

Program osposobljavanja za

MENADŽERA LJUDSKIH RESURSA

UČESNIK/UČESNICA SE OSPOSOBLJAVA ZA

OBAVLJANJE MENADŽERSKE FUNKCIJE U LJUDSKIM RESURSIMA

I POSTAJE

SERTIFIKOVANI MENADŽER LJUDSKIH RESURSA

1. Naziv programa

Program osposobljavanja za MENADŽERA LJUDSKIH RESURSA

2. Ciljevi programa:

Učesnici:

- Vršiti planiranje i razvoj HR sektora
- Kreirati strategiju zapošljavanja i razvoj ljudskih resursa u saradnji sa menadžmentom
- Razvijati funkcionalna znanja i veštine zaposlenih u skladu sa organizacionim ciljevima
- Definiše kompetencije potrebne za svako radno mesto
- Sprovodi regrutaciju i selekciju u skladu sa planom zapošljavanja
- Uvodi nove zaposlene u posao
- Kreira i ažurira bazu potencijalnih saradnika
- Analizira potrebe za obukom u saradnji sa menadžmentom
- Planira i organizuje obrazovanje i stručno usavršavanje zaposlenih
- Unapređuje motivaciju, posvećenost, lojalnost i zadovoljstvo zaposlenih
- Osmišljava programe obuke i razvoja za zaposlene
- Planira i izrađuje procedure i pravilnike i vodi računa o njihovoj doslednoj primeni od strane zaposlenih
- Posreduje između menadžmenta i zaposlenih u rešavanju različitih pitanja i problema u vezi sa radom i međuljudskim odnosima
- Unapređuje produktivnost i efikasnost zaposlenih

3. Trajanje programa osposobljavanja

Trajanje programa osposobljavanja koja obuhvata obrazovanje u organizovanoj grupi i individualno obrazovanje pojedinca, je 70 časova – u odnosu na odgovarajući način rada i studijsko gradivo.

4. Obavezni načini provere i ocenjivanja znanja

Usvojeno znanje i veštine će biti provereni u celosti kroz pismeni i usmeni deo ispita.

5. Uslovi za uključ enje

Minimalni uslov za uključ enje u program obuke je:

- Viša ili visoka stručna sprema

6. Uslovi za završetak programa osposobljavanja

Program ne predviđa posebne uslove za napredovanje u vreme njegovog trajanja.

Program osposobljavanja se zaključuje usmenim delom ispita. Učesnik mora dokazati da vlada standardima znanja iz svih tematskih oblasti programa.

Ispit obuhvata:

Stručno teorijski deo koji se proverava:

- pismeno
- i usmeno odbranom projektnog rada, gde učesnik može pojasniti i dopuniti projektni rad.

Ispit se polaže po ispitnom katalogu pred ispitnom komisijom.

Na ispit za utvrđivanje i potvrdu osposobljenosti može takođe izaći i kandidat/kandidatkinja koji ispunjava uslove koji su propisani za uključ enje u Program obuke.

Moduli programa osposobljavanja za MENADŽERA LJUDSKIH RESURSA

Moduli	obuka	samoučenje	ukupan br. časova
Uloga, mesto i organizacija HR funkcije u organizaciji	4	2	6
Sistematizacija, opisi i vrednovanje poslova	8	6	14
Regrutacija i selekcija	8	6	14
Upravljanje učinkom	6	4	10
Trening trenera	6	4	10
Upravljanje kompetencijama i razvoj internih trening sistema	8	5	13
UKUPAN BR. ČASOVA	40	27	67

KATALOG ZNANJA

1. Modul: ULOGA, MESTO I ORGANIZACIJA HR FUNKCIJE U ORGANIZACIJI

1.1. Broj časova i oblici obrazovnog rada:

Metode rada		
Obuka	Samoučenje	Ukupno
4	2	6

1.2. Ciljevi modula:

Učesnik:

- poznaje organizaciju sektora ljudskih resursa
- zna koji su ciljevi u oblasti planiranja ljudskih resursa u organizaciji
- zna koji je značaj ljudskih resursa u upravljanju promenama

1.3. Sadržaj modula:

Tematska oblast	CILJEVI – ZNANJE UČESNIKA
Šta je upravljanje ljudskim resursima	• Imenuje savremene pristupe u upravljanju ljudskim resursima • Poznaje organizaciju sektora za upravljanje ljudskim resursima
Ključne aktivnosti i kompetencije HR menadžera	• Identifikuje ulogu stručnjaka za ljudske resurse • Identifikuje ključne kompetencije za uspešan rad u oblasti upravljanja ljudskim resursima
HR kao biznis partner: kako da se nametnete organizaciji	• Razvija sistem povezivanja ciljeva organizacije i planiranja upravljanja ljudskim resursima • Analizira okruženje kao kontekst organizacije
Planiranje ljudskih resursa u skladu sa ciljevima organizacije	• Identifikuje modele planiranja ljudskih resursa • Planira i sprovodi usaglašavanje politike upravljanja ljudskim resursima

	sa strategijom organizacije
Strategije i trendovi upravljanja ljudskim resursima	- Diferencira funkcije ljudskih resursa u velikim, srednjim i malim preduzećima i institucijama - Prepoznaje značaj i svrhu upravljanja ljudskim resursima u upravljanju promenama
Uloga ljudskih resursa u funkciji ostvarivanja poslovnih ciljeva	- Identifikuje ulogu sektora ljudskih resursa u upravljanju promenama - Usklađuje strategiju upravljanja ljudskim resursima sa poslovnom strategijom organizacije

1.4. Posebnosti u izvođenju:

- Obrada praktičnih primera u grupama
- Razgovori i mišljenja o dosadašnjim iskustvima
- Brainstorming sa učesnicima po pojedinačnim ključnim kompetencijama
- Individualan rad učesnika koji uključuje studiju datog gradiva i ispunjavanje vežbi
- Poređenje različitih saznanja i vlastitih proučavanja u praksi

2. Modul: Sistematizacija, opisi i vrednovanje poslova

2.1.. Broj časova i oblici obrazovnog rada:

Metode rada		
Obuka	Samoučenje	Ukupno
8	6	14

2.2. Ciljevi modula:

Učesnik:

- Poznaje tehnike za analizu posla
- Poznaje metode podele poslova i sistematizacije radnih mesta
- Poznaje strukturu sistematizacije radnih mesta
- Poznaje metode i izrađuje opise poslova
- Koristi tehnike i metode za vrednovanje radnih mesta

2.3. Sadržaj modula:

Tematska oblast	CILJEVI – ZNANJA UČESNIKA
Koncept radnog mesta	- Razume koncept radnog mesta - Razume koncept kompetencija i njene primene - Razlikuje generičke i tehničke kompetencije i zna da daje primere različitih kompetencija

Upoznavanje sa osnovnim pojmovima iz oblasti organizacije i sistematizacije poslova	Poznaje osnovne pojmove iz oblasti organizacije i sistematizacije poslova
Principi definisanja organizacionih celina u organizacij	- Primenjuje principe definisanja organizacionih celina u organizacij - Analizira poslobne procese u organizaciji i vrši njihovo grupisanje - Određuje optimalnu organizacionu strukturu
Principi projektovanja poslova (radnih mesta): širina i dubina posla, odgovornosti, stepen decentralizacije	- Primenjuje principe projektovanja poslova (radnih mesta): širina i dubina posla, odgovornosti - Analizira grupe poslova i primenjuje RACI metod - Analizira i predlaže stepen decentralizacije u organizaciji
Analiza posla	- Primenjuje korake u analizi posla - Koristi različite metode za analizu posla: - DACUM - Funkcionalna analiza - Izrađuje opise poslova definišući dužnosti i zadatke
Vrednovanje poslova na osnovu urađenih opisa,	- Analizira složenost poslova na bazi datih kriterijuma - Primenjuje metode za vrednovanje poslova radnih mesta
Sistematizacija zahteva rada	Utvrđuje minimalne zahteve za obavljanje poslova radnog mesta u smislu: iskustva, školske sprema, posedovanja licenci i dr.

2.4. Posebnosti u izvođenju:

- Simulacije praktičnih primera na problemima pojedinačnih organizacija učesnika grupe
- Razgovori
- Individualni rad učesnika u pripremi biznis plana za vlastitu organizaciju odnosno vlastitu poslovnu ideju

3. Modul: REGRUTACIJA I SELEKCIJA

3.1. Broj časova i oblici obrazovnog rada:

Metode rada		
Obuka	Samoučenje	Ukupno
8	6	14

3.2. Ciljevi modula:

Učesnik:

- Poznaje značaj regrutacije i selekcije

- Razvija i primenjuje metode regrutovanja
- Sprovodi korake regrutacije i selekcije
- Proceni koji su najbolji kandidati za radno mesto

3.3. Sadržaj modula:

Tematska oblast	CILJEVI – ZNANJE UČESNIKA
Značaj regrutacije i selekcije	• Poznađe mesto i značaj regrutacije i selekcije u procesu upravljanja • Identifikuje posledice ispravno i pogrešno sprovedene regrutacije i selekcije
Priprema za regrutaciju i selekciju	• Priprema opise poslova • Izrađuje profil zahteva radnog mesta • Identifikuje postojeće i osmišljava nove strategije regrutovanja i selekcije
Koraci u procesu regrutacije	• Identifikuje i primenjuje metode regrutovanja • Izrađuje sadržaj oglasa za posao • Identifikuje najbolja mesta i načine oglašavanja
Koraci u procesu selekcije	• Identifikuje i primenjuje tehnike, metode, dobre prakse i kriterijume selekcije •
Asesment centri	• Poznađe koncept asesment centra i njegove benefite • Poznađe metode i tehnike koje se koriste u asesment centru • Odlučuje o informacijama dobijenim ovim putem
Selekcionni intervjui – tipovi	• Identifikuje strategije i vrste intervjua, priprema i vodi intervju • Prepoznaje i koristi različite tipove intervjua baziranih na kompetencijama
Veštine intervjuisanja i procene	• Identifikuje i formuliše prava pitanja na pravi način • Izbegava »tipične« greške prilikom intervjuisanja i procene • Primenjuje druge kompetencije za uspešno vođenje intervjua
Donošenje odluke o izboru	• Vrednuje i sumira informacije iz različitih faza selekcije • Identifikuje najbolje kandidate za radno mesto
Validacija efekata selekcije	• Razvija strategije orijentacije i orijentiše novozaposlene • Identifikuje načine validacije efekata selekcije i predlaže izmene

3.4. Posebnosti u izvođenju:

- Obrada praktičnih vežbi individualno i u grupama
- Timski rad pri upotrebi metode
- Diskusija o iskustvima slušalaca i mogućnosti upotrebe metoda obrađenih u praksi

4. Modul: UPRAVLJANJE UČINKOM

4.1. Broj časova i oblici obrazovnog rada:

Metode rada		
Obuka	Samoučenje	Ukupno
6	4	10

4.2. Ciljevi modula:

Učesnik:

- Poznaje modele upravljanja učinkom
- Zna da koristi analizu posla i radnog mesta za uspostavljanje ciljeva
- Zna tehnike davanja povratne informacije
- Zna metode i tehnike ocenjivanja
- Vodi godišnje razgovore

4.3. Sadržaj modula:

Tematska oblast	CILJEVI – ZNANJE UČESNIKA
Šta je upravljanje učinkom	• Prepoznaje modele upravljanja učinkom • Primjenjuje različite koncepte upravljanja učinkom • Razume model upravljanja učinkom od 360 stepeni • Razvija procedure za upravljanje učinkom • Koristi veštine potrebne za upravljanje učinkom
Ciklus upravljanja učinkom	• Primjenjuje upravljanje učinkom u organizaciji • Razume ulogu praćenja i ocenjivanja u funkciji razvoja zaposlenih
Planiranje i postavljanje ciljeva	• Koristi analizu posla i opis radnog mesta za uspostavljanje ciljeva • Zna da postavlja godišnje ciljeve upotrebom SMART matrice
Efikasne tehnike davanja povratne informacije	• Komunicira i prima povratnu informaciju od zaposlenog • Priprema zaposlene za davanje i primanje povratne informacije vezane za godišnje ciljeve • Koristi nekoliko tehnika za efikasno davanje povratne informacije
Postupak ocenjivanja	• Utvđuje procedure za postupak ocenjivanja • Kreira potrebne obrasce

Zašto je ocenjivanje važno	- Razume svrhu i značaj ocenjivanja u odnosu na potrebe organizacije - Obučava druge u pogledu realizacije postupka ocenjivanja
Različiti modeli ocenjivanja – prednosti i nedostaci	- Poznaje različite modele i tehnike ocenjivanja - Rešava otpore ocenjivanju
Evaluacioni razgovor	- Vodi godišnji razgovor sa zaposlenima o ostvarenim ciljevima - Koordinira godišnje razgovore sa zaposlenima o ostvarenim ciljevima - Obezbeđuje povratnu informaciju zaposlenom u odnosu na ostvarene ciljeve - Obezbeđuje povratnu informaciju zaposlenom o potrebama za unapređenje njegovih kompetencija
Izazovi u oblasti ocenjivanja učinka	- Upravlja procesom ocenjivanja u svojoj organizaciji i predlaže izmene u cilju poboljšanja - Rešava probleme koji se pojavljuju u realizaciji ocenjivanja
Primeri dobre prakse	Koristi primere dobre prakse kako bi unapredio postupak ocenjivanja

4.4. Posebnosti u izvođenju:

- Studija primera iz prakse
- Vežbe u grupi, timu
- Akcenat na proučavanju ličnih iskustava i sticanju različitih mišljenja

5. Modul: TRENING TRENERA

5.1. Broj časova i oblici obrazovnog rada:

Metode rada		
Obuka	Samoučenje	Ukupno
6	4	10

5.2. Ciljevi modula:

Učesnik:

- Poznaje TNA metode
- Zna kako se dizajnira obuka na competency based principima
- Primjenjuje Kirckpatrick model za evaluaciju obuke
- Koristi metode rada sa grupom

5.3. Sadržaj modula:

Tematska oblast	CILJEVI – ZNANJE UČESNIKA
Utvrđivanje potrebe za obukom – TNA	Primjenjuje metode TNA metode
Dizajniranje obuke	Dizajnira obuku na competency based principima

Prednosti i mane različitih metoda obuke	• Poznaje različite metode obuke i njihove prednosti i mane • Aktivne metode učenja • Kompetencije trenera
Tipovi polaznika i kako sa njima	• Izvodi obuke upotrebom različitih metoda i tehnika • Primenjuje metode rada sa grupom • Primenjuje metode rada sa teškim polaznicima • Koristi Preporuke, trikovi, vežbe, „ledolomci“, male tajne „velikih“ trenera
Evaluacija obuke	• Primenjuje metode za transfer kompetencija u realno radno okruženje • Upotrebljava Kirckpatrick model za evaluaciju obuke

5.4. Posebnosti u izvođenju:

- Uvodno predavanje sa uputstvima za studij
- Razgovori u manjim grupama i vežbe

6. Modul: OBUKA I RAZVOJ ZAPOSLENIH I UPRAVLJANJE KOMPETENCIJAMA

6.1. Broj časova i oblici obrazovnog rada:

Metode rada		
Obuka	Samoučenje	Ukupno
8	5	13

6.2. Ciljevi modula:

Učesnik:

- Razvija i primenjuje okvir kompetencija
- Razume ulogu službe za razvoj zaposlenih
- Razume koncept profesionalnog i karijernog razvoja u organizaciji
- Uspostavlja sistem za analizu potreba za kompetencijama na organizacionom nivou odeljenja i na individualnom nivou

6.3. Sadržaj modula:

Tematska oblast	CILJEVI – ZNANJE UČESNIKA
Primena okvira kompetencija	• Poznaje primenu okvira kompetencija u obuci i razvoju • Poznaje primenu okvira kompetencija u upravljanju učinkom • Piše kompetencije u skladu sa pravilima za pisanje istih
Trening	• Predlaže strategiju učenja u organizaciji • Razvija interni trening sistem za određene vrste i nivoe kompetencija • Razvija programe obuke i sarađuje sa dobavljačima obuka u dizajniranju

	programa • Stvara okvir za procenu povraćaja na investiciju u obuku
Faze u razvoju zaposlenih	• Razume ulogu službe za obuku i razvoj zaposlenih • Pozna je sve faze u razvoju zaposlenih • Promoviše upotrebu okvira kompetencija u organizaciji • Planira obuke i razvoj zaposlenih • Planira budžet
Profesionalni i karijerni razvoj	• Razume koncept profesionalnog i karijernog razvoja u organizaciji • Pomaže u planiranju razvoja zaposlenih shodno ciljevima i potrebama organizacije • Specificira kompetencije potrebne organizaciji radi ostvarivanja poslovnih ciljeva • Specificira kompetencije potrebne zaposlenima radi ostvarivanja zacrtanih ciljeva
Individualni plan razvoja	• Uspostavlja sistem za analizu potreba za kompetencijama na organizacionom nivou odeljenja i na individualnom nivou • Pozna je i koristi instrument Individualnog plana razvoja • Primenjuje SWOT analizu u planiranju razvoja zaposlenih
Instrumenti ličnog razvoja	• Identifikuje razvojne potrebe zaposlenih • Identifikuje, planira i koristi različite instrumente razvoja zaposlenih
Koučing	• Razume principe koučinga • Razume značaj i koristi koučinga kao instrumenta komunikacije i razvoja • Identifikuje i primenjuje osnovne koučing kompetencije • Koristi osnovni koučing model
Mentorstvo	• Razume značaj i ulogu koncepta mentorstva u razvoju zaposlenih • Identifikuje osnovne kompetencije mentora i mentorisanog • Identifikuje vrste mentorstva

6.4. Posebnosti u izvođenju:

- Predstavljanje studijskih slučajeva iz prakse
- Individualna studija učesnika u odnosu na dato gradivo
- Zaključna predavanja i razmena mišljenja

SADRŽAJ, UTVRĐIVANJE I POTVRDE OSPOSOBLJENOSTI - ISPITA

Stečeno znanje i sposobnosti se proveravaju projektnim radom, pismenim i usmenim ispitom u kome se vidi da je učesnik stekao znanje iz svih tematskih oblasti obuke.

Merila koja treba poštovati:

- Teorijsko znanje o povezivanju menadžmenta i projekata u ljudskim resursima
- Osposobljenost za rukovođenje ljudi
- Osposobljenost definisanja i upravljanja organizacije projekata s područja ljudskih resursa
- Povezivanje praktičnih i teorijskih znanja
- Odgovarajuće dokumentovanje posla
- Sistematičnost zapisa.

3.2. Oblici i načini i merila provere na ispitu

Ispit se obavlja pred ispitnom komisijom u skladu sa odlukama opšteg dela programa.

Kriterijumi ocenjivanja:

- Projektni rad i pismeni ispit - 60 % i
- Usmena odbrana – 40 %.

MATERIJALNI I KADROVSKI USLOVI ZA IZVOĐENJE OBUKE I PROVERE

Materijalni uslovi za izvođenje:

PROSTOR	OPREMA
učionica uređena odgovarajuće za nastavu odraslih (Učionica za do 25 učesnika obuke, veličine najmanje 2 m2 po osobi)	Učionica poseduje pored stolova ,stolica i table i audiovizuelna pomagala (računar sa projektorom, tabla, prenosiva kamera)

Kadrovski uslovi:

Izvođač obuke obezbeđuje za izvođenje programa obuke za menadžere ljudskih resursa, predavače, koji imaju:

- fakultetsko obrazovanje i najmanje 10 godina iskustva na području ljudskih resursa, što dokazuju referencama
- ispitna komisija mora imati tri člana, koji imaju fakultetsko obrazovanje i najmanje 10 godina iskustva na području ljudskih resursa, što dokazuju referencama