



## ECVET goes Business

### O3 – ECVET goes Business Program usposabljanja za kadrovske strokovnjake

<b>Naslov projekta:</b>	»From Push to Pull: ECVET and transparency instruments go Business – Modern Human Resource Management with European transparency instruments«
<b>Okrajšava projekta:</b>	ECVET goes Business
<b>Projektna številka:</b>	2015-1-AT01-KA202-004976



EU komisija podpira to publikacijo, vendar vsebina ne odraža njihovega mnenja, ampak le mnenje avtorjev, torej EU komisija ni odgovorna za podatkov v njej.

## Kazalo:

1 Uvod v rezultate projekta “ECVET goes Business” .....	3
2 Pregled orodij EU v programu usposabljanja .....	4
3 Pojasnilo usposabljanja za kadrovske strokovnjake .....	6
3.1 Cilji usposabljanja .....	6
3.2 Struktura usposabljanja .....	6
3.3 Vsebina usposabljanja .....	6
3.4 Fleksibilno vodenje usposabljanja (struktura modula) .....	9
4 Pedagoški in metodološki nasveti za načrtovanje usposabljanja .....	9
<b>Učna enota 1: Uvod v orodja ECVET in mehanizme EU za preglednost (ETI) .....</b>	<b>11</b>
<b>Učna enota 2: Načrtovanje kadrov .....</b>	<b>15</b>
<b>Učna enota 3: Privabljanje kadrov .....</b>	<b>18</b>
<b>Učna enota 4: Osebno načrtovanje kariere .....</b>	<b>20</b>
<b>Učna enota 5: Usposabljanje in razvoj .....</b>	<b>23</b>
<b>Učna enota 6: Upravljanje učinkovitosti .....</b>	<b>26</b>
<b>Učna enota 7: Razvoj vodstvenega kadra .....</b>	<b>29</b>
<b>Učna enota 8: Povzetek in razmislek .....</b>	<b>31</b>

## 1 Uvod v rezultate projekta "ECVET goes Business"

Ta kurikulum predstavlja osnovni učni in razvojni rezultat projekta Erasmus +: "Potisni-povleci: ECVET in instrumenti za preglednost pospešujejo poslovanje - moderno upravljanje s človeškimi viri z evropskimi instrumenti za preglednost" ali na kratko "ECVET goes Business". Cilj projekta "ECVET goes Business" je razviti pristop, s katerim bi ECVET in drugi evropski instrumenti za preglednost postali bolj pomembni kadrovskim strokovnjakom in spodbujali integracijo teh orodij v kadrovske procese in prakse v lokalnih podjetjih v vsaki partnerski državi. Predvideno je, da bodo do konca tega projekta evropska družba in kadrovske službe bolj opremljene in obveščene, da bodo orodja za preglednost uporabljali v svojih praksah, ki urejajo zaposlovanje v podjetjih; načrtovanje kariere zaposlenih; razvoj zaposlenih z usposabljanjem; kultiviranje vodstvenih spretnosti in uspešnosti upravljanja ter druge prakse HR.

Da bi dosegli cilje projekta so projektni partnerji neposredno sodelovali s HR strokovnjaki v vsaki partnerski državi, da bi ocenili njihovo razumevanje in tipično uporabo orodij ter opredelili njihove potrebe po usposabljanju v zvezi z uporabo teh orodij in instrumentov. Poleg tega so partnerji v projektu sodelovali tudi pri izdelavi praktičnega priročnika, ki deluje kot referenca za sodobne kadrovske prakse in nudi študije primerov, ki poudarjajo, kako lahko osebje HR vključi orodja EU za preglednost, kot so ECVET, ECTS, Europass itd. v prakso. Medtem ko praktična vsebina priročnika nudi strokovnjakom s področja človeških virov priložnost, da se seznanijo z ECVET in drugimi instrumenti EU za preglednost in kako se lahko uporabljajo v paleti postopkov s področja človeških virov, so se partnerji v projektu strinjali, da bi bilo koristno za to ciljno skupino razviti tudi program osebnega usposabljanja, ki strokovnjakom s področja človeških virov omogoča, da uporabljajo instrumente EU za preglednost, razpravljajo o tem, kako jih lahko uporabljajo v lastnih podjetjih in si izmenjujejo ideje in najboljše prakse z drugimi strokovnjaki na tem področju. Iz tega razloga je kurikulum ključen rezultat projekta "ECVET goes Business".

Projektni rezultat "Izobraževanje ECVET za kadrovske strokovnjake" je pomemben del usposabljanja kadrovske strokovnjakov. Razvoj vsakega modula v usposabljanju temelji na ugotovitvah iz raziskovalne študije (O1) in sledi strukturi priročnika ECVET za kadrovske strokovnjake (O2). Kot tak, ta kurikulum deluje kot celovit program usposabljanja za kadrovske strokovnjake, vključno s kadrovskimi delavci, lastniki podjetij, delovnimi trenerji, nadzornim in vodstvenim osebjem itd. Kurikulum, ki je zasnovan tako, da je praktičen in ustreza potrebam teh strokovnjakov, je bil razvit kot serija 16 enot, ki jih lahko izvajate v intenzivnem dvodnevem programu usposabljanja. Te enote zagotavljajo ustrezno usposabljanje in nadgrajevanje izkušenj kadrovske strokovnjakov, tako da lahko vključijo ECVET in druga orodja EU za preglednost v svoje vsakodnevne delovne procese.

Ta program usposabljanja prinaša vsebino, ki je osredotočena na zagotavljanje primerov in študij primerov možnih aplikacij ECVET v realnem svetu in orodij za preglednost EU, ki so podrobno opisani v HR Priročniku (O2).

## 2 Pregled orodij EU v programu usposabljanja

ECVET, ki je evropski kreditni sistem za področje poklicnega in strokovnega izobraževanja in usposabljanja, pomaga posameznikom, ki si prizadevajo za pridobitev kvalifikacije v poklicnem izobraževanju in usposabljanju, da se gibljejo med državami in jim omogoča dostop do vseživljenjskega učenja. Prav tako pomaga zaposlovalcem iz vse Evrope dostop do potencialnih zaposlenih iz vseh držav članic EU; je ciljno usmerjen na specifične veščine, ki jih družba potrebuje, in prispeva k bogatitvi človeškega kapitala podjetja. Kreditni sistem ECVET omogoča pretvorbo kvalifikacij za poklicno izobraževanje in usposabljanje na mejah držav EU, tako da olajša prenos, priznanje in zbiranje ocenjenih učnih rezultatov (CEDEFOP, 2015). Na ta način je ECVET koristen vir za kadrovske strokovnjake, zlasti za tiste, ki so v fazi zaposlovanja, saj so tako različna usposabljanja v zvezi z delom, ki potekajo po Evropi, lažje razumljiva in berljiva.

Drugi instrumenti EU za preglednost, ki jih je mogoče uporabiti v kadrovskih procesih, vključujejo Evropski okvir kvalifikacij (EQF), Evropski sistem prenašanja in akumulacije kreditnih točk (ECTS), Europass in Skupni evropski okvir jezikovnih referenc (CEFR). Če najprej razložimo EQF, se lahko to opiše kot prevajalsko orodje, ki omogoča primerjavo in razumevanje različnih kvalifikacijskih sistemov v Evropi s primerjanjem kvalifikacij v vsaki državi v primerjavi z skupnim okvirom. Zato EQF deluje kot načrt za primerjavo nacionalnih sistemov kvalifikacij po Evropi in omogoča komunikacijo med njimi; kar delodajalcu ali upravitelju olajša razumeti, kaj učenec s kvalifikacijo ve, razume in je sposoben narediti. ECTS je podoben ECVET-u, vendar je namenjen visokošolskem izobraževanju; gre za sistem kreditnih točk, ki je zasnovan tako, da omogoča priznavanje vseh visokošolskih kvalifikacij po Evropi. Ta sistem je dobro razvit in široko uporabljen v Evropi. Kot taka pomaga ljudem, ki si prizadevajo, da bodisi vstopijo na univerzo v tujini, priporoča obdobje mobilnosti v tujini za napredovanje delavca na visokošolski ravni ali pomaga pri zaposlitvi. Europass omogoča primerjavo spretnosti, kompetenc in kvalifikacij v različnih državah in različnih organizacijah; in je eden izmed najbolj uporabnih orodij, ki jih je mogoče vključiti v najboljše prakse s področja človeških virov, saj je bil zasnovan tako, da državljani Evrope učinkovito komunicirajo z svojimi spretnostmi in kvalifikacijami pri iskanju zaposlitve ali usposabljanja v drugi evropski državi omogoča pa tudi delodajalcem razumeti spretnosti in kvalifikacije evropske delovne sile. Europass je sestavljen iz petih orodij, ki omogočajo jasno in enostavno razumevanje spretnosti in kvalifikacij posameznika v vseh državah članicah EU. Ta orodja vključujejo predlogo za življenjepis in spretnosti (Europass Curriculum Vitae in Evropsko mapo kompetenc), potrjevanje študija in delovnih izkušenj, doseženih v tujini

(Europass mobilnost), potrjevanje posameznih znanj tujih jezikov (Jezikovna izkaznica) in dva dokumenta, potrjujejo študije na stopnjah certifikata in diplome, ki so bili zaključeni v drugi evropski državi (Priloga k spričevalu in Priloga k diplomi). Nazadnje, skupni evropski okvir jezikovnih referenc (CEFR) je okvir, ki opisuje mednarodni standard za opis jezikovnih zmožnosti in se po svetu uporablja za opredelitev in opis jezikovnih spretnosti posameznika. Ta okvir se uporablja tako za akademsko kot za poklicno področje; vendar je še posebej koristen za kadrovske strokovnjake, ki želijo zaposlovati zaposlene z jezikovnimi spretnostmi ali spremljati napredovanje zaposlenega, ki se usposablja za jezikovne spretnosti. CEFR lahko uporabite v povezavi z Jezikovno izkaznico Europass, da se preveri jezikovne spretnosti potencialnega ali obstoječega zaposlenega. CEFR je zanesljiv vir za HR menedžerje, saj se ravni določajo s standardiziranimi izpiti, ki jih morajo učenci uspešno opraviti, preden lahko rečejo, da so dosegli jezikovno usposobljenost na tej ravni, ali pa napredujejo na naslednjo stopnjo.

Poleg teh instrumentov, so v kurikulumu poudarjeni tudi drugi evropski viri preglednosti, ki vključujejo evropske spretnosti, kompetence, kvalifikacije in poklice (ESCO) in evropski portal za poklicno mobilnost (EURES). ESCO deluje kot zbirka podatkov, ki omogoča iskanje, ki opisuje poklice, spretnosti, kompetence in kvalifikacije, ki so pomembni za evropski trg dela. ESCO temelji na razumevanju, da se trg dela nenehno razvija in da se specifični poklici, spretnosti, kompetence in kvalifikacije, ki jih ljudje imajo sčasoma tudi spreminjajo in prav tako opisujejo. ESCO deluje kot orodje, ki strokovnjakom in podjetjem omogočajo, da ostanejo v stiku z izvajalci izobraževanja, da bi učenci razvili spretnosti, potrebne za zapolnitev vrzeli na trgu dela. Omogoča tudi pregled, kako se trije stebri, in sicer poklic, spretnosti / kompetence in kvalifikacije, nanašajo drug na drugega. Profili poklicev v podatkovni bazi ESCO na primer kažejo, ali so spretnosti in kompetence bistveni ali neobvezni in katere kvalifikacije so pomembne za vsako poklicno dejavnost ESCO. Kot tako je to zelo uporabno orodje za HR strokovnjake. Nazadnje, EURES je spletna platforma, ki zagotavlja storitve informiranja, svetovanja, zaposlovanja in umeščanja (usklajevanje delovnih mest) v korist delavcev in delodajalcev po vsej Evropi. EURES je koristna spletna platforma za kadrovske strokovnjake, saj jim omogoča, da oglašujejo odprte delovnih mest na evropski ravni in najdejo kandidate s posebnimi spretnostmi, ki jih potrebujejo v Evropskem gospodarskem prostoru (EGP). To pripomore k raznolikosti delovne sile podjetja, kar lahko poveča podjetniško inovativnost in konkurenčnost. EURES je tudi koristen vir za kadrovske strokovnjake, ko obstaja pomanjkanje nacionalnih znanj v določenem gospodarskem sektorju in želi podjetje pritegniti talente iz tujine.

### 3 Pojasnilo usposabljanja za kadrovske strokovnjake

#### 3.1 Cilji usposabljanja

Namen kurikulumu pri izobraževanju strokovnjakov pri uporabi orodij in storitev EU za preglednost je izboljšati razumevanje strokovnjakov s področja človeških virov o potencialu teh orodij v EU, da bi pripomogli k posodobitvi kadrovske prakse v Evropi in se odzvali na spreminjajoče se zahteve evropskega trga dela. Cilj tega kurikulumu je tudi podpiranje učenja, ki ga strokovnjaki s področja HR pridobijo s pomočjo referenčnega priročnika "ECVET goes Business", tako da jim omogočimo, da razpravljajo o tem, kako bi ta orodja uporabljali v vsakodnevnih praksah ter sodelovali pri reševanju problemov z drugimi strokovnjaki na tem področju.

#### 3.2 Struktura usposabljanja

Za doseganje teh ciljev je bil kurikulum zasnovan z vrsto učnih enot. Vsaka enota je predstavljena v naslednji obliki:

- a. Uvod;
- b. Učna vsebina;
- c. Učni izidi;
- d. Oblika usposabljanja;
- e. Zahteve oziroma predhodne izkušnje in znanje udeležencev;
- f. Trajanje;
- g. Potrebni materiali;
- h. Priporočila za nadaljnje branje in / ali reference.

#### 3.3 Vsebina usposabljanja

Naslednji razdelek vsebuje uvod in kratek opis vsake učne enote, vključene v usposabljanje za kadrovske strokovnjake.

##### ❖ **Enota 1: Uvod v orodja ECVET in mehanizme EU za preglednost (ETI)**

###### **Opis:**

- Prva enota zagotavlja teoretični pregled sistema ECVET ter uvod v vse instrumente in mehanizme EU za preglednost.
- Vsebina enote je podana s primeri najpomembnejših orodij ECVET, kot so Memorandum o soglasju, Sporazum o učenju in osebni prepis, kot tudi tehnične komponente ECVET-a, kot so struktura učnih enot in učnih izidov.

- Poleg tega ta enota vsebuje tudi podroben pregled EQF, ECTS, Europass, CEFR in sistem evropskega zagotavljanja kakovosti v poklicnem izobraževanju in usposabljanju (EQAVET) in primerov, kako se ta orodja izvajajo v HR. Zato ta enota določa teoretični okvir za usposabljanje.

#### ❖ **Enota 2: Načrtovanje kadrov**

##### **Opis:**

- V tej enoti se HR strokovnjaki seznanijo s ključnimi procesi, dejavnostmi in izzivi sodobnega kadrovskega načrtovanja v podjetjih in institucijah.
- Vsebina enote je posredovana s študijo primera, ki izpostavlja izziv, s katerim se soočajo vodje HR, pri iskanju primernih kandidatov za položaj v kratkem časovnem obdobju z omejenimi sredstvi, hkrati pa želijo najti najboljšega kandidata za vlogo.
- V tej enoti se seznanimo z osnovnimi funkcijami in dejavnostmi načrtovanja strateškega, taktičnega in operativnega osebja ter se ta znanja združijo z ustreznimi instrumenti ECVET in mehanizmi preglednosti, kar pomeni, da udeleženci delajo z orodji EU za preglednost in tako najdejo ustrezno rešitev za problem.

#### ❖ **Enota 3: Privabljanje kadrov**

##### **Opis:**

- V tej enoti se strokovnjakom za HR svetuje, kako lahko izboljšajo učinkovitost postopka zaposlovanja z uporabo ECVET in drugih evropskih orodij za preglednost.
- Vsebina enote uvaja učence v evropska orodja za preglednost in kako jih lahko uporabijo za učinkovitejše zaposlovanje in izbirne prakse.
- Vsebina je zagotovljena z uporabo pragmatičnega pristopa, katerega namen je rešiti problem, kako lahko HR vodja vzdržuje konkurenčnost podjetja z zaposlovanjem posameznikov, ki so ustrezno usposobljeni za vlogo, in ki imajo potencial za povečanje inovativnih ukrepov in produktivnosti v okviru podjetja.

#### ❖ **Enota 4: Osebno načrtovanje kariere**

##### **Opis:**

- V tej enoti se strokovnjaki s področja HR uvajajo v učinkovite HRM prakse pri načrtovanju kariere, vključno s tem, kako lahko motivirajo zaposlene tako z ujemanjem karierne težnje zaposlenega z dolgoročnimi strateškimi cilji podjetja.
- Vsebina te enote predstavlja, kako se orodja ECVET in drugi instrumenti evropske preglednosti (ETI) lahko uporabijo za motiviranje zaposlenih, da se vključijo v

nadaljnje usposabljanje in bolje upoštevajo priložnosti, ki jih ponujajo programi vseživljenjskega učenja.

- Udeleženci bodo pridobili poglobljeno razumevanje, kako se lahko orodja ECVET in druga orodja za preglednost EU uporabijo za podporo uspešnemu razvoju individualnega kariernega načrta za zaposlenega.

#### ❖ **Enota 5:** Usposabljanje in razvoj

##### **Opis:**

- Ta enota uvaja HR strokovnjake v HR postopke, povezane z razvojem in zadrževanjem zaposlenih.
- Vsebina v tej enoti je predstavljena tako, da se kadrovskim strokovnjakom omogoči razprava o težavah, ki izhajajo iz fluktuacije zaposlenih, pa tudi za izgube talentov, da zaščitijo podjetje pred izgubo talentov in strokovnega znanja, kar ima za posledico slabe podatke o zaposlenih.
- Ta enota uvaja tudi možnosti uporabe orodij ECVET in evropskih instrumentov za preglednost, ki lahko podpirajo mobilnost zaposlenih v tujini, kar lahko olajša njihov razvoj in spodbudi njihovo kariero.

#### ❖ **Enota 6:** Upravljanje učinkovitosti

##### **Opis:**

- Ta enota zagotavlja HR strokovnjakom vsebino, ki jim pomaga razumeti, prepoznati in uporabiti proces upravljanja učinkovitosti z orodji EU za preglednost.
- Kadrovska praksa, ki je predstavljena v tej enoti, je povezana z oceno človeških virov podjetja in kako se ta primerja z rastjo, razvojem in produktivnostjo podjetij.
- Ta enota razlaga, kako se lahko ECVET in podobna orodja uporabijo za ocenjevanje znanj znotraj sistema upravljanja uspešnosti, ki ga lahko enostavno uporabljajo MSPja.

#### ❖ **Enota 7:** Razvoj vodstvenega kadra

##### **Opis:**

- Ta enota zagotavlja HR strokovnjakom vsebine, povezane z razvojem vodstva zaposlenih v podjetju; podporo strokovnjakom s področja človeških virov, da prepoznajo, pritegnejo, napolnijo in ohranijo talent podjetja v njihovem podjetju.
- Ta enota predstavlja dva glavna izziva, s katerimi se soočajo podjetja pri iskanju in razvijanju vodij, in sicer izziv, da se usposobljeni kandidati opredelijo za izpolnjevanje



trenutnih in bodočih vodstvenih vlog ter tudi izziv za razvoj celovitega vodilnega programa za gojitev in razvoj vodij jutri od znotraj njihove družbe.

- Ta enota poudarja tudi priložnosti, ki jih ponuja ECVET in drugi instrumenti preglednosti EU za izboljšanje procesov vodenja razvoja podjetja, zlasti prek virov, kot so ESCO, evropski kvalifikacijski okvir (EQF) in EURES.

#### ❖ **Enota 8:** Povzetek in razmislek

##### **Opis:**

- ❖ V tej zadnji enoti bodo HR strokovnjaki povzeli znanje in spretnosti, ki so jih dosegli z zaključkom usposabljanja.

### 3.4 Fleksibilno vodenje usposabljanja (struktura modula)

Temeljna značilnost usposabljanja za kadrovske strokovnjake je prožnost in individualnost. Usposabljanje za kadrovske strokovnjake je prilagojeno uporabi in povpraševanju vsakega udeleženca. Kurikulum je treba obravnavati kot popoln izdelek, sestavljen iz posameznih, sklenjenih enot. Udeleženci lahko glede na strokovno ozadje, delovne izkušnje in individualne poklicne izkušnje izberejo učne enote kot ločene module. Vsaka učna enota ima svoje vaje in primere in se lahko poučuje ločeno. Zato je mogoče ponuditi eno učno enoto ali poljubne učne enote, ki ustrezajo potrebi udeležencev. Seveda lahko usposabljanja kadrovske strokovnjakov razume tudi več kot eno učno enoto, na primer učna enota 3, ki se ukvarja z "privabljanjem osebja" in učno enoto 5, ki zajema "usposabljanje in razvoj". Vendar pa mora posamezno usposabljanje vedno vsebovati učno enoto 1, ki zajema "Uvod v ECVET in orodja za preglednost EU (ETI)", da bi pridobili teoretično osnovo in razumevanje orodij ECVET in evropskih instrumentov za preglednost. Potem lahko udeleženec izbere katero koli temo iz naslednjih šest učnih enot od 2 do 7. Modul se mora zaključiti z učno enoto 8 "Povzetek in razmislek". Tako se lahko usposabljanje za kadrovske strokovnjake individualno prilagodi zahtevam udeleženca.

### 4 Pedagoški in metodološki nasveti za načrtovanje usposabljanja

Te enote so zasnovane tako, da zagotavljajo prožnost pri načrtovanju, vodenju in vrednotenju izobraževanja. Kot tak je bil kurikulum oblikovan tako, da je modularen, tako da se vse enote lahko uporabljajo neodvisno drug od drugega in jih je mogoče podaljšati ali skrajšati, odvisno od stopnje usposabljanja in strokovnega znanja strokovnjakov s področja HR.

Da bi spodbudili spremembe vedenja in prakse strokovnjakov s področja človeških virov, tako da so bolj pripravljeni uporabljati orodja ECVET in EU za preglednost v svojih vsakodnevni praksah, so projektni partnerji razvili naslednje opombe in nasvete za zagotavljanje uspešnosti učnih enot:

1. Priporočamo pripravo prostora, kot sledi:
  - a. Prostorna soba z dobrim zračnim kroženjem in svežim zrakom, če je mogoče.  
Ta soba mora biti samostojna za nemoteno delovno vzdušje;
  - b. Stol in mizo za vsakega udeleženca.
  
2. Glede tehnične opreme se priporočajo naslednji elementi:
  - a. Projektor in zaslon za predstavitve;
  - b. Listna tabla;
  - c. Orodje za mediatorje (npr. infra - peresa, magneti, zatiči, nalepke, papir v različnih velikostih itd.);
  - d. Ime udeleženca.
  
3. Naslednje točke so nasveti za upravljanje raznolike skupine učencev z različnimi izkušnjami v HR:
  - a. Vzdrževati je treba prijazen in dostopen način pri izvajanju usposabljanja;
  - b. Vzdrževati je treba dostopen in odprt jezik v času usposabljanja, vključno z očesnim stikom, kadar je to potrebno;
  - c. Predstavite se kot mentor in povejte nekaj ozadja iz svoje kariere, ki poudarja vaše prejšnje izkušnje z izvajanjem programov usposabljanja;
  - d. Zagotovite, da vsakemu udeležencu omogočite, da se predstavi skupini, vključno z njegovim ozadjem in izkušnjami v HR; poskrbite, da se vsi udeleženci počutijo dobro v skupini;
  - e. Spodbujajte izmenjavo znanja, hkrati pa je treba zagotoviti, da udeleženci razumejo, da je treba vse podatke o podjetjih v skupini obravnavati kot zaupne;
  - f. Treba je spodbuditi skupinsko razpravo, kjer je to mogoče.

<b>Učna enota 1: Uvod v orodja ECVET in mehanizme EU za preglednost (ETI)</b>	
	Ta enota predstavlja teoretično ozadje ECVET-a in drugih evropskih instrumentov preglednosti, ki se pojavljajo v tem kurikulumu. Zagotavlja tudi poglobljen pregled orodij in tehničnih komponent vsakega od teh instrumentov.
<b>Uvod</b>	
	V učni enoti 1 bodo udeleženci seznanjeni s teoretičnim ozadjem in nekaterimi aplikacijami evropskega kreditnega sistema za poklicno izobraževanje in usposabljanje (ECVET) in drugimi evropskimi instrumenti za preglednost, vključno z evropskim ogrodjem kvalifikacij (EQF), evropskim sistemom prenosa in akumulacije kreditnih točk (ECTS), Europass in njegove predloge, evropsko zagotavljanje kakovosti za poklicno izobraževanje in usposabljanje (EQAVET), skupni evropski okvir jezikovnih jezikov (CEFR) in NARIC. To je uvodna enota, ki bo strokovnjakom s področja HR zagotovila dobro razumevanje teh orodij in instrumentov za preglednost, preden bodo napredovali v dokončanje drugih kurikularnih enot ECVET goes Business, ki ponujajo praktične študije primerov in primere, kako vključiti te instrumente v njihovo dnevno HR prakso. Tako je priporočljivo, da vsi HR strokovnjaki zaključijo to kratko enoto pred začetkom nadaljnjih enot v kurikulumu.
<b>Vsebina</b>	
	<p><b>I.</b></p> <p>Uvod v projekt "ECVET goes Business" bo omogočen z začetnimi diapozitivi na predstavitvi PowerPoint za enoto 1, ki podrobno opisuje cilje in racionalnost projekta; kot tudi kratak pregled virov, ki so bili razviti za HR strokovnjake do danes. V tem oddelku bodo strokovnjaki s področja HR obveščeni o pomembnosti orodij za preglednost EU v njihovem vsakodnevem delu.</p> <p><b>II.</b></p> <p>Po tem uvajanju in osveščanju bomo udeležencem predstavili model ECVET. Imeli bodo kratak uvod v uporabo pristopa učnih rezultatov za poklicno izobraževanje in usposabljanje ter uporabo točk ECVET in kreditov. Nato bodo predstavljene tehnične komponente sistema ECVET, in sicer Memorandum o soglasju, Sporazum o učenju in osebni prepis. Udeleženci bodo nato dobili natisnjene kopije teh virov, tako da se bodo lahko seznanili z njihovo postavitvijo in vsebino.</p> <p><b>III.</b></p> <p>Po tem pregledu ECVETa bodo udeležencem predstavljene različne ravni evropskega ogrodja kvalifikacij (EQF) in evropskega sistema za prenos in akumulacijo kreditnih točk (ECTS). Pri EQF bodo udeležencem predstavljeno 8 ravni okvira, da bodo pridobili vpogled v znanje, spretnosti in kompetence, potrebne za dokončanje kvalifikacij na vsaki točki okvira, da bi napredovali na naslednjo stopnjo kvalifikacije. Pri ECTS bodo udeleženci dobili kratak pregled evropskega sistema za prenos in akumulacijo kreditnih točk, da bodo lahko bolje razumeli, kako in kdaj se uporabljajo.</p> <p><b>IV.</b></p> <p>V četrtem koraku te učne enote se bodo udeleženci seznanili z modelom Europass, njegovimi sestavnimi deli in predlogami. Europass vsebuje predloge za zaposlene, iskalce zaposlitve, pripravnike in HR strokovnjake in menedžerje, kot sledi: Europass življenjepis, Evropska Mapa Kompetenc, Europass Jezikovna Izkaznica, Europass Mobilnost, Europass Priloga k spričevalu in Priloga k diplomi. Udeležencem je treba nato natisniti izvode teh predlog, da se lahko seznanijo z njihovo postavitvijo in vsebino. Ko so te predloge razdeljene, bi moral mentor omogočiti razpravo, ki bi spodbudila HR strokovnjake, naj razmislijo o uporabi teh virov v svojih vsakodnevih kadrovske praksah.</p>

	<p><b>V.</b></p> <p>Naslednji korak vključuje kratek pregled modela EQAVET in kako je lahko pomembno za HR strokovnjake. Ta oddelek enote nato nudi pregled 10 kazalnikov EQAVET in predstavlja študijo primera delovnega programa pripravnštva, ki se izvaja na Irskem. Ta študija primera opisuje, kako se lahko kazalniki EQAVET uporabljajo pri zagotavljanju kakovosti v vajenskih programih.</p> <p><b>VI.</b></p> <p>V zadnjem koraku enote bodo udeležencem na kratko predstavljeni različne ravni v skupnem evropskem okviru jezikovnih referenc (CEFR); in jim bodo posredovali tudi pregled strukture NARIC, povezavo za iskanje seznama nacionalnih centrov NARIC, da se lahko po potrebi obrnejo na svoje nacionalno središče, pokaže se jim tudi kratek pregled, kako se NARIC uporablja za HR.</p>
--	---

**Učni izidi**

	Ob uspešnem zaključku učne enote 1 "Uvod v orodja ECVET in mehanizme EU za preglednost (ETI)" bodo udeleženci ...		
	Znanje	Sposobnosti	Kompetence
	<p>... opisali glavne cilje in utemeljitve ECVET-a kot projekta</p> <p>... pojasnili, kako se ECVET in druga orodja ter instrumenti preglednosti EU lahko uporabijo za izboljšanje standardnih kadrovske praks</p> <p>... razložili, katere so naslednji instrumenti in katere komponente / predloge, če sploh, spremljajo: ECVET, EQF, ECTS, Europass, EQAVET, CEFR, NARIC</p> <p>... opisali, kako je treba uporabljati predloge in komponente Europass in ECVET</p> <p>... na kratko opisali 8 stopenj EQF in 6 ravni CEFR</p>	<p>... opredelili najprimernejše orodje EU za preglednost za vrsto kadrovske praks</p> <p>... izbrali ustrezne ravni za okvir EQF in okvira CEFR za prosta delovna mesta in delovna mesta v njihovih lastnih podjetjih</p> <p>... uporabili predloge Europass in tehnične komponente sistema ECVET glede ustreznih praks v HR</p>	<p>... načrt usposabljanja zaposlenih, ki uporablja standarde, ki jih opisujejo modeli ECVET, ECTS in EQF</p> <p>... vključiti Europass življenjepisa, potni list za spretnosti in jezikovni potni list (če je primerno) v postopke zaposlovanja</p> <p>... integrirati Europass mobilnost, certifikat in dodatek k diplomi v strategije učenja in razvoja zaposlenih ter osebne razvojne načrte</p> <p>... izdelati opis delovnega mesta z uporabo deskriptorjev v EQF in CEFR</p>

**Oblika usposabljanja**

	<p><input checked="" type="checkbox"/> Predstavitev</p> <p><input type="checkbox"/> Skupinsko delo</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Razprava</p> <p><input type="checkbox"/> Delo v parih / Malih skupinah</p> <p><input type="checkbox"/> Predstavitev udeležencev</p> <p><input type="checkbox"/> Simulacija / Igranje vlog</p> <p><input type="checkbox"/> Drugi mediji</p>
--	--

	<input checked="" type="checkbox"/> Drugo: Tiskane kopije tehničnih komponent ECVET in predloge Europass, kot je navedeno
<b>Trajanje</b>	
	<p>120 minut za celo enoto:</p> <p>15 min: uvod v projekt "ECVET goes Business" in njegov pomen za kadrovske strokovnjake</p> <p>20 min: teoretično ozadje ECVET-a in pregled tehničnih komponent ECVET-a</p> <p>20 min: teoretično ozadje EQF in ECTS</p> <p>10 min: ODMOR</p> <p>30 min: teoretično ozadje Europass in pregled Europassovih predlog</p> <p>15 min: teoretično ozadje EQAVET in študija primera iz Irske</p> <p>10 min: teoretično ozadje CFER in NARIC</p>
<b>Zahteve oziroma predhodne izkušnje in znanje udeležencev</b>	
	<p>zanimanje za uporabo orodij ECVET Tools &amp; European Transparency Instruments pri njihovem delu</p> <p>priporočene delovne izkušnje na področju upravljanja s človeškimi viri</p>
<b>Potrební materiali</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>– PowerPoint predstavitev</li> <li>– Tabele deskriptorjev za EQF in CEFR stopnje</li> </ul>
<b>Priporočila za nadaljnje branje in / ali reference</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ <a href="https://ec.europa.eu/education/policy/vocational-policy/ecvet_en">https://ec.europa.eu/education/policy/vocational-policy/ecvet_en</a></li> <li>❖ <a href="http://www.cedefop.europa.eu/en/events-and-projects/projects/european-credit-system-vocational-education-and-training-ecvet">http://www.cedefop.europa.eu/en/events-and-projects/projects/european-credit-system-vocational-education-and-training-ecvet</a></li> <li>❖ <a href="https://ec.europa.eu/ploteus/search/site?f%5B0%5D=im_field_entity_type%3A97">https://ec.europa.eu/ploteus/search/site?f%5B0%5D=im_field_entity_type%3A97</a></li> <li>❖ <a href="https://ec.europa.eu/ploteus/content/descriptors-page">https://ec.europa.eu/ploteus/content/descriptors-page</a></li> <li>❖ <a href="http://ec.europa.eu/education/resources/european-credit-transfer-accumulation-system_en">http://ec.europa.eu/education/resources/european-credit-transfer-accumulation-system_en</a></li> <li>❖ <a href="http://europass.cedefop.europa.eu/">http://europass.cedefop.europa.eu/</a></li> <li>❖ <a href="http://europass.cedefop.europa.eu/documents/curriculum-vitae">http://europass.cedefop.europa.eu/documents/curriculum-vitae</a></li> <li>❖ <a href="http://europass.cedefop.europa.eu/documents/european-skills-passport">http://europass.cedefop.europa.eu/documents/european-skills-passport</a></li> <li>❖ <a href="http://europass.cedefop.europa.eu/documents/european-skills-passport/language-passport">http://europass.cedefop.europa.eu/documents/european-skills-passport/language-passport</a></li> <li>❖ <a href="http://europass.cedefop.europa.eu/documents/european-skills-passport/europass-mobility">http://europass.cedefop.europa.eu/documents/european-skills-passport/europass-mobility</a></li> <li>❖ <a href="http://europass.cedefop.europa.eu/documents/european-skills-passport/certificate-supplement">http://europass.cedefop.europa.eu/documents/european-skills-passport/certificate-supplement</a></li> <li>❖ <a href="http://europass.cedefop.europa.eu/documents/european-skills-passport/diploma-supplement">http://europass.cedefop.europa.eu/documents/european-skills-passport/diploma-supplement</a></li> <li>❖ <a href="http://www.eqavet.eu/gns/home.aspx">http://www.eqavet.eu/gns/home.aspx</a></li> <li>❖ <a href="http://www.coe.int/t/dg4/linguistic/Cadre1_en.asp">http://www.coe.int/t/dg4/linguistic/Cadre1_en.asp</a></li> <li>❖ <a href="http://www.coe.int/t/dg4/linguistic/Manuel1_EN.asp">http://www.coe.int/t/dg4/linguistic/Manuel1_EN.asp</a></li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"><li>❖ <a href="http://www.enic-naric.net/">http://www.enic-naric.net/</a></li><li>❖ <a href="http://qsearch.gqi.ie/WebPart/Search?searchtype=recognitions">http://qsearch.gqi.ie/WebPart/Search?searchtype=recognitions</a></li></ul>
--	---

<b>Učna enota 2: Načrtovanje kadrov</b>	
	Ta enota predstavlja način uporabe ECVET in evropskih instrumentov za preglednost pri strateškem, taktičnem in operativnem načrtovanju kadrov.
<b>Uvod</b>	
	V učni enoti 2 bodo udeleženci seznanjeni s ključnimi procesi, dejavnostmi in izzivi sodobnega kadrovskega načrtovanja v podjetjih in institucijah. Ta tema je predstavljena s študijo primera, ki odraža položaj kadrovskega kadrov po vsem svetu, ki se soočajo z izzivom iskanja primernih kandidatov za določen položaj v kratkem časovnem obdobju; medtem ko hkrati in z minimalnimi sredstvi zagotavlja, da je najboljši kandidat izbran za prosto delovno mesto. Po predstavitvi tega izziva v študiji primera se uvedejo osnovne funkcije in dejavnosti načrtovanja strateškega, taktičnega in operativnega osebja ter se združijo z ustreznimi ECVET in evropskimi instrumenti za preglednost (ETI). Udeleženci bodo delali s konkretnimi instrumenti, da bi našli rešitev za ta izziv kot del te enote.
<b>Vsebina</b>	
	<p><b>I.</b></p> <p>Uvod v učno enoto bo izveden s predstavitvijo posebne študije primera, kjer podjetje prejme naročilo za izgradnjo velikega gradbenega projekta s čezmejno razsežnostjo, npr. projekt izgradnje predorov. Udeleženci so v položaju vodje kadrovske službe, ki mora načrtovati pridobitev osebja, potrebnega za ta projekt, hkrati pa uravnovežiti sredstva, ki so jim na voljo, in ob upoštevanju kratkega časovnega okvira za zaposlovanje za ta čezmejni projekt. Z obravnavo te študije primera bodo udeleženci spoznali, da za take težave obstaja potreba po skupnih standardih in instrumentih, ki bodo nato vodili do ECVET in evropskih instrumentov za preglednost.</p> <p><b>II.</b></p> <p>Po tem uvajanju in ozaveščanju se bodo udeleženci seznanili s ključnimi procesi in dejavnostmi strateškega, taktičnega in operativnega načrtovanja kadrov in ker bi bila lahko ciljna skupina programa usposabljanja precej raznolika, je treba s tem korakom vzpostaviti skupen pregled. Poleg tega bodo udeleženci na kratko predstavljeni dve temeljni praksi za načrtovanje kadrov:</p> <p>a) način načrtovanja dela / delovnega mesta</p> <p>b) metoda ključnih indikatorjev</p> <p><b>III.</b></p> <p>V tretjem koraku bosta v razpravo vključena dva ETI, ki sta povezana s funkcijami načrtovanja kadrov:</p> <p>1) evropski kvalifikacijski okvir (EQF) in njegovi deskriptorji znanja</p> <p>2) Skupni evropski okvir jezikovnih referenc (CEFR)</p> <p>Oba pristopa in instrumenti se teoretično predstavita udeležencem. Z deskriptorji EQF se skupaj z udeleženci predstavi in analizira 8 stopenj skupaj z opisi kompetenc in spretnosti. Za CEFR bodo udeleženci na kratko predstavljeni v ozadju okvira in standardov izpitov na vsaki ravni.</p> <p><b>IV.</b></p> <p>V četrtem koraku učne enote bodo udeleženci pozvani, naj razvijejo profil opisa delovnega mesta za eno določeno delovno mesto v svoji družbi / instituciji / organizaciji, ki mora vključevati ustrezna sklicevanja in deskriptorje iz evropskega okvira za priznavanje kvalifikacij in tudi ob predpostavki, da bo potreben znanje tujega jezika, z ustreznim sklicevanjem na želeno stopnjo CEFR.</p>

	<p><b>V.</b></p> <p>V zadnjem koraku enote bodo udeleženci razmišljali o učni vsebini enote ter o njihovih izkušnjah in učenju, ki so ga dosegli. Prav tako bodo imeli priložnost postaviti vsa odprta vprašanja in dati povratne informacije o uporabnosti instrumentov in orodij za praktično delo kadrovskega kadrov.</p>						
<b>Učni izidi</b>							
	<p>Po uspešnem zaključku učne enote 2 " Načrtovanje kadrov" bodo udeleženci lahko ...</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Znanje</th> <th>Sposobnosti</th> <th>Kompetence</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>           ... znali opisati razliko med strateškim, taktičnim in operativnim kadrovskim načrtovanjem            ... razložiti dva osnovna načina načrtovanja            ...znali opisati osnovne koncepte osmih ravni EQF in deskriptorjev usposobljenosti            ... znali opisati logiko za 6 ravni CEFR         </td> <td>           ... izbrali ustrezno stopnjo EQF za en opis dela            ... izbrali ustrezno raven CERF za delo, ki zahteva znanje tujih jezikov            ... uporabili deskriptorje EQF pri razvoju opisa delovnega mesta         </td> <td>           ... sestavili opis delovnega mesta z uporabo deskriptorjev EQF            ... sestavili opis delovnega mesta z uporabo ravni CEFR            ... razširili uporabo deskriptorjev EQF na druge dejavnosti in funkcije HR, kjer je to primerno (npr. razvoj osebja, zaposlovanje itd.),            ... razširili uporabo ravni CEFR na druge funkcije in dejavnosti HR         </td> </tr> </tbody> </table>	Znanje	Sposobnosti	Kompetence	... znali opisati razliko med strateškim, taktičnim in operativnim kadrovskim načrtovanjem ... razložiti dva osnovna načina načrtovanja ...znali opisati osnovne koncepte osmih ravni EQF in deskriptorjev usposobljenosti ... znali opisati logiko za 6 ravni CEFR	... izbrali ustrezno stopnjo EQF za en opis dela ... izbrali ustrezno raven CERF za delo, ki zahteva znanje tujih jezikov ... uporabili deskriptorje EQF pri razvoju opisa delovnega mesta	... sestavili opis delovnega mesta z uporabo deskriptorjev EQF ... sestavili opis delovnega mesta z uporabo ravni CEFR ... razširili uporabo deskriptorjev EQF na druge dejavnosti in funkcije HR, kjer je to primerno (npr. razvoj osebja, zaposlovanje itd.), ... razširili uporabo ravni CEFR na druge funkcije in dejavnosti HR
Znanje	Sposobnosti	Kompetence					
... znali opisati razliko med strateškim, taktičnim in operativnim kadrovskim načrtovanjem ... razložiti dva osnovna načina načrtovanja ...znali opisati osnovne koncepte osmih ravni EQF in deskriptorjev usposobljenosti ... znali opisati logiko za 6 ravni CEFR	... izbrali ustrezno stopnjo EQF za en opis dela ... izbrali ustrezno raven CERF za delo, ki zahteva znanje tujih jezikov ... uporabili deskriptorje EQF pri razvoju opisa delovnega mesta	... sestavili opis delovnega mesta z uporabo deskriptorjev EQF ... sestavili opis delovnega mesta z uporabo ravni CEFR ... razširili uporabo deskriptorjev EQF na druge dejavnosti in funkcije HR, kjer je to primerno (npr. razvoj osebja, zaposlovanje itd.), ... razširili uporabo ravni CEFR na druge funkcije in dejavnosti HR					
<b>Oblika usposabljanja</b>							
	<input checked="" type="checkbox"/> Predstavitev <input checked="" type="checkbox"/> Skupinsko delo <input checked="" type="checkbox"/> Razprava <input type="checkbox"/> Delo v parih / Malih skupinah <input checked="" type="checkbox"/> Predstavitev udeležencev <input type="checkbox"/> Simulacija / Igranje vlog <input type="checkbox"/> Drugi mediji <input type="checkbox"/> Drugo						
<b>Trajanje</b>							
	120 minut za celo enoto: 20 min: uvod in študija primera 30 min: teoretično ozadje strateškega, taktičnega in operativnega načrtovanja osebja 10 min: ODMOR 20 min: uvod v EQF in CEFR 30 min: razvoj profila delovnega mesta in kratka predstavitev / razprava 10 min povzetek in razmislek						
<b>Zahteve oziroma predhodne izkušnje in znanje udeležencev</b>							
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Uvod v ECVET Tools &amp; European Transparency Instruments</li> <li>- Delovne izkušnje iz kadrovskega področja</li> </ul>						
<b>Potrebni materiali</b>							



	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Študije primerov</li> <li>– PowerPoint predstavitev</li> <li>– Deskriptorji EQF in CEFR</li> <li>– Viri za delo v skupinah (napisati opis delovnega mesta)</li> </ul>
<b>Priporočila za nadaljnje branje in / ali reference</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ <a href="https://ec.europa.eu/ploteus/en/content/descriptors-page">https://ec.europa.eu/ploteus/en/content/descriptors-page</a></li> <li>❖ <a href="http://www.coe.int/t/dg4/linguistic/cadre1_en.asp">http://www.coe.int/t/dg4/linguistic/cadre1_en.asp</a></li> </ul>

Učna enota 3: Privabljanje kadrov			
	Ta enota predstavlja, kako uporabljati ECVET in ETI, da bi zaposlili prave kadre v vašem podjetju.		
Uvod			
	V učni enoti 3 se bo udeležencem predstavilo, kako najbolje izpeljati postopek zaposlovanja na učinkovit in sistematičen način z uporabo koristnih orodij ECVET in evropskega orodja za preglednost. "Privabljanje" pomeni, da morajo podjetja obravnavati in pritegniti zaposlene, ki najbolj ustrezajo njihovim potrebam. Da bi ohranili svojo konkurenčnost, je pomembno, da podjetja zaposlujejo ljudi, ki so ustrezno usposobljeni za delo, in ki imajo potencial za povečanje inovativnosti in produktivnosti v podjetju. Zaposlovanje in izbira sta glavna vprašanja obravnavana v enoti.		
Vsebina			
	<p><b>I.</b></p> <p>Ta enota bo udeležence seznanila s potrebo po dobro strukturiranem postopku zaposlovanja in poudarila najkoristnejša orodja ECVET in drugih evropskih orodij za preglednost, ki jih lahko uporabijo med procesom, da bi izboljšali zaposlovanje in izbor kandidatov. Ta enota predstavlja tudi praktično študijo primerov, ki pomaga razumeti uporabo orodij ECVET in ETI. Označena je struktura učne enote ECVET, kot uporaba učnih rezultatov in ECVET osebni prepis. Poleg tega je v tej enoti predstavljen dokumenti Europass.</p> <p><b>II.</b></p> <p>Po kratki predstavitvi poglavja in predstavitvi mentorja se bo udeležencem predstavila orodja ECVET, ki se lahko uporabijo v okviru kadrovskega procesa privabljanja ljudi. Od udeležencev se bo zahtevalo, da predstavijo ta orodja v svoji organizaciji in izmenjujejo izkušnje z drugimi udeleženci.</p> <p><b>III.</b></p> <p>Glavni elementi usposabljanja so naslednji:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Razlaga procesa upravljanja s človeškimi viri "Privabiti - zaposliti in izbrati".</li> <li>• Razlaga orodij ECVET in ETI: Europass, osebni transkript, učni rezultati, učne enote, EQF.</li> <li>• Prednosti in pomanjkljivosti izbranega sistema ECVET ter orodij za preglednost.</li> <li>• Izmenjava znanja s sodelujočimi o njihovih izkušnjah s področja HR na splošno in podrobno za zaposlovanje in izbor kadrov.</li> <li>• Predstavitev študije primera.</li> <li>• Prilagoditev orodij ECVET in orodij za preglednost za potrebe podjetja (povezani z VP).</li> <li>• Skupna razprava o primerih dobre prakse.</li> </ul>		
Učni izidi			
	Po uspešnem zaključku učne enote 3 "Privabljanje kadrov", bodo udeleženci lahko...		
	Znanje	Sposobnosti	Kompetence
	... razumejo pomen privabljanja ljudi ... razumejo potrebo po sistematiziranem	... izbrati in uporabiti ustrezna orodja ECVET in ETI za postopke zaposlovanja in izbire	... odražajo lastno individualno vedenje v lastnem podjetju pri zaposlovanju in izbiri

	zaposlovanju ... znajo opisati prednosti in slabosti ECVET in ETI na splošno in posebej za zaposlovanje in izbiro kadrov ... opišejo ECVET in druge ETI, ki so koristni za zaposlovanje in izbiro kadrov	kadrov ... s pomočjo ECVET in ETI aktivno prispevajo k zadovoljstvu zaposlenih ... razviti novo strategijo za zaposlovanje in izbiro kadrov z uporabo ECVET in ETI	kadrov ... so odgovorni za izmenjavo znanja, izkušenj in spoznanj v lastnem podjetju ... prilagodijo specifikacije ECVET in drugih ETI, ki se uporabljajo za kadrovske procese zaposlovanja in izbora kadrov ... uporabijo strategije za učinkovito zaposlovanje in izbor kadrov
<b>Oblika usposabljanja</b>			
	<input checked="" type="checkbox"/> Predstavitev <input checked="" type="checkbox"/> Skupinsko delo <input checked="" type="checkbox"/> Razprava <input checked="" type="checkbox"/> Delo v parih / Malih skupinah <input checked="" type="checkbox"/> Predstavitev udeležencev <input checked="" type="checkbox"/> Simulacija / Igranje vlog <input type="checkbox"/> Drugi mediji <input type="checkbox"/> Drugo		
<b>Zahteve oziroma predhodne izkušnje in znanje udeležencev</b>			
	– Uvod v ECVET Tools & European Transparency Instruments – Delovne izkušnje iz kadrovskega področja		
<b>Trajanje</b>			
	120 minut (razdeljeno na 2x 60 min): 10 min: Uvod v HR procese 10 min: Proces zaposlovanja in izbora kadrov 10 min: Uvod v študijo primera 10 min: Vaja 1 10 min: Vaja 2 10 min: ODMOR 30 min: Europass CV (10 min) & praksa (20 min) 25 min: Učni izidi (5 min) & praksa (20 min) 5 min: Zaključki		
<b>Potrebni materiali</b>			
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Študije primerov</li> <li>• Primeri dobrih praks</li> <li>• PowerPoint predstavitev</li> <li>• Viri za delo v skupinah</li> </ul>		

<b>Učna enota 4: Osebno načrtovanje kariere</b>	
	Ta enota predstavlja način oblikovanja individualnega kariernega načrta za zaposlene, ki je usklajen z vizijo podjetja.
<b>Uvod</b>	
	<p>Delodajalci iščejo ljudi s kombinacijo spretnosti, nagibajo se k karierni pripravljenosti in zaposlovanju, in ki vključujejo tudi stvari, kot so mehke veščine, spretnosti ter pripravljenost na vseživljenjsko učenje.</p> <p>Eden največjih izzivov pri upravljanju zaposlenih je uskladitev osebnih ambicij in ciljev organizacije. V zadnjem desetletju je vseživljenjska karierna orientacija posvetila tej temi več pozornosti, saj je ključna dimenzija vseživljenjsko učenje, ki je namenjeno izboljšanju učinkovitosti in kakovosti izobraževanja in dodatnega usposabljanja za trg dela. Organizacije imajo strategije in vizije, ki jih želijo doseči, vendar pa morajo imeti tudi zaposlene. Usposabljanje bo nakazalo možnosti uporabe ECVET in Tools in European Transparency Instruments (ETI) za podporo pri uspešnem razvoju individualnega kariernega načrta.</p> <p>V učni enoti 4 bodo udeležencem predstavljene učinkovite kadrovske strategije za izboljšanje načrtovanja kariere, vključno s tem, kako lahko motivirajo svoje zaposlene, da se ujemajo z vizijo podjetja in kako je treba razviti individualne karierni načrt, ki bo pomagal zaposlenemu pri podpiranju ciljev podjetja. Udeleženci bodo predstavljena najbolj primerna orodja ECVET skozi primer dobre prakse. Glavni instrumenti, predstavljeni v učni enoti 4, so sporazum o učenju in struktura ECVET uporabe učnih enot in učnih izidov.</p>
<b>Vsebina</b>	
	<p><b>I.</b></p> <p>Po kratki predstavitvi osebnega in kariernega načrtovanja v okviru upravljanja s človeškimi viri se bo udeležencem predstavilo "idealni" individualni karierni načrt. Udeleženci bodo morali prevzeti vlogo osebe, ki mora načrtovati svojo individualno kariero. Eden od prvih pasti, v katere padajo ljudje pri načrtovanju kariere, je, da začnejo razmišljati o svoji idealni karieri namesto lastnih znanjih, izkušenjah in spretnostih. Ta bo omogočilo udeležencem, da se lahko preprosto prepričajo o nekaterih stvareh - pogosto o svoji osebnosti, odnosih, sposobnostih in spretnostih. Morda bodo morali razmišljati o tem, kje so dobri, in ne na to, kar je dejansko dobro. Ta študija primera bo nato predstavila izziv priprave kariernega načrta brez sklicevanja na obstoječi standard ali orodje za primerjavo opisov usposobljenosti, ravni usposabljanja, standardov za certifikate sistemov poklicnega izobraževanja in usposabljanja itd.</p> <p><b>II.</b></p> <p>Po tem uvodnem delu se bo udeležencem predstavilo ključne procese in aktivnosti individualnega načrtovanja kariere. Končno verzijo kariernega načrta vedno načrtuje zaposleni in njegov nadrejeni skupaj. Cilji kariere so oblikovani na podlagi razgovora z nadrejenim, kjer sta samoocenjevanje in nadrejena ocena usklajena in načrt poklicne poti je oblikovan na podlagi dogovorjenih želja posameznika. V tem poglavju se bodo udeleženci pripravili na te razgovore, pripravili svoje karierne načrte in se vpeljali v učni sporazum in kako lahko pomagajo pri načrtovanju kariere.</p> <p><b>III.</b></p> <p>V tem tretjem koraku bo skupinska razprava uvedla dve orodji ECVET in bo povezana z osnovnimi funkcijami kadrovskega načrtovanja. To so:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Sporazum o učenju ECVET</li> <li>2) Struktura učnih enot ECVET</li> </ol>

	<p>Orodja in njihove aplikacije v tem kontekstu se teoretično predstavijo udeležencem.</p> <p><b>IV.</b></p> <p>V četrtem koraku te učne enote bodo udeleženci pozvani, naj razvijejo individualni poklicni načrt z uporabo orodij ECVET. Ta vaja jim bo omogočila, da uporabijo znanje, ki so ga pridobili v tej učni enoti.</p> <p><b>V.</b></p> <p>V zadnjem koraku enote bodo udeleženci razmišljali o učni vsebini enote ter o njihovih izkušnjah in učenju, ki so ga dosegli. Prav tako bodo imeli priložnost postaviti vsa odprta vprašanja in dati povratne informacije o uporabnosti instrumentov in orodij za praktično delo.</p>						
<b>Učni izidi</b>							
	<p>Po uspešnem zaključku učne enote 4 "Osebno načrtovanje kariere" bodo udeleženci lahko...</p> <table border="1" data-bbox="453 831 1401 1453"> <thead> <tr> <th data-bbox="453 831 767 882">Znanje</th> <th data-bbox="767 831 1082 882">Sposobnosti</th> <th data-bbox="1082 831 1401 882">Kompetence</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="453 882 767 1453"> <p>... opišite pomen načrtovanja kariere</p> <p>... pojasnite prednosti in slabosti orodij ECVET in ETI v splošnem HRM, še posebej v zvezi s planiranjem kariere posameznika</p> <p>... opišite prednosti uporabe učne pogodbe in učnih enot v ECVET-u za HR proces osebnega načrtovanja kariere</p> </td> <td data-bbox="767 882 1082 1453"> <p>... izbrati in uporabiti najprimernejše orodje ECVET ali ETI za razvoj individualnega kariernega načrta</p> <p>... aktivno prispevajo k višji stopnji zadovoljstva zaposlenih z izboljšanjem procesov načrtovanja kariere</p> </td> <td data-bbox="1082 882 1401 1453"> <p>... odgovorni za izmenjavo znanja, izkušenj in spoznanj v lastnem podjetju</p> <p>... vzpostaviti nove strategije za razvoj posameznih kariernih načrtov, ki vključujejo ECVET in ETI</p> <p>... prilagoditi specifikacije ECVET in ETI za upravljanje s kadri</p> <p>... uporabiti strategije za trajnostno zadovoljstvo kadrov</p> </td> </tr> </tbody> </table>	Znanje	Sposobnosti	Kompetence	<p>... opišite pomen načrtovanja kariere</p> <p>... pojasnite prednosti in slabosti orodij ECVET in ETI v splošnem HRM, še posebej v zvezi s planiranjem kariere posameznika</p> <p>... opišite prednosti uporabe učne pogodbe in učnih enot v ECVET-u za HR proces osebnega načrtovanja kariere</p>	<p>... izbrati in uporabiti najprimernejše orodje ECVET ali ETI za razvoj individualnega kariernega načrta</p> <p>... aktivno prispevajo k višji stopnji zadovoljstva zaposlenih z izboljšanjem procesov načrtovanja kariere</p>	<p>... odgovorni za izmenjavo znanja, izkušenj in spoznanj v lastnem podjetju</p> <p>... vzpostaviti nove strategije za razvoj posameznih kariernih načrtov, ki vključujejo ECVET in ETI</p> <p>... prilagoditi specifikacije ECVET in ETI za upravljanje s kadri</p> <p>... uporabiti strategije za trajnostno zadovoljstvo kadrov</p>
Znanje	Sposobnosti	Kompetence					
<p>... opišite pomen načrtovanja kariere</p> <p>... pojasnite prednosti in slabosti orodij ECVET in ETI v splošnem HRM, še posebej v zvezi s planiranjem kariere posameznika</p> <p>... opišite prednosti uporabe učne pogodbe in učnih enot v ECVET-u za HR proces osebnega načrtovanja kariere</p>	<p>... izbrati in uporabiti najprimernejše orodje ECVET ali ETI za razvoj individualnega kariernega načrta</p> <p>... aktivno prispevajo k višji stopnji zadovoljstva zaposlenih z izboljšanjem procesov načrtovanja kariere</p>	<p>... odgovorni za izmenjavo znanja, izkušenj in spoznanj v lastnem podjetju</p> <p>... vzpostaviti nove strategije za razvoj posameznih kariernih načrtov, ki vključujejo ECVET in ETI</p> <p>... prilagoditi specifikacije ECVET in ETI za upravljanje s kadri</p> <p>... uporabiti strategije za trajnostno zadovoljstvo kadrov</p>					
<b>Oblika usposabljanja</b>							
	<p><input checked="" type="checkbox"/> Predstavitev</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Skupinsko delo</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Razprava</p> <p><input type="checkbox"/> Delo v parih / Malih skupinah</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Predstavitev udeležencev</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Simulacija / Igranje vlog</p> <p><input type="checkbox"/> Drugi mediji</p> <p><input type="checkbox"/> Drugo</p>						
<b>Zahteve oziroma predhodne izkušnje in znanje udeležencev</b>							
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uvod v ECVET Tools &amp; European Transparency Instruments</li> <li>• Delovne izkušnje iz kadrovskega področja</li> </ul>						
<b>Duration</b>							

	<p>120 minut  10 min: Uvod v cilje enote (3 min) in Pregled učne enote (7 min)  30 min: Predstavitev osebnega načrtovanja kariere v sklopu HR na splošno (10 min) in Vaja 1 – Izdelati lastni karierni načrt (30 min)  25 min: Ključni proces in dejavnosti individualnega načrtovanja kariere (15 min) in Vaja 2 - diskusija (15 min)  10 min: ODMOR  35 min: Učni dogovor (10 min), uporaba ECVET učnih enot (10 min) and Vaja 3 – Izboljšati svoj karierni načrt z uporabo EU orodij (20 min)  10 min: SWOT - Analiza in zaključki</p>
<b>Potrebni materiali</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PowerPoint predstavitev</li> <li>• Primeri dobrih praks</li> <li>• Listi in pisala</li> <li>• Viri za delo v skupinah</li> </ul>
<b>Priporočila za nadaljnje branje in / ali reference</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Priročnik "ECVET goes business"</li> <li>❖ Bizjak S, MA thesis, Analiza uporabe planov osebnega razvoja v multinacionalki SHV GAS, 2006, University of Ljubljana, Faculty of Economics. Using ECVET to Support Lifelong Learning, 2012, CEDEFOP;  <a href="http://www.cedefop.europa.eu/en/news-and-press/news/using-ecvet-support-lifelong-learning">http://www.cedefop.europa.eu/en/news-and-press/news/using-ecvet-support-lifelong-learning</a>.</li> <li>❖ Europe 2020, 2010, European Commission;  <a href="http://ec.europa.eu/europe2020/index_sl.htm">http://ec.europa.eu/europe2020/index_sl.htm</a>.</li> <li>❖ Internal materials of a Chamber of Commerce and Industry of Slovenia project that was implemented within the framework of the operation named »Career platform for employees«, 2015.</li> </ul>

<b>Učna enota 5: Usposabljanje in razvoj</b>	
	Ta enota predstavlja, kako ohraniti osebje in zadovoljiti njihove osebne poklicne potrebe.
<b>Uvod</b>	
	V učni enoti 5 se udeleženci seznanijo s procesom človeških virov (HR), ki je povezano z razvojem in ohranjanjem zaposlenih, oziroma kako zadržati zaposlene v podjetju. To je še posebej potrebno v kontekstu "vojne talentov" - ki poudarja pomen vsakega zaposlenega, ki ima določeno znanje in izkušnje na posebnih procesih. Da bi zaščitili podjetje pred izgubo tega znanja, je treba za delavce skrbeti tudi glede njihovih poklicnih potreb in individualnih želja za nadaljnje usposabljanje in razvoj. Ta enota bo pokazala možnosti orodij ECVET in instrumentov evropske preglednosti (ETI), ki podpirajo mednarodno sodelovanje in izmenjavo osebja.
<b>Vsebina</b>	
	<p><b>I.</b></p> <p>Po kratek uvodu v HR-proces "usposabljanja in razvoja" bodo udeleženci prejeli študij primera, v katerem zaposleni išče nadaljnje izobraževanje v tujini. Družba mu do sedaj ni ponudila te možnosti, vendar želi ohraniti tega zaposlenega in znanje, ki ga ima v podjetju. Ta položaj je osnova za nadaljnje sorodne izzive v kadrovskem procesu.</p> <p>Preden se lotite podrobnosti o ECVET orodjih, bodo udeleženci spoznali, da so trajnostna partnerstva in sodelovanje med njihovimi podjetji in drugimi ponudniki storitev nujni, da se zaposlenim dejansko omogoči, da se učijo v tujini. Dobili bodo praktične nasvete o tem, kako najdejo partnerje za izmenjavo v tujini. Širši cilj je ohraniti nadarjene kadre v svojem podjetju, vendar je za zadovoljitev potreb po osebni karieri pomembno sodelovanje s prizadevanji zaposlenega. Videoposnetek, ki ga vsebuje ECVET orodje, bo povzel tudi nujnost in pomen iskanja ustreznih partnerjev, da bi lahko zagotovili kakovostno usposabljanje v tujini.</p> <p><b>II.</b></p> <p>Udeleženci bodo nato obravnavali študijo primera v treh korakih, ki so povezani s tremi orodji evropske preglednosti:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Memorandum o soglasju ECVET (MoU)</li> <li>- Sporazum o učenju ECVET (LA)</li> <li>- Europass mobilnost</li> </ul> <p>V tej enoti so predstavljeni tudi izzivi in težave pri uporabi teh orodij, pa tudi njihove prednosti in uporabnost. Udeleženci bodo razmišljali o teh orodjih in predlagali, kako jih lahko uporabijo v svoji organizaciji. Udeleženci bodo izmenjali tudi izkušnje z drugimi udeleženci. Vsak instrument je predstavljen na kritičen, a koristen način; poleg tega so ponujeni in obravnavani tudi praktični primeri.</p> <p>Za vsa orodja ECVET in ETI se pripravijo individualne ali skupinske vaje. Na ta način bodo udeleženci seznanjeni s prvotnimi obrazci in predlogami, ki jih ponujata ECVET in Europass. Udeleženci bodo sami izpolnili MoU; drugi instrumenti se bodo razpravljali v skupini, nato pa jih izpolnijo sami.</p> <p><b>III.</b></p> <p>Poseben poudarek je na učnih rezultatih. Udeležence naprosimo, da razmislijo o programu usposabljanja, ki bi ga lahko ponudili za izboljšanje vodstvenih sposobnosti svojih zaposlenih. Odsevajo naj znanje, spretnosti in kompetence. Po tem premisleku bodo razpravljali o tem, katere rezultate je treba določiti, da bo usposabljanje koristno za vse ljudi, vključene v ta proces. Na ta način se bo začelo razmišljati o orodjih in instrumentih, prav tako pa se bo lahko prilagodilo učne rezultate tako, da bodo ustrezali potrebam.</p>

	<p><b>IV.</b></p> <p>Na koncu te učne enote bodo udeleženci imeli priložnost, da izpolnijo sporazum ECVET - Memorandumu o soglasju ter dokument Europass mobilnost. Prav tako bodo imeli priložnost razmisliti o lastnem učenju kot delu te učne enote glede na novo pridobljeno znanje, spretnosti in kompetence.</p>		
<b>Učni izidi</b>			
	Po uspešnem zaključku učne enote 5 "Usposabljanje in razvoj", bodo udeleženci lahko...		
	Znanje	Sposobnosti	Kompetence
	<p>... opisali potrebo po ohranitvi osebja</p> <p>... pojasnili prednosti in slabosti uporabe orodij ECVET in Europass mobilnost na splošno in posebej za HR proces usposabljanja in razvoja kadrov</p> <p>... opisali orodja ECVET in ETI, ki so koristni za HR proces usposabljanja in razvoja kadrov</p>	<p>... izbrali in izvajali proces zadrževanja zaposlenih v podjetju z ustreznim orodjem ECVET ali ETI</p> <p>... aktivno prispevali k višji stopnji zadovoljstva osebja v lastnem podjetju z uporabo ECVET in ETI</p>	<p>... se odzvali na lastno individualno obnašanje v svojem podjetju, ko se ukvarjajo z ohranjanjem osebja, usposabljanjem in razvojem</p> <p>... bili odgovorni za izmenjavo znanja, izkušenj in spoznanj v lastnem podjetju</p> <p>... uporabljali strategije za zagotavljanje zadovoljstva osebja</p>
<b>Oblika usposabljanja</b>			
	<input checked="" type="checkbox"/> Predstavitev <input checked="" type="checkbox"/> Skupinsko delo <input checked="" type="checkbox"/> Razprava <input type="checkbox"/> Delo v parih / Malih skupinah <input checked="" type="checkbox"/> Predstavitev udeležencev <input checked="" type="checkbox"/> Simulacija / Igranje vlog <input type="checkbox"/> Drugi mediji <input type="checkbox"/> Drugo		
<b>Zahteve oziroma predhodne izkušnje in znanje udeležencev</b>			
	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Uvod v ECVET Tools &amp; European Transparency Instruments</li> <li>– Delovne izkušnje iz kadrovskega področja</li> </ul>		
<b>Trajanje</b>			
	<p>120 minut (ločeno na 2x 60 min):</p> <p>10 min: Uvod v HR procese – Usposabljanje in razvoj kadrov</p> <p>10 min: Uvod v študijo primera</p> <p>25 min: Memorandum o sporazumu - uvod (5 min) &amp; vaje (20 min)</p> <p>10 min: ODMOR</p> <p>35 min: Učna pogodba – uvod (5 min) &amp; vaje (30 min)</p> <p>35 min: Europass mobilnost - uvod (5 min) &amp; vaje (30 min) skupaj z zaključki</p>		
<b>Potrebni materiali</b>			



	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PowerPoint predstavitev</li> <li>• Kopije praznih ECVET in Europass predlog</li> <li>• Viri za delo v skupinah</li> </ul>
<b>Priporočila za nadaljnje branje in / ali reference</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ <i>Cedefop - The European Centre for the Development of Vocational Training (2013):</i> Monitoring ECVET implementation strategies in Europe, Working Paper No. 18.</li> <li>❖ <i>Cedefop - The European Centre for the Development of Vocational Training (2008):</i> Career development at work. A review of career guidance to support people in employment, Cedefop Panorama series 151.</li> <li>❖ <i>Council of the EU/ European Parliament (2009):</i> Recommendation of the European Parliament and of the Council of 18 June 2009 on the establishment of a European Credit System for Vocational Education and Training (ECVET)</li> <li>❖ <i>ECVET Users' Group (2012):</i> Using ECVET for geographical mobility (2012) Part II of the ECVET Users' Guide - Revised version including key points for quality assurance.</li> </ul>

<b>Učna enota 6: Upravljanje učinkovitosti</b>	
	Ta enota predstavlja, kako lahko v okviru procesa upravljanja uspešnosti z evropskimi instrumenti preglednosti potrdimo prejšnje kompetence.
<b>Uvod</b>	
	<p>V učni enoti 6 bodo udeleženci spoznali, prepoznali, uporabili in ocenili nekatere ključne elemente procesa upravljanja učinkovitosti.</p> <p>PMP, ki se nanaša na to področje, je povezan z oceno človeških virov podjetja glede na rast, razvoj in produktivnost podjetij. Performance Management Process (PMP – proces upravljanja učinkovitosti) je stalni proces komuniciranja med vodstvom in zaposlenimi, ki podpira doseganje strateških ciljev organizacije. Usposabljanje bo pokazalo, kako se lahko ECVET in evropski instrumenti preglednosti uporabijo za ocenjevanje znanj v sistemu upravljanja uspešnosti, ki ga lahko brez težav sprejmejo tudi MSP.</p>
<b>Vsebina</b>	
	<p>Ocena sposobnosti in kompetenc ter rezultatov in produktivnosti je vedno zahteven in zapleten proces. Zahteva težko ravnotežje med objektivnostjo in kritično analizo ter mora upoštevati različne pogosto nepredvidljive ali celo nasprotujoče si dejavnike.</p> <p><b>I.</b></p> <p>Prvi del enote zajema splošne informacije o PMP. Ko se osredotočimo na vsako fazo PMP, vidimo, da se v bistvu ukvarja z uspešnostjo zaposlenih in s tem njihovo oceno. Zato drugi modeli PMP vključujejo 7 ali več faz, na primer: 1) oglaševanje na delovnem mestu; 2) zaposlovanje in izbor; 3) nagrada in priznanje; 4) ocenjevanje uspešnosti; 5) disciplinski postopek; 6) učenje in razvoj; 7) napredek in načrtovanje. V teh fazah je podrobneje opisano, kako so zaposleni vključeni v PMP in kako je njihova vloga ključna za splošno uspešnost podjetja.</p> <p><b>II.</b></p> <p>Študija primera prikazuje, kako se s sprejetjem okvira ECVET in orodij da uspešno rešiti vprašanja z ocenjevanjem in potrjevanjem uspešnosti zaposlenih / potencialnih zaposlenih. Pristop, ki temelji na uspešnosti, nam lahko pomaga pri ocenjevanju spretnosti, pridobljenih v neformalnem in neformalnem kontekstu, medtem ko opis učnega izida zagotavlja jasen sistem znanja, spretnosti in sposobnosti za vrednotenje. Krediti lahko takoj pokažejo ustreznost in težo spretnosti, sklicevanje na EQF pa lahko poda dodatne informacije o doseženi stopnji izobrazbe.</p> <p><b>III.</b></p> <p>V okviru usposabljanja so vključena naslednja orodja ECVET in ETI:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ECVET učni izidi in učne enote;</li> <li>• kreditne točke ECVET;</li> <li>• EQF in NQF ravni in deskriptorji usposobljenosti.</li> </ul> <p><b>IV.</b></p> <p>Skupno vsebina usposabljanja vključuje naslednje:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- opredelitev in obseg PMP</li> <li>- glavne faze PMP</li> <li>- Nastavitev SMART ciljev pri ocenjevanju uspešnosti</li> <li>- Ocena, ki temelji na uspešnosti, kot proces reševanja problemov</li> <li>- sistem ECVET za ocenjevanje uspešnosti</li> </ul> <p>-Uporaba PMP in ocene, ki temelji na uspešnosti v dejanski situaciji</p>

	- Ocenjevanje in potrjevanje znanja, spretnosti in kompetenc.		
<b>Učni izidi</b>			
	Po uspešnem zaključku učne enote 6 "Upravljanje učinkovitosti" bodo udeleženci lahko...		
	Znanje	Sposobnosti	Kompetence
	<ul style="list-style-type: none"> <li>... opisati PMP</li> <li>... opisati 4 faze PMP</li> <li>... pojasniti odnos med PMP in sistemom ECVET</li> <li>... orodja ECVET in ETI, ki so koristna za proces upravljanja uspešnosti</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>... izbrati in uporabiti najprimernejša orodja ECVET za PMP v danem kontekstu</li> <li>... rešiti probleme ocenjevanja na podlagi uspešnosti v danih kontekstih</li> <li>... proces PMP v kateri koli organizaciji in tako prispevati k rasti tako organizacije kot posameznika.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>... biti odgovorni za izmenjavo znanja, izkušenj in spoznanj v lastnem podjetju</li> <li>... dajanje in prejemanje povratnih informacij</li> <li>... premisliti o svojih in drugih odločitvah</li> <li>... ovrednotiti izide PMP</li> <li>... kritično preučiti celoten proces PMP.</li> </ul>
<b>Oblika usposabljanja</b>			
	<input checked="" type="checkbox"/> Predstavitev <input checked="" type="checkbox"/> Skupinsko delo <input checked="" type="checkbox"/> Razprava <input type="checkbox"/> Delo v parih / Malih skupinah <input checked="" type="checkbox"/> Predstavitev udeležencev <input checked="" type="checkbox"/> Simulacija / Igranje vlog <input type="checkbox"/> Drugi mediji <input type="checkbox"/> Drugo		
<b>Zahteve oziroma predhodne izkušnje in znanje udeležencev</b>			
	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Uvod v ECVET Tools &amp; European Transparency Instruments</li> <li>– Delovne izkušnje iz kadrovskega področja</li> </ul>		
<b>Trajanje</b>			
	120 minut (ločeno 2x 60 min): 20 min: Uvod v Upravljanje procesov učinkovitosti (definicija PMP in 4 stebrov) 30 min: Vaja ( 1-2 z uporabo Priloge 1) 10 min: ODMOR 15 min: Študija primera 35 min: Vaja 10 min: Vprašanja in zaključki		
<b>Potrebni materiali</b>			
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Študije primerov</li> <li>• Primeri dobrih praks</li> <li>• PowerPoint predstavitev</li> </ul>		
<b>Priporočila za nadaljnje branje in / ali reference</b>			

	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ New Employee Performance Evaluation INFORMATION AND INSTRUCTIONS“ by North-eastern State University (U.S.A.) available at <a href="https://offices.nsuok.edu/portals/34/documents/new-employee-performance-evaluation.pdf">https://offices.nsuok.edu/portals/34/documents/new-employee-performance-evaluation.pdf</a></li> <li>❖ <a href="https://resources.workable.com/blog/skills-assessment">https://resources.workable.com/blog/skills-assessment</a></li> <li>❖ (Herman and Kenyon, 1987; Nitardy and McLean, 2002), whether this is just adequate achievement of work objectives (Green, 1999) or high performance (Mirabile, 1997). Since competence [...] is specific to an occupation, it is ‘by definition, related to the technical aspects of performance’ (Stewart and Hamlin, 1994, p. 4) and ‘assessment of competence should be grounded in performance in the workplace’ (Norris, 1991, p. 4). (page 44)”</li> <li>❖ Busi &amp; Alfnes which is available at:             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ <a href="https://www.sintef.no/globalassets/project/smartlog/publikasjoner/2008/jomsav2-paper.pdf">https://www.sintef.no/globalassets/project/smartlog/publikasjoner/2008/jomsav2-paper.pdf</a></li> <li>○ <a href="http://hr.berkeley.edu/performance/performance-management">http://hr.berkeley.edu/performance/performance-management</a></li> <li>○ <a href="http://hrcouncil.ca/hr-toolkit/keeping-people-performance-management.cfm">http://hrcouncil.ca/hr-toolkit/keeping-people-performance-management.cfm</a></li> </ul> </li> </ul>
--	--

<b>Učna enota 7: Razvoj vodstvenega kadra</b>	
	Ta enota predstavlja, kako razviti učinkovit program za razvoj vodstvenega kadra v podjetju.
<b>Uvod</b>	
	<p>V učni enoti 7 bodo udeleženci spoznali proces človeških virov, ki je povezan z razvojem vodstva, da bi v podjetju prepoznali, privabili, izpolnili in ohranili talent podjetja.</p> <p>Podjetja se soočajo z dvema glavnima izzivoma pri iskanju in razvoju vodij. Določiti morajo kvalificirane kandidate za izpolnjevanje trenutnih in bodočih vodstvenih vlog ter razviti celovit program vodenja za gojitev in razvoj vodij za bodočnost.</p> <p>Ta enota bo predstavila možnosti uporabe orodij ECVET in evropskih instrumentov za preglednost (ETI) v okviru kadrovskega procesa razvoja vodstva, zlasti praktičnih primerov uporabe evropskih spretnosti, kompetenc, kvalifikacij in poklicev (ESCO), evropskega ogrodja kvalifikacij (EQF) ter orodja in vire Evropskega portala za zaposlitveno mobilnost (EURES).</p>
<b>Vsebina</b>	
	<p><b>I.</b></p> <p>Uvod v učno enoto bo izvedena s kratko teoretično predstavitevjo Razvoja vodstvenega kadra, s poudarkom na vodilnih izzivih v podjetju, MANAGER vs LEADER (Top 10 razlik) in trenutnimi in prihodnjimi vodstvenimi potrebami. Udeleženci bodo lahko vizualizirali problem, v katerem bodo prikazane razlike med managerji in vodji.</p> <p><b>II.</b></p> <p>Po tem uvodnem delu bodo udeležencem predstavljeni evropski instrumenti za preglednost (ETI) in kako se lahko ETI uporablja v procesu razvoja vodstva. Še posebej se bodo udeleženci osredotočili na tri konkretna orodja: ESCO (evropske spretnosti, kompetence, kvalifikacije in poklici), EQF (Evropski kvalifikacijski okvir) in EURES. Predstavitev treh orodij sledi isti strukturi:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Najprej je prikazan uvodni video;</li> <li>- Drugič, mentor razloži orodje, ki poskuša analizirati, kako to orodje lahko pomaga udeležencem pri vsakodnevnih opravilih.</li> <li>- In končno, udeležence spodbujamo, da razmišljajo o tem orodju v svoji organizaciji in izmenjujejo znanje o svojih izkušnjah s področja HR na splošno in podrobno o razvoju vodstvenih kadrov. Udeleženci razpravljajo o tem, katere so prednosti, slabosti in koristi, ki jih zaznavajo pri vsakem orodju.</li> </ul> <p><b>III.</b></p> <p>V naslednjem koraku enote bodo udeleženci razdeljeni v tri skupine. Mentor bo podelil tri vaje (po eno za vsako orodje) in vsaka skupina bo najprej izbrala eno ali dve vaji in drugič, delo na njih, tako da bo v podjetju določila pravi primer in izpolnila predloge. Potem bo predstavnik vsake skupine predstavil svoj primer ostalim udeležencem.</p> <p><b>IV.</b></p> <p>V zadnjem koraku enote bodo udeleženci razmišljali o učni vsebini enote ter o njihovih izkušnjah in učenju, ki so ga dosegli. Prav tako bodo imeli priložnost postaviti vprašanja in dati povratne informacije o uporabnosti instrumentov in orodij za praktično delo kadrovskih strokovnjakov.</p>
<b>Učni izidi</b>	

	Po uspešnem zaključku učne enote 7 "Razvoj vodstvenega kadra", bodo udeleženci lahko...		
	Znanje	Sposobnosti	Kompetence
	<p>... poimenovali in identificirali ETI, povezane s procesom razvoja vodstvenih kadrov</p> <p>... opisali njihovo uporabo in koristi za proces razvoja vodstvenega kadra</p> <p>... razložili prednosti in slabosti ETI, zlasti v povezavi s HR procesom razvoja vodstvenega kadra</p>	<p>... izbrali najprimernejši ETI za razvoj posebnih področij procesa razvoja vodstvenih kadrov</p> <p>... ETI uporabljajo v procesu razvoja vodstva znotraj svojega podjetja</p>	<p>... prilagodili ETI svojemu podjetju glede na potrebe</p> <p>... sporočajo uporabo in prednosti ETI za razvojni proces v lastnem podjetju</p> <p>... vključili ETI v proces vodenja usposabljanja in upravljanja v lastnem podjetju</p>
<b>Oblike usposabljanja</b>			
	<input checked="" type="checkbox"/> Predstavitev <input checked="" type="checkbox"/> Skupinsko delo <input checked="" type="checkbox"/> Razprava <input checked="" type="checkbox"/> Delo v parih / Malih skupinah <input checked="" type="checkbox"/> Predstavitev udeležencev <input checked="" type="checkbox"/> Simulacija / Igranje vlog <input type="checkbox"/> Drugi mediji <input type="checkbox"/> Drugo		
<b>Zahteve oziroma predhodne izkušnje in znanje udeležencev</b>			
	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Uvod v ECVET Tools &amp; European Transparency Instruments</li> <li>– Delovne izkušnje iz kadrovskega področja</li> </ul>		
<b>Trajanje</b>			
	<p>120 minut (ločeno 2x 60 min):</p> <p>15 min: Razvoj vodstvenega kadra predstavitev</p> <p>45 min: Predstavitev EU instrumentov preglednosti (ETI) (15 min vsako, cca.)</p> <p>60 min: Praktični primeri in vaje</p>		
<b>Potrebni materiali</b>			
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Študije primerov</li> <li>• Primeri dobrih praks</li> <li>• PowerPoint predstavitev</li> <li>• Viri za delo v skupinah</li> </ul>		

<b>Učna enota 8: Povzetek in razmislek</b>								
	Ta enota deluje kot zaključek usposabljanja za kadrovske strokovnjake.							
<b>Uvod</b>								
	<p>V učni enoti 8 bodo udeleženci povzeli znanje in spretnosti, ki so jih pridobili z dokončanjem prejšnjih enot.</p> <p>V sklopu te enote so udeležencem podeli certifikat, usposabljanje pa se zaključi z odprto povratno informacijo in mrežno sejo.</p>							
<b>Vsebina</b>								
	<p><b>I.</b></p> <p>Udeleženci bodo posredovali povratne informacije o vsebini, izvedbi in ustreznosti usposabljanja glede na njihove potrebe in bodo pomagali pri pregledu vsebine tega usposabljanja na podlagi teh povratnih informacij. Na tej stopnji se od udeležencev zahteva, da pregledajo gradiva za usposabljanje, ki so jih prejeli. Nato se ponovijo in obravnavajo ključna vprašanja, ki so bila poudarjena v teh enotah; od udeležencev pa zahteva, da dajo svoja priporočila za revizijo vsebine.</p> <p><b>II.</b></p> <p>Predavatelj nato od udeležencev zahteva, da ponovno navedejo posamezne enote in navedejo ključne elemente, ki so jih najbolj zanimali. Mentor nato povzame vse pripombe in povratne informacije in se zagotovi, da je pravilno razumel povratne informacije.</p> <p><b>III.</b></p> <p>Za zaključek usposabljanja udeleženci prejmejo certifikat.</p> <p><b>IV.</b></p> <p>Po zaključku te enote so udeleženci povabljeni k sodelovanju v mreženju in vzpostavitvi omrežja za izmenjavo najboljših praks, če je to primerno. Druga možnost je, da se jih spodbuja k izmenjavi kontaktnih podatkov za morebitno nadaljnje sodelovanje.</p>							
<b>Učni izidi</b>								
	Po uspešnem zaključku učne enote 8 "Povzetek in razmislek", bodo udeleženci lahko...							
	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Znanje</th> <th>Sposobnosti</th> <th>Kompetence</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td> ... opisali ključne elemente ECVET in ETI  ... pojasnili prednosti in slabosti orodij ECVET in ETI na splošno in posebej za HR-procese </td> <td> ... uporabljali in izvajali procese z ustreznimi orodji ECVET ali ETI  ... mrežili z drugimi udeleženci in - s tem - oblikovali mrežo za izmenjavo praks ali bodoče sodelovanje </td> <td> ... odraža in ocenjuje vsebino enot  ... delijo svoje znanje, izkušnje in vpogleda </td> </tr> </tbody> </table>	Znanje	Sposobnosti	Kompetence	... opisali ključne elemente ECVET in ETI ... pojasnili prednosti in slabosti orodij ECVET in ETI na splošno in posebej za HR-procese	... uporabljali in izvajali procese z ustreznimi orodji ECVET ali ETI ... mrežili z drugimi udeleženci in - s tem - oblikovali mrežo za izmenjavo praks ali bodoče sodelovanje	... odraža in ocenjuje vsebino enot ... delijo svoje znanje, izkušnje in vpogleda	
Znanje	Sposobnosti	Kompetence						
... opisali ključne elemente ECVET in ETI ... pojasnili prednosti in slabosti orodij ECVET in ETI na splošno in posebej za HR-procese	... uporabljali in izvajali procese z ustreznimi orodji ECVET ali ETI ... mrežili z drugimi udeleženci in - s tem - oblikovali mrežo za izmenjavo praks ali bodoče sodelovanje	... odraža in ocenjuje vsebino enot ... delijo svoje znanje, izkušnje in vpogleda						
<b>Oblika usposabljanja</b>								
	<input checked="" type="checkbox"/> Predstavitev <input type="checkbox"/> Skupinsko delo <input checked="" type="checkbox"/> Razprava <input type="checkbox"/> Delo v parih / Malih skupinah							

	<input checked="" type="checkbox"/> Predstavitev udeležencev <input type="checkbox"/> Simulacija / Igranje vlog <input type="checkbox"/> Drugi mediji <input type="checkbox"/> Drugo
<b>Zahteve oziroma predhodne izkušnje in znanje udeležencev</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Uvod v ECVET Tools &amp; European Transparency Instruments</li> <li>– Delovne izkušnje iz kadrovskega področja</li> </ul>
<b>Trajanje</b>	
	Predlaga se 2x 60 minut
<b>Potrebni materiali</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PowerPoint predstavitev: kratek povzetek vsake enote</li> <li>• Certifikat o zaključku</li> <li>• Tabela za predstavitev dodatnih materialov</li> </ul>