë kur paraqitet si një sfidë. Andaj, ju inkurajoj që këtij *Doracaku* t'i qaseni si një dokumenti të gjallë: ta përdorni, ta rishqyrtoni, të jepni propozime për përmirësimin e tij dhe të ndani praktikën e mira nga përvoja juaj personale.

Jam i bindur se, nëse këtij *Doracaku* i qaseni me seriozitet profesional dhe me ndjenjë të interesit publik, do të kontribuoni jo vetëm në një përzgjedhje dhe ngritje në detyrë më të mirë të nëpunësve administrativë, por edhe në një administratë publike më të fortë, më të drejtë dhe më shërbyese.

Ju falënderoj për përkushtimin tuaj dhe ju dëshiroj sukses në zbatimin e tij - në interes të institucioneve, por mbi të gjitha, në interes të qytetarëve.

Me respekt,

Goran Minçev

Ministër i Administratës Publike të Republikës së Maqedonisë së Veriut

TERMAT KRYESORË

Pyetjet-STAR

Pyetjet-STAR janë lloj i pyetjeve të strukturuar për intervistë që kërkojnë nga kandidati të përshkruajë situata konkrete nga përvoja e tij e kaluar, në vend që të flasë në mënyrë të përgjithshme për atë që “do të bënte”. Akronimi STAR nënkupton Situation (situata), Task (detyra), Action (veprimi), Result (rezultati). Kur bëni një pyetje-STAR, kërkon që kandidati të tregojë një shembull personal në të cilin ka ndodhur një ngjarje e caktuar (situata), çfarë saktësisht duhej të arrihej (detyra), çfarë ka bërë ai personalisht (veprimi) dhe cili ka qenë përfundimi (rezultati) (p.sh., “Përshkruani një situatë kur keni punuar nën afat kohor shumë të shkurtër - cila ishte detyra, çfarë bëtë ju personalisht dhe çfarë rezultati arritët?”). Në këtë mënyrë merrni një përshkrim të strukturuar dhe të detajuar të sjelljes dhe arritjeve konkrete personale, në vend të deklaratave të përgjithësuara siç është “gjithmonë punoj mirë nën presion”.

Kur i konceptoni pyetjet-STAR, niseni me mendimin cilën kompetencë dëshironi ta verifikoni dhe nëpërmjet cilit tregues. Më pas formuloni një pyetje që e “nxit” kandidatin të tregojë një shembull konkret personal pikërisht nga ajo fushë problematike. Një pyetje-STAR e mirë zakonisht fillon me formulime si: “Përshkruani një situatë konkrete kur”, “Na tregoni një shembull nga përvoja juaj e deritanishme kur”. Në këtë proces, ju si komision kujdeseni që pyetja të mos jetë sugjестive (të mos ofrojë përgjigjen “e saktë”), të jetë mjaftueshëm e qartë dhe të nxisë kandidatin të përshkruajë saktësisht çfarë ka bërë ai personalisht, e jo vetëm çfarë “ka bërë ekipi” apo çfarë “do duhej të bëhej”.

Pyetjet-STAR janë veçanërisht të dobishme në intervistat e bazuara në kompetenca sepse krijojnë një lidhje të fuqishme ndërmjet sjelljes dhe arritjes konkrete, kompetencave të kërkuara për vendin e punës dhe treguesve nëpërmjet të cilëve verifikohet posedimi i tyre. Në vend që të mbështeteni në përshtypjen e parë, komunikimin mbresëlënës apo simpatinë, ju dëgjoni dhe vlerësoni kandidatët në bazë të shembujve realë nga përvoja e tyre personale. Në kombinim me shkallët-BAR të vlerësimit (shih më poshtë), kjo ju mundëson të krahasoni kandidatët sipas kriterëve të krahasueshëm: të gjithë përgjigjen në pyetje të njëjta, të gjithë japin shembuj personalë sipas të njëjtës logjikë (situatë-detyrë-veprim-rezultat), ndërsa ju i vlerësoni sipas të njëjtave ankora të sjelljes nga shkallët-BAR. Në këtë mënyrë zvogëloni rrezikun e paragjyimeve dhe rrisni drejtësinë dhe transparencën e procesit.

Qasja STAR ka edhe përparësi praktike për ju: ndihmon që intervista të zhvillohet në mënyrë të strukturuar dhe të parashikueshme, ju lehtëson mbajtjen e shënimeve dhe e bën më të lehtë diskutimin kolektiv dhe harmonizimin e vlerësimeve më vonë. Kur keni situata, detyra, veprime dhe rezultate të përshkruara qartë, është shumë më lehtë të shpjegoni pse e keni vlerësuar kandidatin ashtu siç e keni vlerësuar, të mbroini vendimin përballë ankesave apo verifikimeve dhe të dëshmoni se punësimi ose ngritja në detyrë bazohet në kompetenca të provuara, e jo në përshtypje subjektive.¹

¹ Për ju që dëshironi t'i thëlloni njohuritë mbi pyetjet -STAR, mund të hidhni një vështrim: udhëzuesit të Paul Beglinger, Recruiters' Guide to the STAR Method for Behavioral Interviews, i disponueshëm në: <https://www.carv.com/blog/star-interview-method>; United Nations Office of Human Resources Management, United Nations Competency-Based Interviewing Guide, i disponueshëm në: [https://hr.un.org/sites/hr.un.org/files/Interview%20Guide%20-%20sample%20questions\(English\)_0.pdf](https://hr.un.org/sites/hr.un.org/files/Interview%20Guide%20-%20sample%20questions(English)_0.pdf) (vizituar për herë të fundit më 22.11.2025).

Shkallët-BAR

BARS (Behaviorally Anchored Rating Scales) ose shkallët-BAR janë një mjet për vlerësim sistematik të përgjigjeve të kandidatëve, ku çdo shkallë vlerësimi është paraprakisht e lidhur dhe korrespondon me një përshkrim konkret të sjelljes, të zhvilluar nga shembuj realë. Me fjalë të tjera, në vend që të vlerësoni “përshtypjen” për kandidatin nëpërmjet kategorive të përgjithshme dhe të paqarta (p.sh. “shumë i mirë” ose “i mirë”), me shkallë-BAR ju e krahasoni përgjigjen me nivele të paracaktuara të performancës, të përshkruara me shembuj të qartë dhe realë të sjelljes, të quajtura “ankora të sjelljes”. Për çdo pyetje përgatitet një shkallë-BAR e veçantë, me disa nivele arritjeje (zakonisht 3-5), dhe për çdo nivel ekziston një përshkrim i sjelljes tipike që konsiderohet si “ankorë sjelljeje.”

Hartimi i shkallës BAR fillon me përcaktimin e qartë të kompetencës dhe çfarë nënkupton ajo në vendin konkret të punës, treguesve nëpërmjet të cilëve verifikohet posedimi i kompetencës dhe pyetjeve në lidhje me te. Më pas, mbledhen shembuj realë nga praktika - të ashtuquajturat “incidente kritike” - situata në të cilat punonjësit janë sjellë në mënyrë shumë efektive ose joefektive në lidhje me problematikën përkatëse. Këta shembuj grupohen sipas niveleve (p.sh. 1 - dobët, 2 - mjaftueshëm, 3 - mirë, 4 - shumë mirë dhe 5 - shkëlqyeshëm) dhe shndërrohen në përshkrime të shkurtra dhe të qarta të sjelljes. Në këtë mënyrë krijohet një shkallë ku, për shembull, në një nivel më të ulët kandidati reagon me vonesë ose pjesërisht, ndërsa në një nivel më të lartë merr iniciativë në kohë, koordinon me të tjerët dhe arrin rezultate qartë të matshme. Këto përshkrime miratohen paraprakisht nga institucioni dhe përdoren për të gjithë kandidatët.

Në intervistën e bazuar në kompetenca, shkallët-BAR shkojnë “në një paketë” me pyetjet-STAR (shih më sipër). Me pyetjet-STAR ju e drejtoni kandidatin të përshkruajë një situatë konkrete, detyrën e tij, hapat që ka ndërmarrë dhe rezultatin. Më pas, në vend që të vlerësoni në mënyrë intuitive nëse përgjigja “ju pëlqen”, shkalla-BAR ju jep një kornizë: ju e lexoni ose e dëgjoni përgjigjen, i identifikoni elementet kryesore të sjelljes dhe të rezultateve dhe i krahasoni ato me ankorat e sjelljes të përcaktuara paraprakisht. Niveli që përputhet më së shumti me sjelljen e përshkruar do të jetë vlerësimi për atë kompetencë. Në këtë mënyrë, STAR shërben për grumbullim të strukturuar të provave, ndërsa BARS - për shndërrimin e strukturuar të këtyre provave në vlerësim.

Përdorimi i shkallëve-BAR në intervistat e bazuara në kompetenca sjell disa përfitime të rëndësishme. Zvogëlohet subjektiviteti dhe ndikimi nga përshtypja e parë sepse të gjithë anëtarët e komisionit mbështeten në të njëjtat përshkrime të sjelljes, të përcaktuara paraprakisht. Rritet drejtësia, pasi të gjithë kandidatët vlerësohen sipas të njëjtit “standard”, dhe përmirësohet konsistenca ndërmjet vlerësuesve (mundësi më e madhe që anëtarë të ndryshëm të komisionit të japin vlerësim të njëjtë ose të ngjashëm për të njëjtën përgjigje). Së fundi, më lehtë do të shpjegoni pse konsideroni se një kandidat ka një nivel të caktuar kompetence kur vlerësimi lidhet me një përshkrim konkret të sjelljes, gjë që është veçanërisht e rëndësishme në administratën publike, ku procedurat e punësimit dhe ngritjes në detyrë shpesh janë objekt i revizioneve, ankesave ose mbikëqyrjes.²

² Për ju që dëshironi të thelloni njohuritë mbi shkallët-BAR, mund të konsultoni: Smith, P. C., & Kendall, L. M. (1963). Retranslation Of Expectations: An Approach to the Construction of Unambiguous Anchors for Rating Scales. *Journal of Applied Psychology*, 47(2), 149-155, i disponueshëm në: <https://doi.org/10.1037/h0047060>; Klieger, D. M., Kell, H. J., Rikoon, S., Burkander, K. N., Bochenek, J. L., & Shore, J. R. (2018). Development of the Behaviorally Anchored Rating Scales for the Skills Demonstration and Progression Guide (Research Report No. RR-18-24). Princeton, NJ: Educational Testing Service, i disponueshëm në: <https://doi.org/10.1002/ets2.12210> (i vizituar për herë të fundit më 22.11.2025).

SHKURTESA

Shkurtesa	Kuptimi i plotë	Mënyra e përdorimit
Doracak	Doracak për zbatimin e intervistës së bazuar në kompetenca për punësimin dhe ngritjen në detyrë të nëpunësve administrativë.	Në vend që të përdoret gjithmonë titulli i plotë , në tekst përdoret emërtimi i shkurtuar “Doracak” për të iu referuar këtij dokumenti në tërësi - të gjithë kapitujve, hapave dhe udhëzimeve për Komisionin.
Komision	Komisioni për Verifikimin e Njohurive dhe Intervistim nga neni 31, paragrafi 3, përkatësisht Komisioni për Ngritje në Detyrë nga neni 40, paragrafi 2 të Ligjit për nëpunësit administrativë.	Në Doracak, “Komision” nënkupton Komisionin për Verifikimin e Njohurive dhe Intervistim nga neni 31, paragrafi 3, përkatësisht Komisionin për Ngritje në Detyrë nga neni 40, paragrafi 2 të Ligjit për nëpunësit administrativë, kompetent për zbatimin e verifikimit të njohurive dhe intervistim në procedurat e punësimit, përkatësisht ngritjes në detyrë.
Formular	Model për zbatimin e intervistës së bazuar në kompetenca për punësimin dhe ngritjen në detyrë të nëpunësve administrativë.	„Formular” është formulari standard në të cilin anëtarët e Komisionit regjistrojnë kompetencat, treguesit, pyetjet, shkallët dhe vlerësimet për secilin kandidat. Në tekst, kur thuhet “në Formular”, i referohet pikërisht këtij formulari zyrtar, i cili është pjesë përbërëse e Rregullores.
Përmbledhje	Përmbledhje e pyetjeve dhe shkallëve shoqëruese për vlerësimin e përgjigjeve të kandidatëve gjatë zhvillimit të intervistës së bazuar në kompetenca për punësimin dhe ngritjen në detyrë të nëpunësve administrativë.	„Përmbledhje” nënkupton një set të sistemuar të pyetjeve-STAR dhe shkallëve -BAR të parapërgatitura sipas kompetencave dhe treguesve. Nga ky set, Komisioni zgjedh pyetjet dhe shkallët që do të përdoren në një intervistë konkrete.
Pyetjet-STAR	STAR: Situation – Task – Action – Result (Situatë – Detyrë – Veprim – Rezultat)	„Pyetjet-STAR” janë pyetje të strukturuar të sjelljes nëpërmjet të cilave nga kandidati kërkoni të përshkruajë: një situatë konkrete, detyrën ose rolin e tij, hapat konkretë që ka ndërmarrë dhe rezultatin e fituar. Në Doracak, pyetjet-STAR përbëjnë bazën për grumbullimin e shembujve konkretë dhe personalë të sjelljes së kandidatëve.
Shkallët-BAR	<i>BARS: Behaviorally Anchored Rating Scales (Shkallë Vlerësimi të Ankoruara në Sjellje)</i>	„Shkallët-BAR” janë shkallë vlerësimi ku çdo nivel (p.sh. 1-5) është i përshkruar paraprakisht me një sjellje konkrete, që njihen si ankora të sjelljes. Anëtarët e Komisionit e “lidhin” (ankorojnë) përgjigjen e kandidatit me atë nivel të shkallës, ankora e sjelljes së të cilit i përshtatet më së shumti përgjigjes së dhënë. Në Doracak, ato përdoren për të vlerësuar përgjigjet e pyetjeve-STAR në mënyrë standarde dhe objektive.
Rregullore	Rregullorja për kompetencat e punës së nëpunësve administrativë	Në Doracak „Rregullore” i referohet aktit normativ ku përcaktohen kompetencat e përgjithshme dhe të veçanta, si dhe treguesit nëpërmjet të cilëve ato verifikohen.

HYRJE

Si anëtarë të Komisionit, ju mbani një nga detyrat më të përgjegjshme në administratën publike - të ndihmoni në përzgjedhjen dhe ngritjen në detyrë të njerëzve të cilëve u besohet zbatimi i ligjeve, politikave publike dhe shërbimeve ndaj qytetarëve. Nga cilësia e vendimeve tuaja varet jo vetëm funksionimi i institucionit, por edhe besimi i publikut në shtetin dhe shërbimet që ai ofron. Ky Doracak është përgatitur për të ju ofruar mbështetje praktike në këtë rol.

Intervista e bazuar në kompetenca është një qasje moderne dhe profesionale ndaj përzgjedhjes dhe ngritjes në detyrë, e cila ju orienton të vendosni në bazë të provave - shembujve realë personalë të sjelljes dhe arritjeve të kandidatëve - në vend të përshtypjes së përgjithshme ose simpative personale. Në vend që të vlerësoni “nëse ju pëlqen” kandidati, ju verifikoni nëse dhe si në të kaluarën ka demonstruar kompetenca konkrete që janë të rëndësishme për vendin e punës: përgjegjësi, integritet, orientim ndaj përdoruesve, punë në ekip, mendim analitik dhe të tjera. Në këtë mënyrë intervista bëhet një proces i strukturuar, i krahasueshëm dhe i drejtë, dhe jo një bisedë joformale që lehtësisht mund të hapë derën për paragjykime.

Kjo qasje nuk është e rëndësishme vetëm nga aspekti profesional, por edhe nga aspekti demokratik. Intervista e bazuar në kompetenca, e zbatuar me rregulla të qarta dhe kriterë të njëjta për të gjithë kandidatët, i mbështet vlerat themelore të administratës publike: mundësi të barabarta, mosdiskriminim, transparencë, llogaridhënie dhe sundim të ligjit. Kur çdo vlerësim mund të mbështetet me shembull konkret dhe standard të qartë, ju e forconi besimin se vendet e punës nuk plotësohen “në bazë partiake” ose “me lidhje”, por sipas meritës dhe kompetencës. Kjo, nga ana tjetër, kontribuon drejtpërdrejt në rritjen e reputacionit të institucionit dhe në rritjen e besimit të qytetarëve ndaj shërbimit publik.

Doracaku është i strukturuar në mënyrë të tillë që të ju udhëheqë gjatë gjithë procesit - nga përgatitja para intervistës, nëpërmjet zhvillimit të vetë intervistës, deri te vlerësimi kolektiv, renditja e kandidatëve dhe formalizimi i përzgjedhjes. Në të do të gjeni hapa konkretë, rekomandime dhe instrumente praktike që mund t’i zbatoni menjëherë në punën tuaj. Detyra juaj është t’i jepni jetë këtij teksti - nëpërmjet zbatimit të qëndrueshëm të parimeve, bashkëpunimit profesional të ndërsjellë dhe vetëdijes së vazhdueshme se çdo intervistë është një mundësi për të forcuar integritetin, drejtësinë dhe cilësinë e administratës publike.

PËRGATITJA PARA INTERVISTËS



Përgatitja para intervistës është momenti kur vendosni “skeletonin” e gjithë procesit - nëse këtu jeni të qartë, të harmonizuar dhe të organizuar, fazat e tjera zhvillohen shumë më lehtë. Në këtë fazë, Komisioni dakordohet si do të punojë, cilat kompetenca do të verifikojë dhe nëpërmjet cilëve tregues, pyetjeve dhe shkallëve, si dhe sigurohen kushtet që intervistat të zhvillohen në aspekt teknik dhe logjistik pa ndërprerje dhe improvizime. Në këtë mënyrë zvogëlohen rreziqet nga paragjykimi, trajtimi i pabarabartë dhe ecja kaotike e procesit, ndërsa rritet probabiliteti që të merret një vendim i bazuar në prova të qarta dhe të krahasueshme për kompetencat.

Në këtë kapitull janë përfshirë tre hapa të njëpasnjëshëm:

1

Mbledhja konstituive dhe koordinimi operativ i Komisionit - në fillim dakordoheni për qëllimin dhe parimet e intervistës së bazuar në kompetenca, i ndani rolet (kush pyet, kush ndjek kohën, kush mban shënime), harmonizoni një stil të përbashkët të komunikimit me kandidatët dhe përcaktoni mënyrat se si do të zvogëloni me vetëdije paragjykimet tuaja.

2

Përzgjedhja e pyetjeve-STAR dhe shkallëve-BAR shoqëruese nga Përmbledhja - i përzgjidhni kompetencat përkatëse të përgjithshme dhe të veçanta, treguesit, pyetjet dhe shkallët që do t'i përdorni për të gjithë kandidatët, i renditni në një rend logjik dhe i shënoni në Formular, në mënyrë që të gjithë anëtarët të vlerësojnë në të njëjtën mënyrë standarde.

3

Përgatitja logjistike, teknike dhe operative e intervistës - vendosni nëse intervista do të zhvillohet me prani fizike ose online, organizoni sallën ose platformën online, përgatitni pajisjet dhe formularët dhe siguronit informacione të qarta dhe kushte të barabarta për të gjithë kandidatët.

Me një përgatitje të këtillë, investoni pak më shumë kohë në fillim, por do të mundësoni një intervistë që do të zhvillohet në mënyrë të qartë, të kontrolluar dhe të drejtë, dhe në të cilën mund të përqendroheni me qetësi në thelbin e saj - kompetencat e kandidatëve.

MBLEDHJA KONSTITUIVE DHE KOORDINIMI OPERATIV I KOMISIONIT

Hapi

1

1

Mbani një mbledhje konstituive të Komisionit në të cilën do të sqaroni qartë qëllimin e intervistës së bazuar në kompetenca, parimet themelore (p.sh. objektiviteti, trajtimi i barabartë, fokusi në kompetenca), strukturën e intervistave dhe çfarë pritet nga secili anëtar në proces, duke përfshirë edhe marrëveshjen për koordinime të shkurtra të brendshme pas një numri të caktuar intervistash.

2

Caktoni kush do të parashtojë pyetjet për kompetenca të veçanta, kush do ta ndjekë kohën, kush do të mbajë shënime dhe si do të komunikoni ndërmjet vete gjatë intervistës (p.sh. me sinjale diskrete ose shënime të shkurtra), pa e penguar ecurinë e intervistës.

3

Merruni vesh për një ton të njëjtë të komunikimit me kandidatët, nivelin e formalitetit, rregullat për mosparashtrimin e pyetjeve sugjестive dhe shmangien e komenteve, reagimeve ose gjesteve që mund të krijojnë trysni ose përshtypje të paragjykitimit.

4

Përcaktoni se si do të reagoni nëse kandidati shqetësohet, këmbëngul për të marrë menjëherë informatë kthyesë ose nëse biseda shkon në drejtim të papërshtatshëm, me një marrëveshje të qartë që të gjithë anëtarët të mbeten të qetë, profesionalë dhe parimorë.

5

Jini të vetëdijshëm për gabimet tipike kognitive (p.sh. efekti i përshtypjes së parë, krahasimi me kandidatin e mëparshëm, favorizimi për shkak të ngjashmërisë etj.) dhe dakordohuni mbi mënyrat konkrete si të përkujtoni dhe korrigjoni njëri-tjetrin, me qëllim që të ruani një qasje neutrale dhe profesionale ndaj të gjithë kandidatëve.

PËRZGJEDHJA E PYETJEVE-STAR DHE SHKALLËVE-BAR SHOQËRUESE NGA PËRMBLEDHJA

Hapi
2

1

Përzgjidhni kompetencat e përgjithshme dhe të veçanta që do t'i verifikoni atë ditë për të gjithë kandidatët, si dhe treguesit që u përgjigjen kompetencave të përzgjedhura për nivelin konkret, në përputhje me Rregulloren.

2

Në Përmbledhje identifikoni dhe shqyrtoni grupet e pyetjeve dhe shkallët shoqëruese për vlerësim të përgjigjeve të zhvilluara për secilin nga treguesit e përzgjedhur.

3

Përzgjidhni të paktën një pyetje për secilin nga treguesit e përzgjedhur, të cilën do ta parashtrooni për të gjithë kandidatët atë ditë, së bashku me shkallën përkatëse për vlerësimin e përgjigjeve, dhe sigurohuni që numri i përgjithshëm dhe kompleksiteti i pyetjeve të mundësojnë që intervista të mos zgjasë më shumë se 30-40 minuta për një kandidat.

4

Renditni pyetjet e përzgjedhura në një varg të qartë dhe logjik dhe caktoni për secilën pyetje cili anëtar i Komisionit do ta parashtrojë, në mënyrë që të siguroni një rrjedhë natyrale të bisedës dhe pjesëmarrje të barabartë të anëtarëve, pa i ndryshuar formulimet dhe përmbajtjen e pyetjeve dhe shkallëve të përzgjedhura.

5

Shënoni në Formular kompetencat, treguesit, pyetjet dhe shkallët e përzgjedhura, dhe sigurohuni që secili anëtar të marrë versionin e njëjtë përfundimtar (të shtypur ose elektronik), në mënyrë që të vlerësojë në mënyrë konsistente.

PËRGATITJA LOGJISTIKE, TEKNIKE DHE OPERATIVE E INTERVISTËS

Hapi 3

1

Vendosni nëse intervistat do t'i realizoni me prani fizike ose online, dhe harmonizoni orarin, ftesat dhe njoftimin e kandidatëve me formatin e zgjedhur (adresa dhe salla ose linku, platforma dhe kushtet teknike).

2

Rezervoni një sallë të qetë, me privatësi dhe të qasshme për intervistë me prani fizike, organizoni renditjen e vendeve për Komisionin dhe për kandidatin, caktoni një pikë për regjistrim të pranisë dhe siguroni një rrugë të qartë dhe kushte bazike për komoditet.

3

Zgjidhni dhe konfiguroni një platformë online të përshtatshme për intervistë online, krijoni takime ose linqe të veçanta për kandidatët, përfshini edhe opsione për dhomë të pritjes dhe verifikim të identitetit dhe siguroni një kanal rezervë komunikimi në rast të problemeve teknike.

4

Përgatitni dhe testoni pajisjet dhe materialet e nevojshme për të dy formatet (p.sh. kompjuterë ose tabletë, Përmbledhjen, Formularin, etj.) dhe sigurohuni që çdo anëtar i Komisionit të ketë qasje të pandërprerë dhe në kohë në to.

5

Siguroni një mbështetje IT dhe administrative gjatë intervistave, kontrolloni menjëherë para fillimit që salla, përkatësisht dhomat online, pajisjet, linqet dhe formularët funksionojnë dhe janë të përgatitur, dhe sigurohuni që të gjithë kandidatët të kenë udhëzime të qarta.

ECURIA E INTERVISTËS



Kjo është në fakt “zemra” e intervistës - pikërisht këtu e shndërroni planifikimin paraprak në një bisedë të strukturuar nëpërmjet së cilës verifikoni në çfarë mase kandidatët i posedojnë kompetencat e përgjithshme dhe të veçanta. Mënyra se si e zhvilloni intervistën ndikon drejtpërdrejt në atë nëse do të merrni prova të qarta dhe të krahasueshme për kompetencat, nëse të gjithë kandidatët do të trajtohen në mënyrë të drejtë dhe nëse vendimi më pas do të mund të justifikohet si profesional dhe i paanshëm. Një ecuri e intervistës e strukturuar mirë ju ndihmon të qëndroni të fokusuar në kompetenca, të menaxhoni kohën dhe dinamikën, dhe njëkohësisht të krijoni te kandidatët përshtypjen se po marrin pjesë në një proces serioz dhe transparent.

Në kuadër të këtij kapitulli janë përfshirë hapat e njëpasnjëshëm në vijim:

1

Pritja e kandidatit, verifikimi i identitetit dhe shpjegimi i procesit - ndërtoni besim dhe siguroni transparencë: identifikoni kandidatin, prezantohuni si Komision, shpjegoni qëllimin dhe ecurinë e intervistës dhe theksoni standardet etike dhe të drejtat e kandidatit.

2

Parashtrimi i strukturuar i pyetjeve të përzgjedhura STAR dhe dëgjimi aktiv - zhvilloni një bisedë të qartë dhe logjike, parashtroni pyetjet e përcaktuara paraprakisht nga Përmbledhja dhe i jepni hapësirë kandidatit të ofrojë shembuj personalë konkretë, ndërsa ju dëgjoni në mënyrë aktive, por neutrale, duke u fokusuar në sjelljen dhe arritjet reale të kandidatit.

3

Zbatimi konsekuent i shkallëve-BAR shoqëruese dhe vlerësimi individual - i shqyrtoni përgjigjet nëpërmjet prizmit të sjelljes reale dhe arritjeve, i ndërlidhni me ankorat e sjelljes në shkallën-BAR dhe jepni vlerësimin tuaj të pavarur për secilën kompetencë, pa ndikim nga anëtarët e tjerë.

4

Menaxhimi i kohës dhe i rendit të intervistës - siguroheni që intervista të zhvillohet brenda kohës së planifikuar, të përfshihen të gjitha kompetencat e përzgjedhura dhe të ruhet një rrjedhë dinamike, por e kontrolluar, e njëjtë për të gjithë kandidatët.

5

Pyetjet nga kandidati, informimi për fazat e ardhshme dhe dokumentimi - i jepni kandidatit mundësinë të parashtrorj pyetje, e informoni për fazat e mëtejshme dhe të drejtat e tij, ndërsa pas largimit nga salla, përkatësisht nga dhoma online, siguroni dokumentim të rregullt dhe të sigurt të intervistës.

Duke i zbatuar këto hapa në mënyrë parimore dhe me kujdes, do të zhvilloni një intervistë që është njëkohësisht profesionale, e drejtë dhe mjaftueshëm e strukturuar që vendimi i mëvonshëm të jetë i qartë, i argumentuar dhe i mbrojtshëm.

PRITJA E KANDIDATIT, VERIFIKIMI I IDENTITETIT DHE SHPJEGIMI I PROCESIT

Hapi

1

1

Thirrni kandidatin me emër dhe mbiemër sipas listës, konstatoni se kandidati i pranishëm (ose i lidhur online) është ai që është caktuar për terminin konkret dhe kërkon një dokument të vlefshëm identifikimi për një verifikim të shkurtër (fizikisht ose nëpërmjet kamerës), krahasoni të dhënat me aplikimin dhe evidentoni praninë në formular me datën, kohën dhe mënyrën e zhvillimit të intervistës.

2

Sigurohuni që kandidati të jetë i vendosur rehat, përkatësisht që të ju shohë dhe dëgjojë qartë online, drejtoni një përshëndetje të shkurtër dhe falënderim për interesimin e tij dhe që nga fillimi mbani një ton profesional, por inkurajues, me të folur të qartë e të qetë dhe me gjuhë të përshtatshme të trupit ose kontakt nëpërmjet kamerës.

3

Prezantoni Komisionin me radhë, duke treguar emrin dhe mbiemrin, funksionin dhe rolin në intervistë (udhëheqja, parashtrimi i pyetjeve, mbajtja e shënimeve), dhe theksoni nëse ndonjë anëtar merr pjesë online ose nga një lokacion tjetër.

4

Theksoni se qëllimi i intervistës është verifikimi i kompetencave të përgjithshme dhe të veçanta të përcaktuara me Rregullore, përshkruani shkurtimisht ecurinë e intervistës dhe kohëzgjatjen e përafërt, shpjegoni se të gjithë kandidatët marrin të njëjtat pyetje dhe se priten shembuj konkretë nga përvoja personale, dhe po ashtu theksoni qartë standardet etike - trajtimi i barabartë, ndalimi i diskriminimit, respektimi i dinjitetit dhe mbrojtja e të dhënave personale.

5

Kërkon me mirësi nga kandidati të konfirmojë se e ka të qartë procesin dhe ofroni mundësinë të parashtrojë pyetje të shkurtra procedurale dhe teknike (p.sh. për ecurinë e procesit, kohëzgjatjen, mënyrën e vlerësimit), me të cilën gjë parandalohen keqkuptimet dhe krijohen kushte që ai në vazhdim të fokusohet në përgjigje cilësore dhe të orientuara drejt kompetencave.

PARASHTRIMI I STRUKTURUAR I PYETJEVE-STAR TË PËRZGJEDHURA DHE DËGJIMI AKTIV

Hapi
2

1

Filloni me një pyetje të thjeshtë hyrëse (p.sh. për rolin aktual ose motivin për aplikim) në mënyrë që kandidati të hyjë më lehtë në bisedë dhe të zvogëlohet tensioni fillestar.

2

Kaloni te pyetjet e përzgjedhura nga Përmbledhja dhe të shënuara në Formular, kërkonte nga kandidati të përshkruajë qartë çfarë ka ndodhur, cila ka qenë detyra e tij, cilat hapa konkretë ka ndërmarrë dhe cili ka qenë rezultati.

3

Jepini kandidatit hapësirë të përgjigjet pa ndërprerje të panevojshme, përmbahuni nga komentet dhe reagimet jo verbale që sugjerojnë miratim ose mosmiratim dhe shmangni orientimin e tij drejt një përgjigjeje “të saktë”, në mënyrë që të merrni një përshkrim autentik të sjelljes dhe arritjeve të tij.

4

Zbatoni dëgjimin aktiv - përqendrohuni te folësi, mbani kontakt me sy.

5

Bëni një pauzë të shkurtër pas përgjigjes para se të parashtroni pyetjen e radhës, mundësoni kandidatit që të plotësojë përgjigjen nëse i kujtohet ndonjë pjesë shtesë relevante për situatën, shmangni mbushjen e heshtjes me komentet tuaja, në mënyrë që të mbeten të fokusuar në përvojën dhe rrëfimin e tij dhe, sipas nevojës, parafrazoni në fund për të verifikuar nëse e keni kuptuar saktë përgjigjen.

ZBATIMI KONSEKUENT I SHKALLËVE-BAR SHOQËRUESE DHE VLERËSIMI INDIVIDUAL

Hapi
3

1

Përqendrohuni në pjesët e përgjigjes që përshkruajnë një sjellje personale konkrete dhe arritje të matshme, duke i dalluar ato qartë nga qëndrimet, synimet ose komentet e përgjithshme, në mënyrë që të keni një bazë të fortë për vlerësim.

2

Krahasojeni përgjigjen me ankorat e sjelljes nga shkalla-BAR për një pyetje konkrete dhe vlerësoni se cilës ankorë të sjelljes i përket, dhe zgjidhni në përputhje me të, pa ndikim nga anëtarët e tjerë.

3

Zbatoni të njëjtët ankorë të sjelljes dhe të njëjtët kritere për të gjithë kandidatët.

4

Nëse mungon informacioni kryesor për të përcaktuar ankorën e sjelljes (p.sh. nuk ka rezultat të qartë ose nuk është i qartë kontributi personal), parashtrooni një pyetje shtesë të drejtuar për të marrë informacionin kryesor që mungon.

5

Kontrolloni edhe një herë nëse ankorimi i sjelljes së përzgjedhur përshtatet logjikisht me të gjitha pjesët relevante të përgjigjes dhe nëse vëreni mospërputhje midis sjelljes së përshkruar në përgjigje dhe nivelit të ankorimit të sjelljes së zgjedhur, përshtateni menjëherë vlerësimin në mënyrë që të mbetet i qëndrueshëm dhe i justifikuar.

MENAXHIMI I KOHËS DHE I RENDIT TË INTERVISTËS

Hapi

4

1

Ndigni kornizën kohore të përcaktuar paraprakisht për tërë intervistën dhe kohën e përafërt për çdo pyetje, duke kontrolluar orën në mënyrë të pahetueshme, për të shmangur vonesat dhe për të ruajtur vëmendjen e kandidatit.

2

Respektoni renditjen e kompetencave, treguesve dhe pyetjeve nga Formulari dhe, njëkohësisht, shënoni cilat kompetenca janë adresuar tashmë, në mënyrë që të mos mbetet asnjë kompetencë e paprovuar.

3

Kur përgjigjja fillon të zgjatet ose devijon nga tema, drejtojeni me takt kandidatin te thelbi dhe vazhdoni më tej, në mënyrë që të mos priset dinamika dhe të mos tejkalohet koha e planifikuar.

4

Shpërndani kohën në mënyrë të barabartë mes të gjithë kandidatëve dhe kujdesuni që asnjë kandidat të mos ketë një intervistë dukshëm më të shkurtër ose më të gjatë pa një arsye të justifikuar, në mënyrë që të sigurohen kushte të drejta dhe krahasueshmëri e procesit.

5

Në rast se ndodh pauzë ose ndërprerje e intervistës (p.sh. problem teknik ose nevojë për një verifikim të shkurtër administrativ), shënoni qartë ndërprerjen, dakordohuni kur do të vazhdoni dhe pas rifillimit rikujtoni shkurt pyetjen e fundit, në mënyrë që të ruhet vazhdimësia dhe renditja e planifikuar e intervistës.

PYETJET NGA KANDIDATI, INFORMIMI PËR FAZAT E ARDHSHE DHE DOKUMENTIMI

Hapi
5

1

Njoftoni se intervista po i afrohet fundit, përmbledhni shkurt atë që është thënë, pa hapur tema të reja, dhe pyeteni kandidatin nëse dëshiron të shtojë ose sqarojë diçka në lidhje me atë që është thënë.

2

Jepini kandidatit hapësirë të parashtrijë pyetje të shkurtra dhe konkrete për procedurën, vendin e punës ose institucionin, përgjigjuni në mënyrë koncize dhe brenda kornizës së dispozitave ligjore, pa zbuluar detaje të besueshme dhe pa sugjeruar rezultatin e procedurës.

3

Shpjegoni procedurën e mbetur të seleksionimit, cili organ e merr vendimin përfundimtar, theksoni të drejtat themelore të kandidatëve, si dhe jepni një kornizë të qartë kohore dhe informacion për kanalin e njoftimit.

4

Falënderojeni formalisht kandidatin për kohën e ndarë dhe interesimin e treguar, sigurohuni që i ka marrë sendet dhe dokumentet e tij personale (në rast të intervistës me prani fizike), drejtoni një përshëndetje standarde, pa komente për performancën, dhe shënoni qartë se intervista ka përfunduar, përpara se të kaloni në aktivitetet administrative.

5

Menjëherë pas largimit të kandidatit, dhe pasi t'i keni mënjanuar shënimet joformale, mbledhni formularët, kontrolloni nëse janë plotësuar në mënyrë të plotë dhe të saktë dhe ruajini në një dosje të vulosur ose në një sistem elektronik të sigurt me qasje të kufizuar, për vlerësimin e mëtejshëm dhe për kontrollet e mundshme.

VLERËSIMI KOLEKTIV, RENDITJA E KANDIDATËVE DHE FORMALIZIMI I PËRZGJEDHJES



Pas përfundimit të të gjitha intervistave, puna juaj si Komision nuk përfundon - përkundrazi, hyni në fazën më të ndjeshme: shndërrimin e përshtypjeve dhe vlerësimeve individuale në një vendim të përbashkët, transparent dhe të qëndrueshëm. Kjo pjesë e procedurës është po aq e rëndësishme sa vetë intervista, sepse pikërisht këtu përcaktohet se cili kandidat do të propozohet për përzgjedhje, në çfarë renditjeje dhe mbi bazën e cilave dëshmi konkrete nga intervista. Nëse ka mospërfillje për këtë fazë ose e zbatoni vetëm formalisht, rrezikoni të krijoni përshtypjen e anshmërisë, arbitraritetit ose të qenit joparimorë, madje edhe nëse në realitet keni punuar me ndërgjegje dhe profesionalizëm.

Kjo fazë përfshin tre hapa të njëpasnjëshëm:

1

Shqyrtimi kolektiv dhe harmonizimi i vlerësimeve - përfshin mënyrën se si të shqyrtoni së bashku vlerësimet individuale, të dëgjoni argumentet e secilit anëtar të Komisionit, të përqendroheni te kompetencat ku janë dallimet më të mëdha, të arrini një konsensus ose të realizoni një votim kur paraqitet nevoja, dhe të përcaktoni vlerësime të qarta e të harmonizuara për secilin kandidat dhe për secilën kompetencë, mbi të cilat do të bazohen të gjithë hapat e mëtejshëm.

2

Konsolidimi i rezultateve dhe hartimi i propozim listës për renditje - përfshin futjen sistematike të vlerësimeve të harmonizuara në një tabelë të përbashkët, llogaritjen dhe verifikimin e pikëve të përgjithshme, sigurimin se të dhënat për të gjithë kandidatët dhe kompetencat janë të plota dhe të sakta, adresimin e rasteve me numër të barabartë pikësh dhe përgatitjen e një propozim liste të qartë dhe të dokumentuar për renditje, të shoqëruar me procesverbalin zyrtar.

3

Përgatitja e propozim-vendimit, njoftimi i kandidatëve dhe arkivimi - përfshin dorëzimin e propozim listës për renditje dhe dokumentacionit shoqërues te personi përgjegjës për marrjen e vendimit zyrtar për përzgjedhje ose mos përzgjedhje, përgatitjen dhe dërgimin e njoftimeve me shkrim te të gjithë kandidatët me udhëzim të qartë juridik, si dhe arkivimin sistematik dhe të sigurt të të gjithë dokumentacionit të procesit për nevojat e revizioneve dhe kontrolleve të ardhshme.

Me një zbatim të kujdesshëm të këtyre hapave, ju siguron që vendimi juaj kolektiv të jetë i qëndrueshëm, transparent dhe i kuptueshëm në secilën fazë të tij, si dhe bindës gjatë çdo verifikimi të brendshëm ose të jashtëm.

SHQYRTIMI KOLEKTIV DHE HARMONIZIMI I VLERËSIMEVE

Hapi

1

1

Pas përfundimit të intervistës dhe vlerësimit individual, caktoni një mbledhje të Komisionit për shqyrtimin e përbashkët të rezultateve për secilin kandidat.

2

Kërkoni nga secili anëtar, me radhë, të prezantojë dhe të arsyetojë shkurtimisht vlerësimet e veta, duke iu referuar fakteve konkrete dhe sjelljes së përshkruar gjatë intervistës.

3

Identifikoni kompetencat, treguesit dhe pyetjet të cilat dallimet në vlerësime ndërmjet anëtarëve janë më të mëdha dhe përqendrojeni diskutimin pikërisht në këto raste, për t'i sqaruar argumentet dhe për t'u shmangur nga harmonizimet arbitrare.

4

Kur është e mundur, arrini një konsensus për vlerësimin e çdo kompetence; kur kjo nuk është e mundur, realizoni një votim sipas rregullave të përcaktuara paraprakisht dhe shënoni qartë rezultatin.

5

Formuloni një përfundim të qartë për vlerësimin e harmonizuar për secilin kandidat dhe kompetencë dhe merrni vesh që të gjithë hapat e mëtejshëm (konsolidimi, renditja, propozim përzgjedhja) do të bazohen pa përjashtim në këto vlerësime përfundimtare të Komisionit.

KONSOLIDIMI I REZULTATEVE DHE HARTIMI I PROPOZIM LISTËS PËR RENDITJE

Hapi
2

1

Mblidhni vlerësimet përfundimtare për të gjithë kandidatët dhe transferoni ato në një tabelë të konsoliduar, në mënyrë që për çdo kandidat të ketë një rresht në vete, ndërsa për çdo kompetencë një kolonë, me kode dhe emërtime të shënuara qartë.

2

Llogaritni pikët totale për secilën kompetencë dhe rezultatin e përgjithshëm për çdo kandidat dhe verifikoni nëse tabela e konsoliduar është e plotë dhe me strukturë të saktë - nëse për të gjithë kandidatët janë futur vlerësimet për të gjitha kompetencat e parashikuara, nëse ka rreshta që mungojnë ose regjistrime të dyfishta dhe nëse kodet dhe emërtimet e kompetencave janë përdorur në mënyrë konsistente.

3

Për kandidatët me numër të barabartë të pikëve gjithsej, zbatoni kriteret e përcaktuara paraprakisht për zgjidhjen e rezultateve të barabartë (p.sh. rezultat më i lartë në kompetencat specifike, rezultat nga faza e mëparshme e seleksionimit) dhe në tabelë shënoni mbi cilën bazë është përcaktuar renditja ndërmjet këtyre kandidatëve.

4

Përpiloni propozim listën e renditjes duke i renditur kandidatët sipas rendit zbritës të pikëve totale, shënoni qartë pozicionet dhe shmangni korrigjime subjektive shtesë jashtë rregullave të përcaktuara paraprakisht.

5

Hartoni procesverbal zyrtar për konsolidimin dhe renditjen - shënoni datën, vendin, anëtarët e pranishëm, një përshkrim të shkurtër të procedurës dhe referencë për tabelën e konsoliduar - dhe siguroni nënshkrimin e të gjithë anëtarëve të Komisionit.

PËRGATITJA E PROPOZIM-VENDIMIT, NJOFTIMI I KANDIDATËVE DHE ARKIVIMI

Hapi
3

1

Dorëzoni propozim listën për renditje së bashku me tërë dokumentacionin te drejtuesi i institucionit (ose personi i autorizuar) dhe siguroni miratimin dhe nënshkrimin e vendimit zyrtar për përzgjedhjen ose mospërzgjedhjen e kandidatëve.

2

Përgatitni dhe dërgoni njoftime me shkrim për të gjithë kandidatët (të përzgjedhur dhe të papërzgjedhur) - shënoni rezultatin, një arsyetim të shkurtër dhe udhëzim të qartë juridik për të drejtën e kundërshtimit ose ankesës, duke përfshirë afatet dhe organin kompetent.

3

Arkivoni të gjithë dokumentacionin e procesit - listat, formularët, tabelat e konsoliduara, procesverbalet, vendimet dhe njoftimet - në formë fizike dhe/ose elektronike në një vend të sigurt, me afat të përcaktuar ruajtjeje dhe me mundësi gjurmimi për revizione dhe kontrolle të ardhshme.



SHËNIME PËRMBYLLËSE



Ky Doracak do të ju shërbejë për ta shndërruar procedurën komplekse të punësimit dhe ngritjes në detyrë të nëpunësve administrativë në një proces të qartë, të parashikueshëm dhe të drejtë - nga përgatitja, nëpërmjet intervistës, deri te vlerësimi kolektiv, renditja dhe formalizimi i përzgjedhjes.

Qëllimi kryesor i këtij Doracak është të ju orientojë nga vendimmarrja intuitive drejt vendimmarrjes së bazuar në prova - në shembuj konkretë personalë të sjelljes dhe arritjeve, në kompetenca të përcaktuara paraprakisht dhe në kritere të qarta vlerësimi. Në këtë mënyrë e zvogëloni rrezikun e anshmërisë dhe të vendimeve “sipas ndjesisë”, ndërsa e rrisni nivelin e transparencës, parashikueshmërisë dhe trajtimit të barabartë për të gjithë kandidatët.

Si porosi dhe rekomandime kryesore për punën tuaj, mbani mend:

1

Jini të harmonizuar dhe të përgatitur - merrni vesh për rregullat e lojës që në fillim - rolet, kompetencat, treguesit, pyetjet, shkallët - dhe përmbajuni atyre deri në fund.

2

Mbani përqendrimin te kompetencat, jo te personalitetet - vlerësoni sjelljet dhe arritjet e kandidatëve, e jo sa dikush ju pëlqen, ju ngjan ose “lë përshtypje”.

3

Mbani parimet gjatë gjithë procesit - atë që e paralajmëroni në ftesë dhe në fillim të intervistës, respektojeni edhe gjatë bisedës, edhe në vlerësim, edhe në renditje, edhe në njoftim.

4

Jini transparentë - mbani shënime, plotësoni me rregull formularët, dokumentoni harmonizimet dhe vendimet, ashtu që gjithmonë të mund të tregoni në mënyrë bindëse se si keni arritur te përzgjedhja përfundimtare.

5

Jini të gatshëm të mësoni - pas çdo procesi të përfunduar, rishikoni shkurt se çfarë ka funksionuar mirë dhe çfarë do të ndryshoni herën tjetër, dhe përfshini këto përmirësime në intervistat e ardhshme.

Nëse në çdo hap i keni parasysh këto porosi dhe rekomandime, do të mund të besoni me ndërgjegje të qetë se përzgjedhja është bërë në mënyrë profesionale, të drejtë dhe në interesin më të mirë të administratës publike dhe të qytetarëve.



NË VEND TË PËRFUNDIMIT: HAPAT E ARDHSHËM



Me përfundimin e ciklit të intervistimit, vlerësimit dhe formalizimit të përzgjedhjes, puna juaj si Komision nuk përfundon plotësisht - fillon faza në të cilën metodologjia duhet të mbahet e gjallë, aktuale dhe e qëndrueshme për çdo konkurs të ardhshëm. Nëse intervista e bazuar në kompetenca mbetet një “procedurë e njehershme”, me kalimin e kohës shfaqen të njëjtat rreziqe që ky Doracak përpiqet t’i parandalojë: pyetjet joadekuate, vlerësimet të paharmonizuara, devijimet metodologjike, gabimet administrative dhe rënia e besimit në drejtësinë e procesit. Prandaj, hapat e ardhshëm synojnë ndërtimin e një sistemi të qëndrueshëm që mëson nga praktika e vet, përshtatet me ndryshimet normative dhe forcon profesionalizmin e të gjithë të përfshirëve.

Në vend të përfundimit, këtu përfshihen katër hapa për të cilët ia vlen të mendohet në të ardhmen:

1

Rishikimi periodik dhe përditësimi i Përmbledhjes - siguroni që pyetjet-STAR dhe shkallët-BAR të mbeten të sakta dhe aktuale, të harmonizuara me rregulloret dhe të zbatueshme në praktikë, nëpërmjet kontrollit të rregullt, përfshirjes së përvojave nga intervistat dhe menaxhimit të qartë të versioneve të ndryshme me kalimin e kohës.

2

Trajnimi i vazhdueshëm dhe certifikimi i realizuesve të intervistave - vendosni një standard minimal të njohurive dhe aftësive për anëtarët e komisioneve, nëpërmjet trajnimit praktik, verifikimit të kompetencës, certifikimit dhe përditësimit në kohë të njohurive për etikën, gjithëpërfshirjen dhe masat kundër korrupsionit.

3

Integrimi i mjeteve digjitale dhe automatizimi - reduktoni përpunimin manual dhe rrezikun e gabimeve njerëzore nëpërmjet një platforme të sigurt, formularëve dhe shkallëve elektronike, llogaritjeve automatike, gjenerimit të procesverbaleve dhe arkivimit të sigurt me kopje rezervë.

4

Motivimi dhe zhvillimi i kandidatëve, si dhe ndërtimi i një baze të talenteve - zgjeroni dhe përgatitni grupin e kërkuesve të ardhshëm cilësorë nëpërmjet komunikimit të hapur me publikun, mundësive praktike për t’u njohur me punën (shadowing) dhe burimeve e trajnimeve të strukturuar për përgatitjen e kandidatëve të ardhshëm për pjesëmarrje në intervistë të bazuar në kompetenca.

Duke i zbatuar në mënyrë parimore këto hapa, institucioni e shndërron metodologjinë e intervistës së bazuar në kompetenca në një sistem të qëndrueshëm të menaxhimit të cilësisë: një proces që mbetet i drejtë dhe i krahasueshëm për të gjithë kandidatët, mbrohet më lehtë gjatë kontrolleve profesionale apo institucionale dhe në periudhë afatgjate kontribuon që administrata publike të përzgjedhë dhe të ngrejë në detyrë stafin mbi bazën e kompetencave të dëshmuara dhe rezultateve të matshme.

RISHIKIMI PERIODIK DHE PËRDITËSIMI I PËRMBLEDHJES

Hapi

1

1

Vendosni një kontroll të rregullt të pyetjeve-STAR dhe shkallëve-BAR për të pasur saktësi dhe harmonizim me aktet ligjore dhe nënligjore në fuqi, si dhe me të gjitha risitë e bëra në Rregullore, zëvendësoni me kohë formulimet e vjetruara dhe shtoni të reja.

2

Mblidhni vërejtjet me shkrim nga intervistat dhe, nëpërmjet një grupi të punës, vendosni pyetje-STAR të përmirësuara dhe shkallë-BAR me të cilat maten kompetencat më saktë, ndërsa ato që nuk janë mjaftueshëm të qarta i hiqni fare ose i riformuloni.

3

Në një tabelë kronologjike shënoni të gjitha ndryshimet dhe arsyet për ato ndryshime, dorëzoheni versionin e rishikuar të tabelës për miratim, shpërndani një version të vetëm të vlefshëm të të gjithë anëtarët, arkivoheni në formë elektronike dhe kontrolloni përputhshmërinë nëpërmjet raporteve të shkurtra kthyesë që vinë pas intervistës.

TRAJNIMI I VAZHDUESHËM DHE CERTIFIKIMI I REALIZUESVE TË INTERVISTAVE

Hapi

2

1

Siguroni trajnim të rregullt teorik dhe praktik për anëtarët e komisioneve, i cili detyrimisht mbulon metodologjinë STAR dhe metodologjinë BAR, evidentimin e provave, vlerësimin individual, harmonizimin e vlerësimeve, menaxhimin e paragjykimeve, si dhe rifreskimin e njohurive për standardet etike, përfshirjen dhe masat antikorrupsion.

2

Lëshoni certifikata oficiale pas përfundimit me sukses të trajnimit, hapni një platformë digjitale me materiale mësimore dhe video, si dhe monitoroni rezultatet nëpërmjet pyetësorëve të shkurtër anketues për të përcaktuar se çfarë duhet të përmirësohet.

3

Përditësoni programin e trajnimit në përputhje me ndryshimet ligjore dhe mbani një regjistër të realizuesve të trajnuar të intervistave, si dhe të vlefshmërisë së certifikatave të tyre.

INTEGRIMI I MJETEVE DIGJITALE DHE AUTOMATIZIMI

Hapi
3

1

Në bashkëpunim me sektorin e informatikës dhe ekspertë të jashtëm, zhvilloni ose përzgjidhni një platformë softuerike të harmonizuar me standardet e sigurisë, vendosni qasje sipas roleve, gjurmë të aktiviteteve dhe ndryshimeve, si dhe rregulla për ruajtjen dhe shpërndarjen e të dhënave.

2

Transferoni kompetencat dhe treguesit nga Rregullorja, pyetjet-STAR dhe shkallët-BAR nga Përmbledhja, si dhe të gjithë formularët në formatin elektronik, mundësoni plotësimin elektronik me kontrolle të integruara për fushat e paplotësuara dhe gabimet teknike, si dhe llogaritjen automatike të vlerësimeve mesatare dhe përmbledhëse.

3

Krijoni konfiguracion për gjenerimin automatik të procesverbaleve dhe raporteve, ruajtjen e sigurt me mundësi kërkimi, arkivimin sistematik sipas konkursit dhe kopje rezervë të rregullta, siguroni trajnim të shkurtër praktik, mbështetje për përdoruesit dhe një protokoll për incidentet teknike.

MOTIVIMI DHE ZHVILLIMI I KANDIDATËVE, SI DHE NDËRTIMI I NJË BAZE TË TALENTEVE

Hapi 4

1

Vendosni programin „Administratë e hapur” me uebinarë tremujorë dhe “ditë të dyerve të hapura”, ku personave të interesuar u shpjegohen hapat e konkursit, kompetencat dhe lloji i pritshëm i provave, me sesione pyetje-përgjigje; bëni video regjistrime dhe publikoni materiale promovuese dhe “pyetjet e shpeshta” në ueb-faqen zyrtare dhe në rrjetet sociale.

2

Vendosni një iniciativë mentorimi të quajtur “Shadowing” ku një numri të caktuar të personave të interesuar e të përzgjedhur do t’u mundësohet të ndjekin dhe të vëzhgojnë disa nëpunës administrativë se si e kryejnë punën e tyre për një periudhë të caktuar më të gjatë kohore, me rregulla të qarta të besueshmërisë dhe pa ndikim në rezultatet e konkurseve të ardhshme.

3

Hartoni një Manual për përgatitjen e kandidatëve për intervistë të bazuar në kompetenca për punësim dhe ngritje në detyrë të nëpunësve administrativë, me shpjegime të procedurës dhe kriterëve të përzgjedhjes, shembuj të pyetjeve dhe përgjigjeve STAR, vetëvlerësime interaktive dhe instrumente për plan individual për zhvillim, dhe mbi këtë bazë ofroni trajnime të rregullta modulare me çmime të përballueshme për përgatitjen e personave të interesuar, me qëllim krijimin e një baze të qëndrueshme të talenteve dhe për të pasur aplikime më cilësore në të ardhmen.

 OSCE.Skopje
 osce_skopje

OSCE Mission to Skopje
Bulevar 8-mi Septemvri No. 16
1000 Skopje

 info-MK@osce.org
 osce.org/mission-to-skopje

 Министерство за Јавна Администрација
/ Ministry of Public Administration
 @MJA_YouTube

Ministria e administratës publike
Bulevardi «Shën Kirili dhe Metodi» nr.54, 1000
Shkup, Republika e Maqedonisë së Veriut

 Cabinet.mja@mioa.gov.mk
 mja.gov.mk