

Vzdelávací program „Personálny manažment“

1. Organizačná forma vzdelávacej aktivity:

Semináre spojené s cvičeniami a tréningami

2. Cieľ vzdelávacej aktivity (vzdelávania):

- objasniť účastníkom dôležitosť plánovania a riadenia ľudských zdrojov v procese strategického riadenia firmy, oboznámiť ich so základnými postupmi a metódami výberu, s miestom systému hodnotenia pracovníkov v personálnom manažmente, motivácie, riadenia spokojnosti, profesného a osobného rozvoja pracovníkov, tvorby profesných kariér a rozvoja organizácie, formou teoretického vstupu a praktických cvičení poskytnúť účastníkom základné informácie o tom, ako plánovať kariéru a rozvoj pracovníkov v súlade s požiadavkami pracovného miesta;

3. Cieľová(é) skupina(y):

- personálni manažéri na všetkých úrovniach riadenia
- vrcholoví manažéri menších firiem, ktorí nemajú samostatné personálne útvary
- manažéri všetkých úrovní riadenia, ktorí si uvedomujú dôležitosť LZ
- záujemcovia o prácu personálnych manažérov v rámci riadenia svojej kariéry;

4. Predpokladané vstupné vzdelanie:

ukončené stredoškolské vzdelanie s maturitou

5. Profil absolventa:

Absolvent vzdelávacieho projektu chápe dôležitosť plánovania a riadenia ľudských zdrojov v procese strategického riadenia firmy, zlepšil svoje zručnosti spojené s výberom zamestnancov, sú oboznámení so základnými postupmi a metódami výberu, s miestom systému hodnotenia pracovníkov v personálnom manažmente, chápe podstatu motivácie, rozumie riadeniu spokojnosti zamestnancov, dokáže riadiť profesný a osobný rozvoj svoj i pracovníkov firmy, vie pripraviť projekty profesných kariér v súvislosti s rozvojom organizácie, dokáže pripraviť programy vzdelávania a projekty rozvoja LZ, vie pripraviť, zorganizovať, zrealizovať a vyhodnotiť úspešnú vzdelávaciu akciu; súčasne dokáže zhodnotiť svoje predpoklady k lektorskej a trénerskej činnosti v oblasti vzdelávania dospelých, identifikuje možnosti svojho ďalšieho rozvoja a vie si stanoviť jeho plán, po absolvovaní tréningu dokáže pripraviť štruktúru vzdelávacej akcie;

Uplatnenie na trhu práce

- možnosť uplatnenia na pozíciách samostatných personálnych pracovníkov, ktorí zabezpečujú jednotlivé aspekty personálneho manažmentu,
- na rôznych úrovniach personálneho manažmentu

6. Metódy výučby:

- prednášky,
- individuálne i skupinové cvičenia, tímová spolupráca,
- riešenie prípadových štúdií vychádzajúcich z praxe účastníkov,
- workshopy,
- prezentačné prístupy,
- videotréning;

7. **Forma záverečnej skúšky:**

- bez záverečnej skúšky,
- podmienkou získania certifikátu je aktívna účasť na minimálne 80 % učebných hodín;

8. **Celkový rozsah vzdelávacej aktivity:**

Rozsah základného vzdelávacieho programu Personálny manažment je 80 hodín s možnosťou rozšírenia o ďalších 64 hodín o voliteľné – rozširujúce semináre.

9. **Učebný plán:**

Modul „Personálny manažment“	Počet hod.
1. Personálny manažment	16
2. Výber správnych ľudí, vedenie prijímacieho pohovoru	16
3. Hodnotenie zamestnancov	16
4. Motivácia zamestnancov	16
5. Kariérne plánovanie a rozvoj pracovníkov	16
Spolu:	80

Rozširujúce - voliteľné semináre:

6. Všetko o prijímacom pohovore	16
7. Pohovory so zamestnancami	16
8. Ako organizovať vzdelávanie vo firme	16
9. Tréning lektorských zručností	16
Spolu:	64

základný modul „Personálny manažment“	80
rozširujúce - voliteľné semináre	64
Spolu:	144

10. **Učebné osnovy:**

1. Personálny manažment

Cieľ:

objasniť účastníkom dôležitosť plánovania a riadenia ľudských zdrojov v procese strategického riadenia firmy, oboznámiť účastníkov so základnými postupmi a metódami výberu, s miestom systému hodnotenia pracovníkov v personálnom manažmente, motivácie, riadenia spokojnosti, profesného a osobného rozvoja pracovníkov, tvorby profesných kariér a rozvoja organizácie,

Obsah:

- personálna potreba a systematizácia pracovných miest,
- plánovanie ľudských zdrojov, analýza a popis pracovného miesta, špecifikácia pracovníka
- personálny marketing – systém získavania a výberu zamestnancov,
- zácvik pracovníkov, adaptačné programy, plány osobného rozvoja,
- systém profesných kariér /podmienky kariérneho rastu, príprava personálnych rezerv, sieť kariér/, ciele profesného a osobného rozvoja, formy vzdelávania a rozvoja,
- spokojnosť a motivácia zamestnancov, prečo ľudia pracujú a čo robiť, aby pracovali viac a lepšie,
- hodnotenie pracovníkov ako subsystem riadenia ľudí ,
- personálny informačný systém – podpora rozhodovacieho procesu manažmentu v personálnych otázkach,

- personálny manažment a vedenie ľudí.

2. Výber správnych ľudí, vedenie prijímacieho pohovoru

Cieľ:

naučiť manažérov vnímať prípravu výberového konania ako jeho dôležitú súčasť, pomôcť manažérom identifikovať a zlepšiť ich zručnosti spojené s výberom zamestnancov, precvičiť niektoré kroky výberového konania, prednáška spojená s cvičeniami;

Obsah:

- výber zamestnancov ako proces,
- príprava výberového konania (analýza pracovného miesta, popis pracovného miesta, špecifikácia pracovníka, stanovenie požiadaviek),
- vyhľadávanie vhodných ľudí (spôsoby, formy),
- výberový pohovor – príprava, realizácia a vyhodnotenie,
- kladenie vhodných otázok, schopnosť počúvať, psychologická podpora účastníka výberového konania,
- assessmentcentrum – iný pohľad na výber vhodných ľudí,
- zaškolenie vhodného kandidáta – nevyhnutné pokračovanie výberového konania,
- zručnosti manažérov a pracovníkov, ktorí realizujú výber zamestnancov a ako ich rozvíjať;

3. Hodnotenie zamestnancov

Cieľ:

objasniť s účastníkmi kľúčovú otázku: je hodnotenia zamestnancov potrebné – áno alebo nie?, objasniť systém personálnych činností a postavenie hodnotenia zamestnancov v systéme, pomôcť účastníkom pri sformulovaní základnej filozofie hodnotenia zamestnancov;

Obsah:

- ciele hodnotenia zamestnancov:
- hlavný cieľ – hodnotenie ako súčasť personálnej stratégie,
- ďalšie ciele – multidimenzionálne rozmery hodnotenia zamestnancov,
- účastníci hodnotenia, ich povinnosti a právomoci, príprava účastníkov na hodnotenie – hodnotiteľ, hodnotený,
- časové dimenzie hodnotenia, rozdelenie hodnotenia podľa frekvencie a zamerania na dva druhy: pravidelné, nepravidelné,
- súčasti hodnotenia, na čo nezabudnúť pri príprave hodnotenia, čo všetko urobiť pred uzavretím hodnotenia zamestnancov,
- hodnotiaci formulár, požiadavky, komplexnosť, prínos aj riziká,
- hodnotiace stupnice, možnosti, výhody a nevýhody rôznych druhov hodnotiacich stupníc,
- sebahodnotenie ako súčasť hodnotenia zamestnancov,
- hodnotiaci pohovor, požiadavky na hodnotiaci pohovor, podmienky prípravy a realizácie, kritické situácie pohovorov,
- oblasti hodnotenia – hodnotíme pri všetkých pracovníkoch rovnako a všetko? Špecifické skupiny a požiadavky na hodnotenie,
- povinnosti zúčastnených, príprava, priebeh a uzatvorenie hodnotenia zamestnanca ako ucelený systém,
- spracovanie výsledkov hodnotenia hodnotiteľom i účastníkom,
- špecifické typy hodnotenia pracovníkov: hodnotenie zamestnanca pred ukončením skúšobnej doby, hodnotenie pred ukončením dohody na dobu určitú, hodnotenie absolventov škôl, hodnotenie špecifických skupín pracovníkov,

- ako efektívne a účinne využiť všetky informácie z hodnotenia zamestnancov na ďalší rozvoj organizácie,
- seminár je doplnený konzultáciami, skupinovými prácami, riešením konkrétnych prípadov a tréningom konkrétnych zručností;

4. Motivácia zamestnancov

Cieľ:

umožniť účastníkom zorientovať sa v rôznych pohľadoch na základné motivačné premenné, rozšíriť si repertoár motivačných nástrojov, osvojiť si spôsoby pozitívneho ovplyvňovania výkonu aj inými ako ekonomickými prostriedkami, spoznať výkonové bariéry a ukázať spôsoby, ako ich prekonávať, zvýšenie efektívnosti vedenia ľudí zlepšením pracovných vzťahov;

Obsah:

- prečo ľudia pracujú,
- čo pracovníci očakávajú od svojej práce,
- spokojnosť a nespokojnosť s prácou, motivovaný, nemotivovaný a demotivovaný pracovník – rôzne pohľady na motiváciu pracovníkov aj cez sebaopoznanie a odhalenie vlastných motivátorov k práci,
- motivácia – záležitosť pracovníka, manažéra alebo organizácie?
- problém spravodlivosti a motivácie – jej vnímanie a vyrovnávanie sa pracovníkov s ňou,
- osobnosť manažéra, štýly vedenia a motivácia jeho pracovníkov,
- motivujúca a demotivujúca spätná väzba,
- komunikácia s pracovníkmi, ako základný prostriedok ovplyvňovania ich pracovného správania;

5. Kariérne plánovanie a rozvoj pracovníkov

Cieľ:

formou teoretického vstupu a praktických cvičení poskytnúť účastníkom základné informácie o tom, ako plánovať kariéru a rozvoj pracovníkov v súlade s požiadavkami pracovného miesta;

Obsah:

- rozvoj ľudských zdrojov ako jeden zo základných faktorov rozvoja organizácie,
- usmerňovanie rozvoja pracovníkov, rozvoj organizácie, vzdelávajúca sa organizácia,
- je kariéra vecou jednotlivca alebo organizácie?
- postupy a nástroje plánovania kariéry,
- udržanie si vysokopotenciálnych pracovníkov - možnosti vzájomnej spolupráce zamestnanca a organizácie pri budovaní kariéry,
- identifikovanie vzdelávacích a rozvojových potrieb zamestnancov,
- plán rozvoja ľudských zdrojov organizácie,
- zostavenie rozvojových plánov jednotlivca;

6. Všetko o prijímacom pohovore

Cieľ:

pochopenie miesta prijímania pracovníkov a prijímacieho pohovoru v systéme personálneho manažmentu, seminár spojený s tréningom ukáže účastníkom, ako identifikovať schopnosti, zručnosti a niektoré osobnostné predpoklady uchádzača o pracovné miesto,

naučí ich pripraviť, viesť a vyhodnotiť prijímací pohovor;

Obsah:

- vstup do personálneho manažmentu, personálny manažment ako systém, miesto výberu pracovníkov a výberového pohovoru v systéme,
- rôzne spôsoby výberového konania – prijímací pohovor, psychologická diagnostika, Assessmentcentrum, kombinácia metód,
- prijímací pohovor a jeho princípy, vecná a formálna stránka pohovoru,
- prijímací pohovor ako hodnotenie predpokladov,
- verbálne a neverbálne aspekty prijímacieho pohovoru, a nielen pohovoru, čo všetko si všímať a ako to hodnotiť,
- ako porozumieť účastníkovi a jeho motivácii pre uchádzanie sa o miesto,
- vyhodnotenie výsledkov hodnotiaceho pohovoru, závery a odporúčania,
- prehľad a užitočnosť otázok, ktoré sa používajú pri výberovom pohovore, vytvorenie návrhu bloku otázok pre cieľovú skupinu;

7. Pohovory so zamestnancami

Cieľ

seminár sa zaoberá rôznymi typmi pohovorov, ich štruktúrou a priebehom. Cieľom je naučiť účastníkov pripraviť sa na rôzne typy pohovorov vo svojej manažérskej praxi, upozorniť na kritické miesta pohovoru, pomôcť im pripraviť sa na zvládnutie každej situácie. Formou cvičení a tréningu si účastníci nielen precvičia zručnosti na vedenie pohovorov, ale sami si zažijú pozíciu pracovníka v situácii pohovoru.

Obsah

- rôzne typy pohovorov, ktoré sú súčasťou práce manažéra – prijímacie, hodnotiace, poradenské, disciplinárne, pri odchode zo zamestnania,
- schopnosti pri pohovoroch, rozvoj zručností pri vedení pohovorov,
- typy otázok, vlastnosti dobrých otázok,
- aktívne počúvanie - nejde iba o to počuť, čo nám druhý hovorí, ale vnímať aj obsah, porozumieť mu, chápať ho, správne vysvetliť, čo nám hovoriaci oznamuje, hlavné pravidlá aktívneho počúvania, bariéry pri aktívnom počúvaní,
- hodnotiaci pohovor – odráža hlavný cieľ a ďalšie ciele zavedenia systému hodnotenia pracovníkov; hodnotiaci pohovor = najdôležitejšia fáza hodnotenia; motivačný aspekt pohovoru,
- príprava hodnotiaceho pohovoru, jeho obsah, metóda vedenia pohovoru, spätná väzba, dôvody neefektívnosti hodnotiaceho pohovoru,
- poradenský pohovor, príprava, dôvera, čas, miesto, informácie, vlastný pohovor,
- poradenstvo v práci, poradenské štýly,
- disciplinárny pohovor, disciplinárne postupy, etapy disciplinárneho pohovoru,
- pohovory pri odchode zo zamestnania.

8. Ako organizovať vzdelávanie vo firme

Cieľ

zabezpečiť, aby účastníci tréningu vedeli pripraviť, zorganizovať, zrealizovať a vyhodnotiť úspešnú vzdelávaciu akciu;

Obsah

- vzdelávanie dospelých – osobitosti a zásady vzdelávania dospelých

- prečo sa dospelí vzdelávajú, bariéry vo vzdelávaní dospelých,
- vzdelávanie - celoživotný proces, psychologické základy vzdelávania dospelých
- analýza vzdelávacích potrieb, zdroje, metódy a techniky analýzy vzdelávacích potrieb
- stanovenie učebných cieľov, ich vlastnosti a štruktúra
- príprava projektu vzdelávacej akcie – systematický prístup, limitujúce faktory
- výber a tréning lektora – dôležitá súčasť prípravy vzdelávacej akcie vo firme
- metódy vzdelávania dospelých – aktívne alebo pasívne učenie
- vhodné podmienky na realizáciu vzdelávacej akcie – pozrime sa, kde „učíme“
- technológie vo vzdelávaní dospelých – od školskej tabule k multimediálnym technológiám
- hodnotenie vo vzdelávaní dospelých – možné prístupy k hodnoteniu absolventov a procesu vzdelávania, i celej vzdelávacej akcie
- súčasné tendencie vo vzdelávaní dospelých.

9. Tréning lektorských zručností

Cieľ:

Umožniť účastníkom tréningu, aby zhodnotili svoje predpoklady k lektorskej a trénerskej činnosti v oblasti vzdelávania dospelých, identifikovali možnosti svojho ďalšieho rozvoja a stanovili si jeho plán, po absolvovaní tréningu vedeli pripraviť štruktúru vzdelávacej akcie, si formou tréningu precvičili svoje zručnosti vo vedení rôznych foriem vzdelávania dospelých;

Obsah:

- požiadavky lektorskej a trénerskej činnosti, identifikovanie svojich slabých a silných stránok, možnosti ďalšieho rozvoja lektorských zručností
- komunikačné predpoklady lektorskej činnosti – rôzne formy komunikácie, ich možnosti využitia
- príprava zamerania, cieľa, obsahu, metód a techník vzdelávania
- s akými problémami sa môže lektor stretnúť, ich predchádzanie a aktuálne riešenie
- poslucháči – obdiv aj hrozba, ako ich spoznať a ako s nimi spolupracovať
- téma – nevyhnutná súčasť práce lektora, alebo - ako sa s ňou naučiť žiť a pracovať
- hlasová technika - zvládnutie základov hlasovej techniky, dýchanie, artikulácia
- výrazové prostriedky reči – sila, výška a farba hlasu, rečové tempo, cvičenia na rozvíjanie jednotlivých prostriedkov aj ich súhry
- rečový prejav z hľadiska obsahu a výstavby
- rozvoj rečníckych zručností, odstránenie rečníckych zlozvykov
- v priebehu celého tréningu účastníci aktívne riešia jednotlivé aspekty práce lektora, trénujú svoje zručnosti za podpory lektora a s možnosťou získania spätnej väzby účastníkov
- použitie videokamery, analýza čiastkových prezentácií
- každý účastník si so sebou odnesie podnety, ako tvorivo začínať svoju prezentáciu, tréning, podnety na zlepšenie slabých stránok a potvrdenie svojich silných lektorských stránok.