



Agrifood Open Educational Resources for Human Capital Managers

Program Erasmus +

Ukrep: KA2 - Strateško partnerstvo za poklicno izobraževanje in usposabljanje

Številka projekta: 2017-1-FR01-KA202-037492

“FRESH”

agriFood odprti izobraževalni viri za upravljavce človeškega kapitala

Teacher Book | Fundación Equipo Humano
Januar 2020



Introduction

FRESH's objective: HR skill gaps in the Agrifood sector

The EU skills intelligence centre CEDEFOP concluded that together with the commonly addressed “actual skill mismatches”, there are other “apparent skill gaps” linked to employers’ low commitment to talent management, low quality jobs, inadequate investment in training, or other inefficient Human Resource Management (HRM) practices. In fact, among the 39% EU firms affected by skill mismatches, the apparent skills gap was found true for 80%, face to a 20% affected by real skill gaps among SMEs further away from the technology frontier needing qualified manual workers, being the agri-food (A-F) sector one of the most affected.

The food and drink industry accounts for more than 285,000 SMEs (99.1% of A-F sector companies) that generate almost 50% of the food and drink industry turnover and value added and provide 2/3 of the employment of the sector.

Addressing this significant imbalance, the FRESH project has developed several Intellectual Outputs under the framework of the Erasmus+ programme that can tackle this situation. One of them is the “Development of a curriculum on strategic HRM for small businesses in the agri-food sector”. Among its deliverables, the Teacher Book is one of them. Within this document, trainers, teachers, HR managers, trainers and students may go through all contents. The Teacher Book is composed by three parts:

- Training profile: includes general information about the course, learning path, the structure of the modules and its learning units, learning goals and learning objectives of the learning units
- Methodology guideline: practical guide for the use of the e-platform and explains the technical and educational background of the course
- Evaluation guide: prepared to assist the trainer or teacher with assessment principles and methodology of the course (scope of exams, online assessment, certification completion; grading method; methods and criteria; study cases and exercises). Teacher’s evaluation guide includes answers.

You have a compilation of these three documents in the following pages.



Agrifood Open Educational Resources for Human Capital Managers

Program Erasmus +

Ukrep: KA2 - Strateško partnerstvo za poklicno izobraževanje in usposabljanje

Številka projekta: 2017-1-FR01-KA202-037492

“FRESH”

agriFood odprti izobraževalni viri za upravljavce človeškega kapitala

Profil usposabljanja | Pri BIC Ljubljana in NEC, Cerknica
Januar 2020



Kazalo

1. Uvod	5
2. Profil usposabljanja	6
2.1 NASLOV TEČAJA IN PROFIL UDELEŽENCEV	6
2.2 EQF NIVO	6
2.3 OCENA, POTRJEVANJE IN PRIZNAVANJE	7
2.4 PREDVIDENO TRAJANJE TEČAJA	8
2.5 EVROPSKI KREDITNI SISTEM ZA POKLICNO IZOBRAŽEVANJE IN USPOSABLJANJE	8
2.6 PRENOSLJIVOST - OPOMBA ZA CENTRE ZA USPOSABLJANJE	8
2.7 DODATNE INFORMACIJE	8
3. Učna pot	11
Modul 1 Upravljanje osebja	12
Modul 2 Delovna razmerja	17
Modul 3 Družbena odgovornost podjetij	19
Modul 4 Zavezanost zaposlenih	21

1. Uvod

Ta dokument opredeljuje profil usposabljanja za tečaj neformalnega usposabljanja na področju HRM v agroživilskem sektorju, ki je bil pripravljen v skladu z dokumentom "Evropski standard strokovne usposobljenosti za vodje človeških virov za mala podjetja v agroživilskem sektorju".

Med oblikovanjem tega profila usposabljanja o strateškem upravljanju s človeškimi viri za mala podjetja v agroživilskem sektorju so partnerji vključili evropsko perspektivo in s tem prilagodili prakse usposabljanja organizacijskim potrebam. Razvit profil in tečaj usposabljanja sta rezultat sodelovanja strokovnjakov v agroživilskem sektorju, inovativnih metod usposabljanja in potreb trga dela.

Ta dokument je bil zasnovan za učitelje, trenerje ali študente z namenom, da jim pomagajo razumeti profil usposabljanja z razumevanjem splošnih informacij o tečaju, učni poti, strukturi modulov in njegovih učnih enot, učnih ciljih in učnih ciljih učne enote.

Da bi zagotovili jasnost tega dokumenta, so ustrezne enote učnih rezultatov tečaja predstavljene v dokumentu "Evropski standard strokovne usposobljenosti za vodje človeških virov za mala podjetja v agroživilskem sektorju". Postopek ocenjevanja in merila za ocenjevanje učnih enot so predstavljeni v "Vodniku za ocenjevanje". Vsi trije dokumenti, skupaj s tem profilom usposabljanja, naj bi se uporabljali skupaj in se dopolnjevali.

Standardi ECVET, EQAVET in EQF so bili v tem tečaju uporabljeni za neformalno vseživljenjsko učenje. Verjamemo, da bo uporaba teh standardov izboljšala zaposljivost in mobilnost vodstvenih kadrov po vsej EU z izboljšanjem prenosa, prepoznavanja in kopičenja rezultatov učenja.

2. Profil usposabljanja

2.1 | Naslov predmeta in profil udeležencev

Naslov predmeta: Strateško upravljanje človeških virov za mala podjetja v agroživilskem sektorju.

Od udeležencev izobraževalnega tečaja se pričakuje, da bodo izboljšali ustrezna znanja, veščine in kompetence na področju upravljanja s človeškimi viri (HRM) za reševanje izzivov osebja v agroživilskem sektorju. Vodja človeških virov za mala podjetja v agroživilskem sektorju je odgovoren za upravljanje človeških virov v skladu s Strategijo in potrebami organizacije, da bi izpolnili zakonske zahteve in politike upravljanja s kadri ter spodbujali upravljanje talentov, zavzetost zaposlenih, vključno z prakse družbene odgovornosti podjetij in preprečevanje poklicnih tveganj. Kot rezultat usposabljanja bo vodstvu lahko svetoval in svetoval glede kadrovske politike in s tem povezanih težav. Z izgradnjo zmogljivosti na strateškem upravljanju človeških virov lahko podjetja ustvarijo konkurenčno prednost s privlačnostjo, razvojem in ohranjanjem talentov v podjetjih.

- Oceno je treba oblikovati dosledno in na ravni EQF 4, na katerem študent študira.
- Ocena mora vključevati razumne in ustrezne ovire, da se čim bolj zmanjša možnost ugibanja.

2.2 | Stopnja EOK

Predmet je zasnovan v okviru 4. stopnje evropskega kvalifikacijskega okvira (EQF), glavno načelo pa ima učne rezultate.

Da bi zagotovili jasnost tega dokumenta, so ustrezne enote učnih rezultatov predmeta predstavljene v drugem dokumentu, imenovanem „Evropski standard strokovne usposobljenosti za vodje človeških virov za mala podjetja v agroživilskem sektorju“.

Rezultati učenja so opisani kot znanje, veščine in kompetence na ravni 4 evropskega okvira kvalifikacij (EOK) in so opisani kot:

Enote učnih rezultatov	
ZNANJE - Zna in razume ...	ZNANJA - Lahko ...
 <p>Dejansko in teoretično znanje v širokem kontekstu na delovnem ali študijskem področju.</p>	 <p>Številne kognitivne in praktične spretnosti, potrebne za ustvarjanje rešitev za posebne težave na delovnem ali študijskem področju.</p>
PRISTOJNOSTI - je sposoben ...	



Vadite samoupravljanje v okviru smernic delovnega ali študijskega konteksta, ki so običajno predvidljive, vendar se lahko spremenijo; nadzira rutinsko delo drugih, pri čemer prevzame določeno odgovornost za ocenjevanje in izboljšanje dela ali študijskih dejavnosti.

2.3 | Ocenjevanje, potrjevanje in priznavanje

Partnerstvo FRESH je pripravilo skupni EOK in ustrezen tečaj za strateško upravljanje človeških virov za mala podjetja v agroživilskem sektorju. Sistematizacija učnih rezultatov v EOK je združljiva z evropskimi načeli ocenjevanja neformalnega okvira učenja in zagotavljanja kakovosti za PIU.

Podroben postopek ocenjevanja in merila ocenjevanja učnih enot so predstavljeni v dokumentu "Vodnik za ocenjevanje".

Predmet se zaključi, če študent opravi spletno oceno.

Postopek ocenjevanja:

Ocenjevanje se izvede po vsakem modulu, ki vsebuje več učnih enot. Ocena temelji na vprašanjih z več izbirami, ki preizkušajo znanje, razumevanje in uporabo veščin, ne da bi praktično preizkušali spretnosti in sposobnosti - kompetence. Obstajajo tri vrste vprašanj z več izbire, prva ustrezajo dejanskemu in teoretičnemu znanju, druga vajam, ki so bila del predavanj, tretja pa temeljijo na scenarijih iz primerov ocene študije.

Po zaključenem tečaju bo študent lahko natisnil diplomu in prilogo Europass potrdila.

Validacija in priznavanje:

Partnerji projekta FRESH neznansko priznajo diplomu in dodatek Europass certifikatu.

Predstavniki sektorjev:

- ZDRUŽENJE NATIONALE DES INDUSTRIES ALIMENTAIRES - Francosko nacionalno združenje, ki predstavlja sektor industrije hrane in pijač.
- FEDERACION EMPRESARIAL DE AGROALIMENTACION DE LA COMUNIDAD VALENCIANA (FEDACOVA) - zveza živilske industrije regije Valencia, Španija.
- SYNDESMOS ELLINIKON VIOMICHANION TROFIMON SOMATEIO - zveza, ki zastopa interese grške industrije hrane in pijače, Atena, Grčija.

Drugi partnerji - PIU in centri za usposabljanje:

- Biotehniški izobraževalni center Ljubljana - Biotehniški izobraževalni center Ljubljana je javna izobraževalna ustanova, Ljubljana, Slovenija.
- EDITC LTD - Izobraževalni in izobraževalni center, Nikozija, Ciper.

- Fundación Equipo Humano - fundacija za socialno in delovno integracijo ljudi, Valencia, Španija.
- NEC NOTRANJSKI EKOLOŠKI CENTER, CERKNICA - Kompetenčni center za podjetništvo, trajnostni razvoj, vodenje projektov, razvoj podeželja in kreativne industrije, Cerknica, Slovenija.

Izobraževanje poteka v neformalnem okviru, kjer sodelujoči partnerji in drugi sodelavci priznajo usposabljanje in podelijo diplomu in dodatek Europass certifikatom za uporabnike, ki zaključijo usposabljanje. Partnerji izdajo diplomu in potrdilo v imenu zbornic ali mrež, ki jih predstavljajo. Partnerji razmišljajo, da bi v bližnji prihodnosti vključili tudi druge panožne predstavnike (pomembne partnerje).

2.4 | Predvideno trajanje tečaja

Spletni tečaj naj bi bil dolg 30 ur. To se lahko razlikuje v času, ki ga morajo udeleženci preiti skozi e-tečaj, njegova gradiva in naloge. Študent lahko študira s svojim tempom. Skupna delovna obremenitev s samostojnim učenjem, nalogami in branjem je ocenjena na 60 ur.

2.5 | Evropski kreditni sistem za poklicno izobraževanje in usposabljanje

Evropski kreditni sistem za poklicno izobraževanje in usposabljanje (ECVET) se razlikuje od države do države. Partnerji so se strinjali, da študent z zaključkom tega tečaja nabere 2 ECVET.

ECVET kreditne točke je mogoče imenovati za:

- 25-30 ur - 1 ECVET (Slovenija, Španija)
- 29 ur - 1 ECVET (Francija)
- 30 ur - 1 ECVET (Grčija, Ciper)

2.6 | Prenosljivost - Opomba za centre za usposabljanje

Ta tečaj usposabljanja se lahko uporablja kot mešan učni tečaj. Kadar je pouk v razredu podprt s pomočjo e-platforme in razvitih materialov, lahko trajanje tečaja prilagodite potrebam centra za usposabljanje. Tečaj vsebuje gradivo in predloge za različne naloge in razvoj spretnosti (npr. Poslovni načrt, SWOT, platno, vadba za zaposlovanje, ocena uspešnosti itd.). Predloge se lahko uporabljajo v pouku ali kot domača naloga. Študent lahko gradi portfelj z nalogami / izdelki, ki bi lahko bili del končne ocene.

Skupna delovna obremenitev tečaja bo odvisna od kakovosti in globine nalog. Če bo postopek pripeljal do potrjevanja neformalnih izkušenj učenja s priznavanjem pridobljenih kompetenc, glejte EQF (dokument "Evropski standard strokovne usposobljenosti za kadrovske managerje za mala podjetja v kmetijsko-živilskem sektorju"), Navodila za ocenjevanje in na koncu usposabljanja uporabite dodatek k certifikatu Europass.

2.7 | Dodatne informacije

EQAVET smernice

Za dokumentiranje, razvoj, spremljanje, ocenjevanje in izboljšanje tega neformalnega učnega načrta za usposabljanje se upoštevajo smernice EQAVET. Partnerji projekta bodo ocenili pomen skupnega EOK in strateškega upravljanja s človeškimi viri za mala podjetja v agroživilskem sektorju v letu 2023. Ocena bo vključevala analizo študentov o uporabi pridobljenih kompetenc v praksi in pomembnost evropskega okvira kvalifikacij s partnerji - predstavniki sektorjev in njihovimi člani. Če imate priporočila, ki jih želite deliti z nami, nam pišite enemu od naslednjih vadbenih partnerjev.

Fundación Equipo Humano, NEC in EDITC so pokazali zanimanje za komercialno sprejemanje rezultatov za ponovno uporabo materialov, ga prilagodili specifičnostim HR v drugih industrijskih sektorjih in pomnožili vplive zunaj kmetijsko-živilskih grozdov. Za vse nadaljnje informacije se lahko obrnete na enega od teh partnerjev.

Dodatna kvalifikacija ali druge kvalifikacije na nacionalni ravni:

Na podlagi nacionalnega konteksta, HRM in validacijske analize (IO1) o nacionalnih okvirih kvalifikacij slovenski sistem omogoča dodatne kvalifikacije za 30-80h usposabljanja na različnih ravneh v nasprotju z drugimi partnerskimi državami, ki nimajo te vrste formalne kvalifikacije. Dodatna kvalifikacija je kvalifikacija, ki dopolnjuje posameznikovo usposobljenost na ravni, doseženi na določenem poklicnem področju in je vezana na potrebe trga dela. BIC Ljubljana in NEC Cerknica sta lahko ocenjevalni organ. Organ za dodeljevanje je lahko samo predlagatelj (delodajalec, skupina delodajalcev ali nacionalni urad za zaposlovanje). Po zaključku projekta bosta NEC in BIC poskušala najti nacionalni predlog za priznanje in dodatno dodatno kvalifikacijo. Za nadaljnja vprašanja, po sredi leta 2020 se obrnite na slovenskega partnerja NEC, Cerknica. Obstaja možnost pridobitve formalne kvalifikacije - poklicnega spričevala za 20 - 50h usposabljanje v Španiji. Za to mora subjekt za usposabljanje najprej zaprositi za akreditacijo, da bo lahko opravil uradno usposabljanje, nato pa predlagal program in ga sprejel. Malo verjetno je, da bi ta projekt dosegel to stopnjo akreditacije. Druge partnerske države med trajanjem tega tečaja ne podelijo formalne kvalifikacije. Študent lahko preveri pri drugih ponudnikih kvalifikacij, če pridobljene kompetence prispevajo k kopičenju ECVET-a v njihovem programu. Ocenjevanje, potrjevanje in priznavanje so odvisni od ponudnika kvalifikacij. Obstaja možnost pridobitve formalne kvalifikacije - poklicnega spričevala za 20 - 50h usposabljanje v Španiji. Za to mora subjekt za usposabljanje najprej zaprositi za akreditacijo, da bo lahko opravil uradno usposabljanje, nato pa predlagal program in ga sprejel. Malo verjetno je, da bi ta projekt dosegel to stopnjo akreditacije. Druge partnerske države med trajanjem tega tečaja ne podelijo formalne kvalifikacije. Študent lahko preveri pri drugih ponudnikih kvalifikacij, če pridobljene kompetence prispevajo k kopičenju ECVET-a v njihovem programu. Ocenjevanje, potrjevanje in priznavanje so odvisni od ponudnika kvalifikacij. subjekt za usposabljanje mora najprej zaprositi za akreditacijo, da bo lahko opravil uradno usposabljanje, nato pa mu ponudil program in ga sprejel. Malo verjetno je, da bi ta projekt dosegel to stopnjo akreditacije. Druge partnerske države med trajanjem tega tečaja ne podelijo formalne

kvalifikacije. Študent lahko preveri pri drugih ponudnikih kvalifikacij, če pridobljene kompetence prispevajo k kopičenju ECVET-a v njihovem programu. Ocenjevanje, potrjevanje in priznavanje so odvisni od ponudnika kvalifikacij. subjekt za usposabljanje mora najprej zaprositi za akreditacijo, da bo lahko opravil uradno usposabljanje, nato pa mu ponudil program in ga sprejel. Malo verjetno je, da bi ta projekt dosegel to stopnjo akreditacije. Druge partnerske države med trajanjem tega tečaja ne podelijo formalne kvalifikacije. Študent lahko preveri pri drugih ponudnikih kvalifikacij, če pridobljene kompetence prispevajo k kopičenju ECVET-a v njihovem programu. Ocenjevanje, potrjevanje in priznavanje so odvisni od ponudnika kvalifikacij. Študent lahko preveri pri drugih ponudnikih kvalifikacij, če pridobljene kompetence prispevajo k kopičenju ECVET-a v njihovem programu. Ocenjevanje, potrjevanje in priznavanje so odvisni od ponudnika kvalifikacij. Študent lahko preveri pri drugih ponudnikih kvalifikacij, če pridobljene kompetence prispevajo k kopičenju ECVET-a v njihovem programu. Ocenjevanje, potrjevanje in priznavanje so odvisni od ponudnika kvalifikacij.

3. Učna pot

Učna pot je sestavljena iz štirih modulov. Vsak modul je sestavljen iz učnih enot.

Študent sledi strukturi predmeta od prvega do četrtega modula in njegovim učnim enotam.

Podrobnejša učna pot posamezne učne enote je predstavljena na naslednjih straneh.



Modul 1 | Upravljanje osebja

Ta odstavek predstavlja strukturo **modula 1 - UPRAVLJANJE OSEBJA**, njegove učne enote, učno pot, učne cilje in učne cilje.

Učna enota	Učna pot	Učni cilji	Učni cilji
1. Načrtovanje osebja v organizaciji	1. Modul se bo začel s konceptom poslovnega modeliranja in načrtovanja.	<ul style="list-style-type: none"> Študente seznaniti s poslovnim ozadjem, razvojem podjetja in dejavniki uspeha. Razviti znanje, razumevanje in spretnosti, povezane s poslovnim razvojem in načrtovanjem v organizacijah. 	<ul style="list-style-type: none"> Študente seznaniti z dejavniki uspeha ali neuspešnega poslovanja. Predstaviti spremenljivke, ki določajo poslovni model Canvas, in učiti študente, da ga uporabljajo v primeru. Razložiti SWOT analizo s predstavitevijo elementov in z opredelitvijo najpomembnejših prednosti, slabosti, priložnosti, groženj na primeru. Pojasniti model Poslovnega platna in dati primer, kako oblikovati Poslovno platno. Navedite primere, kako razviti in pridobiti potrebne informacije v postopku priprave poslovnega načrta. Pojasniti predlogo poslovnega načrta in kako narediti preprost poslovni načrt.
	2. Nadaljevalo bo z opredelitvijo in konceptom organizacijske kulture.	<ul style="list-style-type: none"> Razviti znanje, razumevanje in veščine, povezane z organizacijsko kulturo. 	<ul style="list-style-type: none"> Razložiti elemente in vrste organizacijske kulture. Predstaviti načela, smernice in primere za postavitve misije in vizije v organizaciji. Pojasniti načela in smernice za določanje vrednot v organizaciji. Dati jim primere tehnik za določanje skupnih vrednot v

			organizaciji in kako jih sporočiti.
	3. Identifikacija primernih diagramov poteka in organizacijskih struktur.	<ul style="list-style-type: none"> Razviti znanje, razumevanje in spretnosti, povezane s primernimi pretočnimi grafikoni in organizacijskimi strukturami. 	<ul style="list-style-type: none"> Razložiti definicije in elemente različnih vrst diagramov poteka. Predstaviti različne vrste, uporabo in uporabo organizacijskih struktur. Dajo jim primere korakov za strukturiranje organizacije.
	4. Razumevanje ozadja in okvira načrtovanja osebja bomo nadaljevali z Ustvarjanjem delovnega profila in opisa.	<ul style="list-style-type: none"> Razviti znanje, razumevanje in veščine, povezane z ustvarjanjem profila in opisom delovnega mesta v organizaciji. 	<ul style="list-style-type: none"> Za razlago komponent, vloge, specifikacije in korakov za ustvarjanje opisa opravila v izbirnem postopku. Za razlago komponent profila dela. Navedite primere pristopov za zbiranje informacij za identifikacijo profila zaposlitve. Dati primere, kako pripraviti specifikacijo opisa opravila.
	5. In zaključite s kadrovskim načrtovanjem in upravljanjem strateškega cikla HRM.	<ul style="list-style-type: none"> Predstaviti študentom, kako izvesti načrtovanje osebja. 	<ul style="list-style-type: none"> Študente seznaniti z načrtovanjem osebja v širšem kontekstu in kot prvi korak v podjetju MSP. Navedite primere in izračun dolgoročnih, srednjeročnih in kratkoročnih strategij načrtovanja osebja. Navedite primere uporabe faz in korakov načrtovanja osebja. Dati primere različnih predlog za načrtovanje osebja. Študente seznaniti s pristopi, modeli, tehnikami in rešitvami na ravni vodenja ljudi na delovnem mestu ob upoštevanju njihovih sposobnosti, kompetenc in znanj ter vprašanj, povezanih s starostjo. Razložiti različne vrste delovnih premikov (ure na dan, vrsto pogodb, časovni razpored itd.) In rotacijske formule.

		<ul style="list-style-type: none"> • Razviti znanje, razumevanje in veščine, povezane s strateškim ciklom človeških virov. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pojasniti posebnosti delovne sile v agroživilskem sektorju. • Pojasniti koncept, opredelitvene elemente in oblikovanje kadrovske strategije. • Pojasniti koncept, definicijo, elemente in izvajanje strateškega cikla za človeške vire.
<p>2. Upravljanje talentov</p>	<p>1. Oddelek se bo začel z izvajanjem upravljanja talentov v organizaciji.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Razviti znanje, razumevanje in veščine, povezane z upravljanjem talentov v Organizaciji. 	<ul style="list-style-type: none"> • Seznaniti študente s kariero in stalnim poklicnim razvojem. • Razložiti koncept in opredelitev nadarjenosti in upravljanja talentov. • Pojasniti faze in izvajati postopke za izvajanje upravljanja talentov. • Razložiti oceno kompetenc in analizo potreb. • Seznaniti študente s strategijami in metodami za privabljanje talentov. • Razložiti načrt promocije talentov. • Seznaniti študente s strategijami in metodami za razvijanje talentov in njihovih potencialov. • Seznaniti študente s strategijami in metodami za ohranjanje in motiviranje talentov.
	<p>2. Nadaljevalo se bo z izvajanjem izbora in zaposlovanja v organizaciji.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Razviti znanje, razumevanje in veščine, povezane z izbiro in zaposlovanjem v Organizaciji. 	<ul style="list-style-type: none"> • Razložiti koncept in opredelitev izbora. • Razložiti elemente izbranega načrta. • Seznaniti študente z izbirno strategijo in pristopi k izbiri kandidatov. • Pojasniti koncept, opredelitev in elemente in postopek

			<p>zaposlovanja.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Študente seznaniti z uporabo različnih pristopov in virov za zaposlovanje kandidatov. • Študente seznaniti s strategijami in metodami zaposlovanja na podlagi kompetenc, veščin in sposobnosti. • Pojasniti vsebino intervjuja "Kritični incidenti".
<p>3. Osebj</p>	<p>1. Oddelek se bo začel z izvajanjem ocene uspešnosti v organizaciji.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Razviti znanje, razumevanje in veščine, povezane z ocenjevanjem uspešnosti v Organizaciji. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pojasniti koncept in opredelitev ocene uspešnosti. • Razložiti strategije in metode za analizo spretnosti. • Pojasniti kriterije, zasnovo in izvedbo ocene uspešnosti v smislu kompetenc, odgovornosti in drugih pogojev. • Pojasniti koncept, opredelitev in elemente sistema ocenjevanja uspešnosti in plačilnih paketov. • Študente seznaniti s strategijami in metodami razgovorov o oceni uspešnosti ter vodenjem osebnih razgovorov in letnih ocen. • Študente seznaniti s trendi ocenjevanja uspešnosti in usmerjati zaposlene k doseganju ciljev.
	<p>2. Nadaljevalo se bo z izvajanjem upravljanja znanja in usposabljanja v organizaciji</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Razviti znanje, razumevanje in veščine v zvezi z upravljanjem znanja in usposabljanjem v organizaciji. 	<ul style="list-style-type: none"> • Razložiti koncept, opredelitev, elemente in pristope upravljanja znanja in njegovo izvajanje. • Pojasniti koncept in opredelitev učne organizacije in njeno izvajanje. • Pojasniti koncept in opredelitev vseživljenjskega učenja. • Dati primere, kako razviti, izvajati in ovrednotiti program usposabljanja.

Modul 2 | Delovna razmerja

Ta odstavek predstavlja strukturo **modula 2 - POMOČNI ODNOSI**, njegove učne enote, učna pot, učni cilji in učni cilji.

Učna enota	Učna pot	Učni cilji	Učni cilji
1. Legalizacija	1. Modul se bo začel z evropsko delovno zakonodajo	<ul style="list-style-type: none"> Študente seznaniti z evropskim delovnim pravom. Razviti znanje, razumevanje in spretnosti, povezane z delovno zakonodajo in predpisi v EU, z vidika HRM. 	<ul style="list-style-type: none"> Seznaniti študente z delovnimi odnosi v EU. Navedite primere, kako določiti in najti zakone in predpise v EU (pogodbe, urniki dela, kolektivne odpovedi, socialna varnost, zdravstvena zaščita in varnost in drugi pogoji). Predstaviti, kako izvajati postopke zaposlovanja v skladu z informacijami in pogoji evropske delovne zakonodaje. Razložiti evropsko strategijo zaposlovanja. Razložiti minimalne zahteve za delovne zadeve, vključene na ravni EU. Predstaviti seznam direktiv ES, ki zajemajo delovna vprašanja.
	2. Nadaljevalo se bo z uporabo nacionalne delovne zakonodaje pri vsakodnevni vprašanji glede zaposlovanja	<ul style="list-style-type: none"> Razviti znanje, razumevanje in spretnosti, povezane z delovno zakonodajo in predpisi na nacionalni ravni. 	<ul style="list-style-type: none"> Seznaniti študente z nacionalno delovno zakonodajo. Predstaviti kolektivne pogodbe. Razložiti socialno varnost. Dati informacije o tem, kako nekoga prijaviti na socialno varnost. Predstaviti različne vrste pogodb o zaposlitvi / delu. Pojasni, kako voditi postopke zaposlovanja, vključno s pogodbami, delovnimi akti in postopki odnosov z vlado, pred, med in po zaposlitvi.

2. Preprečevanje poklicnih tveganj	1. Oddelek se bo nadaljeval s preprečevanjem poklicnih tveganj z vidika človeških virov	<ul style="list-style-type: none">• Razviti znanje, razumevanje in spretnosti, povezane s preprečevanjem poklicnih tveganj iz perspektive HR.	<ul style="list-style-type: none">• Seznaniti študente s preprečevanjem tveganj pri delu.• Pojasniti sestavine preventivnega poklicnega tveganja (ORP).• Pojasniti obveznosti delodajalca in podjetja v ORP in njegovi zakonodaji.• Seznaniti študente z vrstami kršitev, sankcij in stroškov.• Študente seznaniti s posebnostmi agroživilskega sektorja.• Pojasniti prednosti učinkovite strategije za preprečevanje tveganj.
---	--	---	---

Modul 3 | Družbena odgovornost podjetij

Ta odstavek predstavlja strukturo **modula 3 - DRUŽBENA ODGOVORNOST DRUŽBE**, njegove učne enote, učna pot, učni cilji in učni cilji.

Učna enota	Učna pot	Učni cilji	Učni cilji
1. Enakost in raznolikost	1. Modul se bo začel s korporativno družbeno odgovornostjo, enakostjo, raznolikostjo in s tem povezano evropsko zakonodajo	<ul style="list-style-type: none"> Razviti znanje, razumevanje in veščine, povezane s družbeno odgovornostjo podjetij, enakostjo, raznolikostjo in s tem povezano evropsko zakonodajo. 	<ul style="list-style-type: none"> Razložiti koncept, opredelitev, elemente in orodja družbene odgovornosti podjetij (CSR). Razložiti koncept in opredelitev enakosti in raznolikosti. Študente seznaniti s politikami DOP v EU in Direktivo EU o enakosti. Študente seznaniti z Globalnim dogovorom ZN za družbeno odgovornost podjetij pri malih in srednjih podjetjih ter razvojnih ciljih tisočletja. Razložiti trajnostno poslovno modeliranje. Dati primere, kako oceniti raven družbene odgovornosti s pomočjo orodja za samooceno CSR in razviti načrt za CRS.
	2. Nadaljevalo bo s družbeno odgovornostjo, enakostjo in raznolikostjo ter s tem povezano nacionalno zakonodajo in koristmi	<ul style="list-style-type: none"> Razviti znanje, razumevanje in veščine, povezane s družbeno odgovornostjo podjetij, enakostjo in raznolikostjo ter s tem povezano nacionalno zakonodajo in koristmi. 	<ul style="list-style-type: none"> Študente seznaniti z nacionalno zakonodajo, ki zajema družbeno odgovornost podjetij, enakost in raznolikost. Študente seznaniti z zakonodajo o dodatkih in subvencijah za najem različnih skupin v posamezni državi. Navedite primere, kako najti in uporabiti ustrezne pravne in druge sporazume ali akte za posebne ciljne skupine. Navedite primere, kako najti in slediti zakonodaji in subvencijam

			<p>na področju SCR in najemanju različnih ciljnih skupin.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pojasniti upravne postopke zaposlovanja za ciljne skupine.
<p>2. Zmogljivost in dobre prakse</p>	<p>1. Oddelek se bo nadaljeval z izvajanjem načrta za enakost v organizaciji na podlagi najboljših praks</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Razviti znanje, razumevanje in veščine, povezane z načrtom enakosti v Organizaciji. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pojasniti faze in korake za izvajanje načrta enakosti (diagnoza, opredelitev načrta enakosti, razvoj in zagon načrta enakosti, nadaljnji koraki, priporočila). • Predstaviti koncept in opredelitev nadlegovanja in trpinčenja na delovnem mestu, zasebnosti, osebnosti, spolnega nadlegovanja in drugih splošnih konceptov in ciljev filozofije z enakimi možnostmi. • Navedite primere, kako oblikovati in načine izvajanja načrta enakosti. • Navedite primere najboljših praks in zgodbe o uspehu pri izvajanju načrta enakosti in ciljnih skupin v organizaciji in na področju človeških virov na splošno.

Modul 4 | Zavezanost zaposlenih

Ta odstavek predstavlja strukturo **modula 4 - ZAVEZBA ZAPOSLENIH**, njegove učne enote, učno pot, učne cilje in učne cilje.

Učna enota	Učna pot	Učni cilji	Učni cilji
1. Zaznavanje in analiza	1. Modul se bo začel s prakticiranjem dobre notranje komunikacije in podnebja v organizaciji	<ul style="list-style-type: none"> Razviti znanje, razumevanje in veščine, povezane z dobro notranjo komunikacijo in podnebjem v organizaciji. 	<ul style="list-style-type: none"> Razložiti koncept, definicijo, elemente, prednosti in pomen notranje komunikacije. Seznanimi študente z dolgoročnimi in kratkoročnimi komunikacijskimi strategijami in z njimi povezanimi orodji. Seznanimi študente s postopki za spodbujanje dobre notranje komunikacije. Razložiti koncept, definicijo, elemente, faze in metode podnebja v organizaciji. Pojasniti, kako načrtovati in izvajati študijo o delovnem podnebjem. Dati primere, kako oblikovati dobro klimo in nenehno izboljševanje komunikacije. Predstaviti elemente pozitivnega delovnega okolja, osebnih vrednot in poklicne etike.
2. Sodelovanje in vključenost	1. Nadaljevalo se bo z izvajanjem strategij za udeležbo in sodelovanje v organizaciji	<ul style="list-style-type: none"> Razviti znanje, razumevanje in veščine, povezane z udeležbo in vključenostjo v organizacijo. 	<ul style="list-style-type: none"> Razložiti koncept, opredelitev in vrste sodelovanja. Pojasniti koncept in opredelitev vpletenosti. Navedite primere strategij in metod za sodelovanje in sodelovanje. Predstavitev procesov udeležbe zaposlenih.

			<ul style="list-style-type: none"> • Razložiti politike za prevzem obveznosti.
3. Vodstvo	1. Razdelek se bo nadaljeval s priznavanjem in razvojem stilov vodenja v organizaciji	<ul style="list-style-type: none"> • Razviti znanje, razumevanje in spretnosti, povezane z vodstvom v organizaciji. 	<ul style="list-style-type: none"> • Razložiti koncept in definicijo vodstva. • Navedite primere stilov vodenja in njihovih aplikacij, ki odražajo vrste organizacij. • Predstaviti, kako samoceniti slog vodenja.
4. Politike socialnega varstva	1. Oddelek se bo začel z Razumevanjem komunikacije kot spodbujevalca blaginje v organizaciji	<ul style="list-style-type: none"> • Učiti študente v komunikacijo kot spodbujalca dobrega počutja. • Razviti znanje, razumevanje in veščine, povezane s komunikacijo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pojasniti koncept, opredelitev in politike za dobrobit. • Pojasniti vrste komunikacij v podjetju: zunanja komunikacija, notranja komunikacija, formalna in neformalna komunikacija, potomstvo, ascendentna komunikacija, horizontalna komunikacija, enosmerna in dvosmerna komunikacija, neformalne mreže in formalne mreže. • Za razlago vrst sporočil. • Navedite primere komunikacijskih stilov, strategij in načinov prepričevanja in pogajanj z delavci • Dati primere tehnik asertivnosti. • Pojasniti komunikacijski načrt in njegovo zasnovo.
	2. Nadaljevalo se bo z začetkom in vodenjem skupinskega dela v majhnih organizacijah	<ul style="list-style-type: none"> • Razviti znanje, razumevanje in spretnosti, povezane z timskim in skupinskim delom. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pojasniti koncept, opredelitev, prednosti in slabosti timskega dela. • Pojasniti koncept, opredelitev, prednosti in slabosti skupinskega dela. • Razložiti drevo odločitev za skupinsko ali skupinsko delo. • Če želite predstaviti ime, opisati, izbrati in določiti različne vloge v timu.

			<ul style="list-style-type: none"> • Navedite primere strategij in orodij za timsko delo.
	<p>3. In zaključite s prakticanjem reševanja konfliktov v organizaciji</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Razviti znanje, razumevanje in veščine, povezane z reševanjem problemov v organizaciji. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pojasniti pojem, opredelitev in vrste konfliktov. • Razložiti koncept, definicijo in vrste motivacije. • Razložiti osebne vrednote in sisteme motivacije osebja. • Študente seznaniti s koraki za prepoznavanje konfliktov. • Seznaniti študente z alternativnimi metodami in tehnikami reševanja konfliktov. • Dati primere standardov poklicne etike. • Navedite primere elementov strategije odnosa.



Agrifood Open Educational Resources for Human Capital Managers

Program Erasmus +

Ukrep: KA2 - Strateško partnerstvo za poklicno izobraževanje in usposabljanje

Številka projekta: 2017-1-FR01-KA202-037492

“FRESH”

agriFood odprti izobraževalni viri za upravljavce človeškega kapitala

Metodološki vodnik | Pri BIC Ljubljana in NEC, Cerknica
Januar 2020



FUNDACIÓN **equipro humano**

Kazalo

1. Uvod	26
2. Metodološki Vodnik	27
3. Primeri Nalog	29
4. Kako Dostopati do Platforme, Ustvariti Račun, se Prijaviti na Platformo	33
4.1 DOSTOP DO PLATFORME IN IZBIRA JEZIKA	33
4.2 USTVARJANJE RAČUNA	34
4.3 PRIJAVA NA PLATFORMO FRESH IN VPIS V USPOSABLJANJE	35
5. Kako Deluje Platforma	38
5.1 NAVIGIRANJE PO PLATFORMI	38
5.2 BRANJE ENOT POSAMEZNEGA MODULA	39
5.3 UDELEŽBA V SPLETNEM OCENJEVANJU	40
5.4 TISKANJE DIPLOME	44

1. Uvod

Metodološki vodnik je praktični vodnik za uporabo e-platforme in pojasnjuje tehnično in izobraževalno ozadje usposabljanja.

Partnerji so tekom projekta inovirali skozi obstoječe neformalne tečaje (usposabljanja) in kvalifikacijske standarde na področju upravljanja človeških virov v agroživilskem sektorju ter na podlagi teh opredelili nov evropski pristopa za upravljanje človeških virov. Na podlagi evropskega kvalifikacijskega okvirja za HR managerje je bil pripravljen Profil usposabljanja. Profil je bil podlaga za pripravo Gradiva za udeležence usposabljanja, Vodnika za ocenjevanje ter učnih gradiv in učnih virov. Razvoj odprtokodnega sistema managementa učenja (LMS) in razvoj vsebine usposabljanja sta bila vzporedna. LMS pomaga narediti metodološki pristop bolj privlačen za uporabnike in razširjati rezultate po vsem svetu v obliki odprtega učnega vira (OER). S tem je zagotovljen odprti digitalni kanal ter prilagodljiva in interaktivna izkušnja usposabljanja.

Med digitalizacijo so bili razviti digitalni materiali in interaktivne vsebine. Izbrane so bile vaje in naloge za ocenjevanje. Množični odprti spletni tečaji (MOOCs) imajo lahko drugačno raven interakcije, ki temelji tako na znanju, spretnostih, kot kompetencah. Obseg digitalizacije je lahko zelo zahteven in partnerji smo se odločili, da bomo za razvoj namenili dodeljene projektne ure. Izbrani pristop je uravnotežen in temelji na samostojnem učenju iz Gradiva za udeležence, podpora iz e-platforme (s predstavitvami in viri) ter na uporabi interakcij, ki temeljijo na vprašanjih in vajah in se pojavljajo med samim e-usposabljanjem.

Verjamemo, da to usposabljanje prispeva k razvoju primerov dobrih praks ter ustreznih znanj za ustvarjanje konkurenčne prednosti in za bolj zavzet človeški kader.

2. Metodološki Vodnik

To usposabljanje je razdeljeno na štiri module, ki vključujejo video predstavitve in številne druge pisne materiale in vire. Usposabljanje je lahko izvedeno na dva načina, kot samoizobraževanje s pomočjo e-platforme ali kot kombinirano učenje, ki ga izvede učitelj.

Partnerji so razvijali naloge in vaje vzporedno z razvojem tečaja usposabljanja, pri čemer so uporabili inovativne metodologije usposabljanja. Metodologija izvedbe usposabljanja **uporablja inovativno pedagogiko in digitalne odprte kanale**.

Participativni razvoj usposabljanja je tudi en od inovativnih načinov za približevanje raziskav in usposabljanja sami panogi. Učitelji, trenerji in podjetja so razvili konkurenčen pristop in prilagodili prakse usposabljanja organizacijskim potrebam.

Da bi popolnoma izkoristili usposabljanje, ima udeleženec tečaja **dostop do najpomembnejšega študijskega gradiva** na platformi:

- Gradivo za udeležence usposabljanja.
- Profil usposabljanja.
- Vodnik za ocenjevanje.

Vsi so bistveni del usposabljanja in zato toplo priporočamo, da jih uporabite v procesu skupaj s spletnim tečajem in učnimi viri.

Spletno usposabljanje omogoča udeležencu pridobitev znanja in nekaterih spretnosti s pomočjo spletne predstavitve ter nadaljnje razvijanje spretnosti in kompetenc z uporabo učnih virov, zagotovljenih v vsaki enoti. Udeleženec usposabljanja naj sledi zaporedju modulov in enot. Vsak modul je sestavljen iz ene ali več učnih enot in učnih virov enote.

Vsaka učna enota ima diaprojekcijo, ki vsebuje predstavitev vsebine, informacij ali primerov. Za bolj interaktivno učenje so vključeni kvizi in interaktivne aktivnosti. Ti kvizi med samim učenjem ne prinesejo nobenih točk. Predvsem služijo kot pomagalo za pomnjenje in naredijo učno izkušnjo prijetnejšo. Vendar pozor, ti kvizi se lahko ponovno pojavijo v končnem preverjanju znanja modula.

Na koncu vsakega modula sta dva izpita - ena za preverjanje znanja in ena za preverjanje spretnosti in kompetenc. **Izpit** je pripravljen v obliki kvizov.

Spletno preverjanje znanja se osredotoča na faktografsko in teoretično znanje, njegovo razumevanje in uporabo. Kvizi vsebujejo različne tipe nalog, kot so: vprašanja pravilno / napačno, vprašanja z več izbirami,

zapolnjevanje vrzeli, vaje s povezovanjem, ujemanje itd. Te vaje se med učnimi enotami pojavljajo kot formativno ocenjevanje (brez točk) in se med zaključnim izpitom ponavljajo v naključnem vrstnem redu.

Spletno prevajanje spretnosti in kompetenc se osredotoča na razumevanje vsebine predmeta in primerov uporabe predlog iz študijskih virov. Udeleženec usposabljanja mora prikazati način uporabe, analizirati in oceniti vsebino usposabljanja v povezavi s študijskimi primeri iz modulov.

Glavna pomanjkljivost spletnega preverjanja je omejena sposobnost ocenjevanja spretnosti in kompetenc. Z vidika multiplikacije tega usposabljanja in preverjanja znanja, je bil za ocenjevanje spretnosti in kompetenc udeležencev usposabljanja izbran pristop študije primerov. Zato predlagamo učiteljem ali trenerjem, ki bodo izvedli kombinirano usposabljanje, da uporabijo priporočila v Profilu usposabljanja in Vodniku za ocenjevanje, na področju razvoja spretnosti in kompetenc. Usposabljanje naj bi bilo čim bolj praktično v kontekstu nadaljnega PIU. V tem primeru naj udeleženci usposabljanja izdelke ustvarijo posamično ali v skupinah, na podlagi predlog iz učnih virov. Učitelji pa naj izdelke ocenijo, kot del končne ocene.

Smernice EQAVET so bile in bodo upoštevane za dokumentiranje, razvoj, spremljanje, ocenjevanje in izboljšanje tega učnega načrta neformalnega usposabljanja, da bi zagotovili visokokakovosten izdelek in lažje prepoznavanje po vsej Evropi.

3. Primeri Nalog

Na e-platforni je bila uporabljena interaktivna vsebina, ki omogoča večje vključevanje učečega in izboljšuje učno izkušnjo. V spletnem preverjanju znanja je uporabljen isti pristop, uporabljene so tudi iste vrste vaj. Interaktivne vsebine igrajo ključno vlogo pri ohranjanju pozornosti učečih se na e-platforni. Med usposabljanjem se uporablja veliko vaj in kvizov, tako da si lahko učenec zapomni in povzame pomemben del učne enote. Učeči se, ki uporabljajo interaktivne vsebine, so bolj angažirani in se hitreje učijo.

Uporabljeni sta bili dve vrsti vsebin, ki temeljita na vprašanjih in na vajah. E-platforna in spletno preverjanje znanja vključujeta iste vsebine.

Za namene usposabljanja in ocenjevanja so bile uporabljene naslednje vrste nalog:

Vprašanja z več izbirami:

**Izberite pravilen odgovor iz med podanimi možnostmi.
Katere so faze, ki so vključene v izbirni postopek?**

- Izbor kandidatov
- Razgovor v zadnjem krogu izbora
- Analiza potreb
- Raziskava klime podjetja
- Ocena delovnega mesta

Vprašanja pravilno/nepravilno:

Pri upravljanju talentov je nujno najti uravnoteženo sredino med potrebami delodajalca in zaposlenega.

- Pravilno
- Nepravilno

Vaja za zapolnitev vrzeli:




Povlecite pravilne besede, da dokončate stavek Kaj je delovno razmerje?

Delovna razmerja so določena v stičišču med in delom v .
V tem razmerju, oseba, ki prispeva kapital ali sredstva za proizvodnjo je , nasprotno,
oseba, ki prispeva z delom se smatra za . Ta delovna razmerja ureja
 , to je, pogodba o zaposlitvi je norma, ki ureja med
delodajalcem in delavcem.

delodajalec	partnerji	Delnice	pogoji
zakonodaja	investitorji	pogodba o zaposlitvi	delovno razmerje
rezultat	delavca	direktiva	proizvodnem procesu
kapitalom			




Vaja s povezovanjem:

Tu imate tri različne modele ocene uspešnosti. Povežite naslednje

	Ocena 360°
	Ocena 180°
	Ocena 90°

Vaja primi in spusti (povezovanje):

Poveži naslednje elemente. Navedenih bo več vprašanj, ki bi jih lahko postavili v razgovoru. Vsako vprašanje povežite z ustrežno spretnostjo ali kompetenco.

 <p>Naravnost na kupce</p>	<p>Kakšne vrste odločitev prenašate v svojo ekipo in katerih ne?</p>
 <p>Voditeljstvo</p>	<p>Kaj pričakuješ, da bo to podjetje prispevalo k tvojemu načinu</p>
 <p>Toleranca do pritiska</p>	<p>Katere so najpomembnejše situacije, s katerimi se soočate v</p>

Vaja z razvrščanjem:

Naslednje elemente razporedite v pravilnem vrstnem redu

Razvrsti faze izbirnega postopka na način, za katerega menite, da je najprimernejši:

1.
2.
3.
4.

Vprašanja z eno samo izbiro na podlagi študijskega primera:

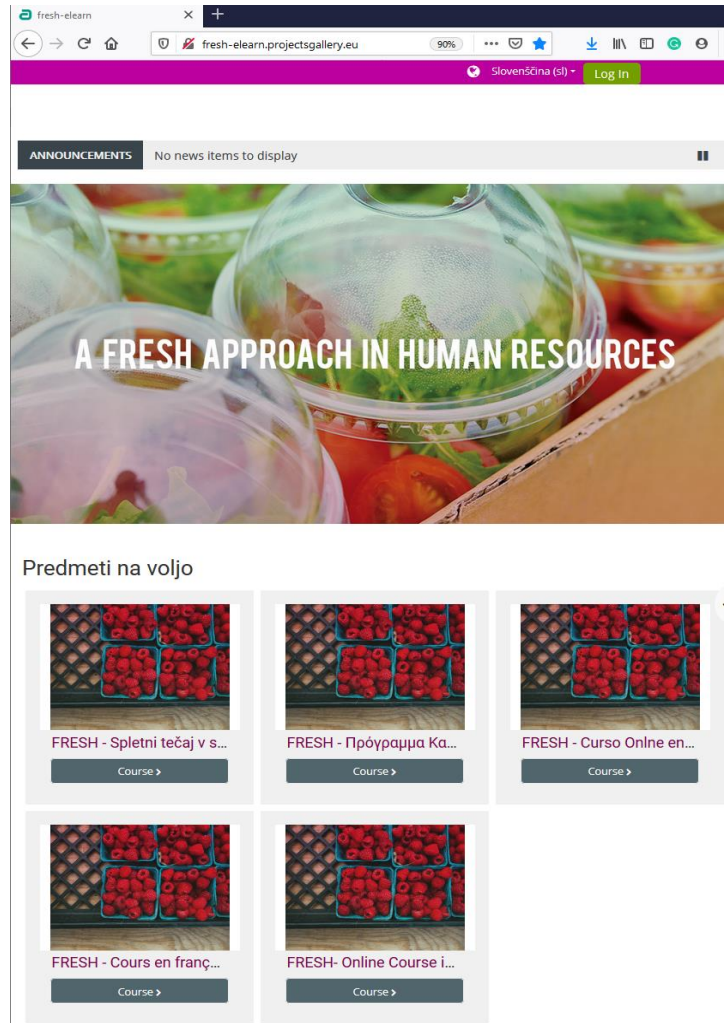
CANVAS - Izberite enega od spodnjih odgovorov na podlagi študije primera:

- Segment kupcev: trgovine s posebno prehrano in fitnes trgovine
Vir dohodka: 20% marža
- Segment kupcev: posamezniki s posebnimi prehranskimi potrebami (dieta in fitnes)
Vir dohodka: prodaja, ki narašča za 20% na leto
- Segment kupcev: posamezniki s posebnimi prehranskimi potrebami (dieta in fitnes)
Predlog vrednosti: Prehransko poln izdelek brez dodane soli in sladkorja
- Segment kupcev: trgovine s posebno prehrano in fitnes trgovine
Predlog vrednosti: edinstven namaz iz arašidovega masla

4. Kako Dostopati do Platforme, Ustvariti Račun, se Prijaviti na Platformo

4.1 | Dostop do platforme in izbira jezika

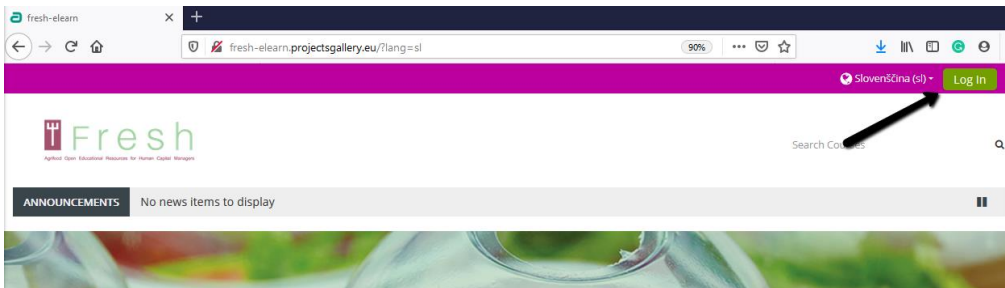
1. Pojdi na spletno stran <http://fresh-elearn.projectsgallery.eu/>
2. V desnem kotu zgoraj izberite jezik.
3. Pomaknite se navzdol in izberite tečaj v enem od jezikov (angleščina, francoščina, grščina, španščina, slovenščina).



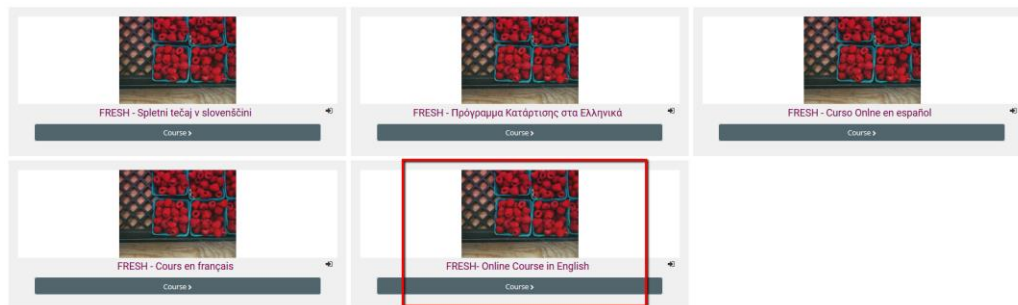
4.2 | Ustvarjanje računa

Če želite ustvariti račun, sledite spodnjim korakom:

1. Kliknite ikono za prijavo (log In), kot je prikazano spodaj.



ali pritisnite izbrani predmet.



2. Kliknite gumb "Ustvari nov račun".

Shrani uporabniško ime

Ste pozabili vaše uporabniško ime ali geslo?

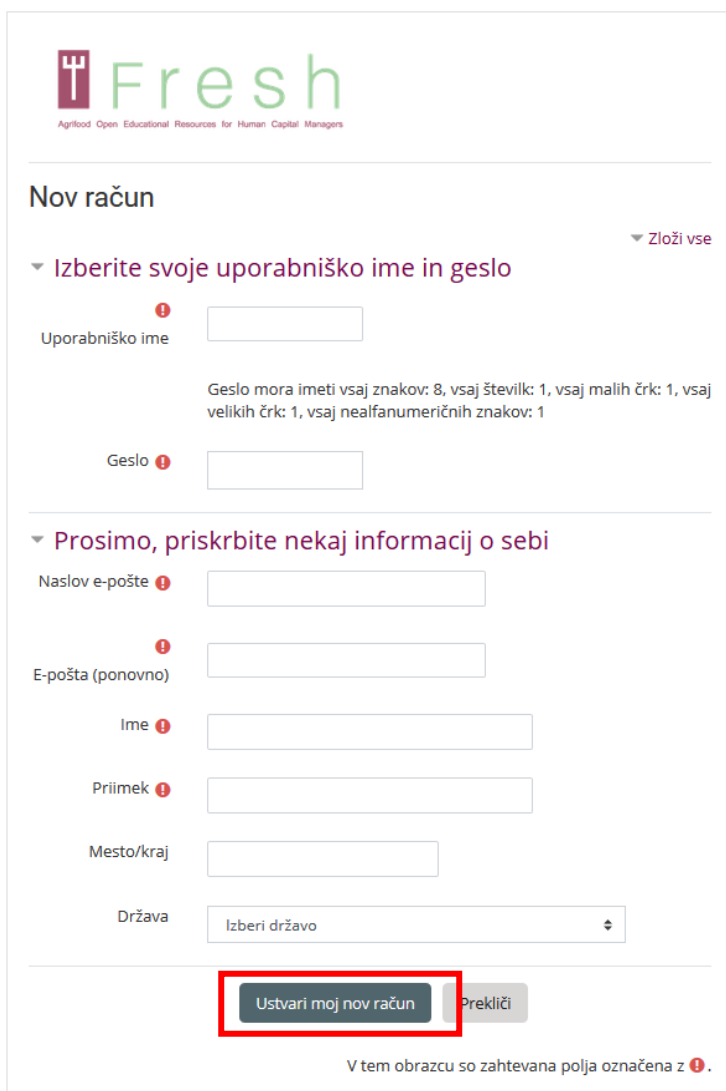
Piškotki morajo biti omogočeni v vašem brskalniku [?](#)

Nekateri predmeti morda omogočajo dostop gostom

Je to vaš prvi obisk?

Za poln dostop do te strani morate najprej ustvariti uporabniški račun.

3. Izpolnite svoje podatke, kot je prikazano spodaj in pritisnite "Ustvari moj nov račun".



The screenshot shows the 'Nov račun' (New account) registration page on the Fresh platform. The page is titled 'Nov račun' and includes a 'Zloži vse' (Save all) button. The registration process is divided into two main sections:

- Izberite svoje uporabniško ime in geslo** (Choose your username and password):
 - Uporabniško ime (Username): A text input field with a red information icon.
 - Geslo (Password): A text input field with a red information icon. Below it, the password requirements are listed: 'Geslo mora imeti vsaj znakov: 8, vsaj številke: 1, vsaj malih črk: 1, vsaj velikih črk: 1, vsaj nealfanumeričnih znakov: 1'.
- Prosimo, priskrbite nekaj informacij o sebi** (Please provide some information about yourself):
 - Naslov e-pošte (Email address): A text input field with a red information icon.
 - E-pošta (ponovno) (Email (repeat)): A text input field with a red information icon.
 - Ime (Name): A text input field with a red information icon.
 - Priimek (Surname): A text input field with a red information icon.
 - Mesto/kraj (Location/Town): A text input field.
 - Država (Country): A dropdown menu with the text 'Izberi državo' and a downward arrow.

At the bottom of the form, there are two buttons: 'Ustvari moj nov račun' (Create my new account) and 'Prekliči' (Cancel). The 'Ustvari moj nov račun' button is highlighted with a red rectangle. Below the buttons, a note states: 'V tem obrazcu so zahtevana polja označena z ⓘ.' (Fields marked with ⓘ in this form are required).

Opomba: Prepričajte se, da ste pravilno vnesli svoje ime, kot bo prikazano na certifikatu. Prav tako mora biti vaš e-poštni naslov pravilen, saj bo povezava za aktivacijo poslana v vašo mapo »Prejeto«.

Na vaš e-naslov bo poslano sporočilo s povezavo. Kliknite povezavo, da aktivirate svoj račun.

Opomba: e-poštno sporočilo je včasih v mapi neželena pošta. Preverite mapo z neželjeno pošto!

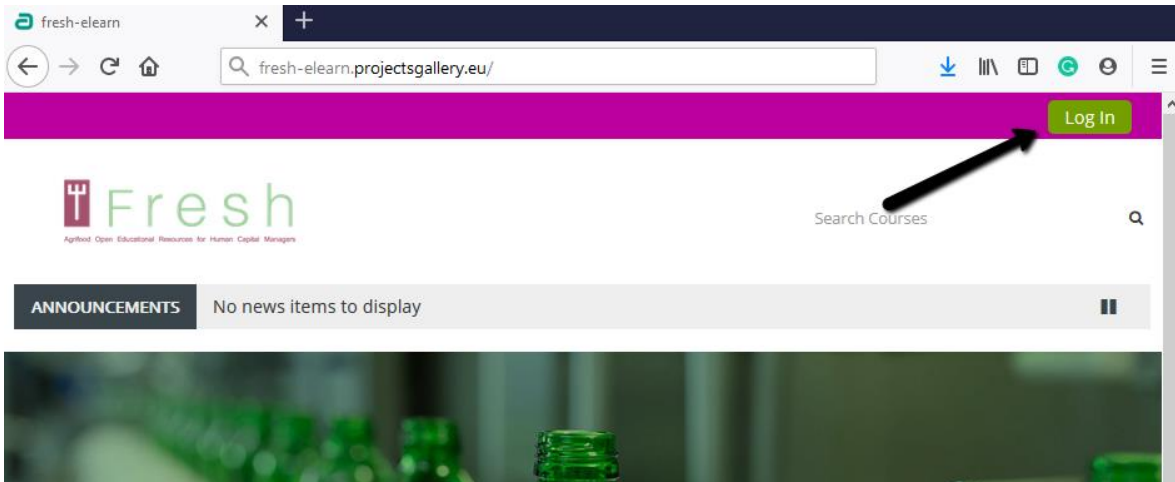
4.3 | Prijava na platformo FRESH in vpis v usposabljanje

4.3.1 | Prijava na platformo

Za prijavo na platformo sledite spodnjim korakom:

1. V zgornjem desnem kotu zaslona kliknite Prijava (Log In).
2. Vnesite svoje uporabniško ime in geslo.

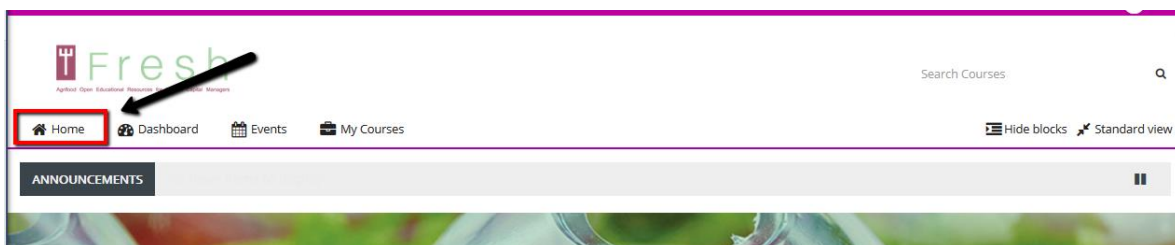
Opomba: Uporabniško ime in geslo sta občutljiva na velike in male črke.



4.3.2 | Vpis na tečaj / usposabljanje

Za vpis na tečaj sledite spodnjim korakom:

1. Pojdi domov (Home):




2. Izberite predmet v želenem jeziku, kot je prikazano spodaj:



3. Klikni na »Vpiši me«:

Možnosti vpisa

 FRESH - Curso Online en español

▼ Samovpis (Udeleženeec)

Ključ za vpis ni potreben.



5. Kako Deluje Platforma

5.1 | Navigiranje po platformi

Glavni navigacijski gumbi so:

- Domov (Home) - kjer boste našli razpoložljive tečaje.
- Nadzorna plošča (Dashboard) - kjer si lahko ogledate vpisane tečaje.
- Moji tečaji (My Courses) - kjer lahko izberete tečaj, ki se ga želite udeležiti.
- Ta tečaj (This course)- kjer lahko vidite druge udeležence, ocene, vire in vaše poročilo na podlagi modulov.



Prosto raziščite platformo. Prav tako navigacijsko ploščo in navigacijo.

Če se želite odjaviti iz tečaja, lahko to storite v nastavitvah (Course administration). Pritisnite »Izpiši me iz FRESH_SI...«.




5.2 | Branje enot posameznega modula



Ko vstopite v tečaj, bodo prikazani štirje moduli. Prosimo, preberite vso vsebino učnih enot. Modul je sestavljen iz učnih enot in učnih virov. Učne enote lahko pregledate neomejenokrat. Vsaka enota je končana, če preberete vse preglednice in pregledate vse učne vire. Enoto lahko označite kot prebrano tudi ročno, če jo želite dokončati, tako da kliknete polje poleg enote (na desni).

Upoštevajte, da sta na koncu vsake učne enote dva testa za preverjanje vašega znanja, spretnosti in kompetenc. Če želite opraviti usposabljanje, morate opraviti preizkuse v vseh štirih modulih.



Modul 1: Upravljanje kadrov

- 
1.1. Načrtovanje kadrov v organizaciji




V tej enoti boste spoznali in tako razumeli ozadje in okvir kadrovskega načrtovanja v organizaciji na podlagi poslovnega modela, poslovnega načrta, organizacijske strukture in kulture za upravljanje strateškega cikla upravljanja s človeškimi viri.

Nekatera poglavja, v tej učni enoti, so povezana z opredelitvijo in konceptom poslovnega modeliranja in načrtovanja, organizacijske kulture ter načinom razvijanja organizacijske kulture. Vključene so tudi organizacijske strukture in diagrami poteka ter ustvarjanje opisov delovnih mest.
- 
Viri za M1 učno enoto 1
- 
1.2. Upravljanje talentov

V tej enoti boste spoznali, kako upravljati s talentom v organizacijah in kako jih v celoti izkoristiti in polni meri: kako pritegniti, obdržati in povečati talent v organizaciji.

Za uresničitev le tega je potrebno razumevanje izvajanja upravljanja talentov v organizaciji, poznavanje strategij selekcije in pridobivanja kadrov. Le tako boste privabili najboljše talente okoli sebe.
- 
Viri za M1 učno enoto 2
- 
1.3. Politike na področju kadrov

V tej enoti boste izvedeli, kako oblikovati politike upravljanja kadrov in kako uporabiti ustrezno oceno uspešnosti, odvisno od posameznega primera.

Spoznali boste tudi, kako praktično izvajati koncept učeče se organizacije in vseživljenjskega učenja z upoštevanjem različnih vidikov izvajanja managementa znanja in usposabljanj v organizaciji. V tej enoti bosta obravnavana dva glavna vidika: ocena uspešnosti kadrov in programi usposabljanja.
- 
Viri za M1 učno enoto 3
- 
M1: Testiraj znanje
- 
M1: Testiraj spretnosti in kompetence

Za vstop v učno enoto morate pritisniti na povezavo in pritisniti vstopi (poglejte naslednjo stran). Odprlo se bo novo okno in nato boste lahko krmarili po diapozitivih in interaktivnih vajah.

1.1. Načrtovanje kadrov v organizaciji

V tej enoti boste spoznali in tako razumeli ozadje in okvir kadrovskega načrtovanja v organizaciji na podlagi poslovnega modela, poslovnega načrta, organizacijske strukture in kulture za upravljanje strateškega cikla upravljanja s človeškimi viri.

Nekatera poglavja, v tej učni enoti, so povezana z opredelitvijo in konceptom poslovnega modeliranja in načrtovanja, organizacijske kulture ter načinom razvijanja organizacijske kulture. Vključene so tudi organizacijske strukture in diagrami poteka ter ustvarjanje opisov delovnih mest.

Število dovoljenih poskusov: Neomejeno

Število vaših poskusov: 1

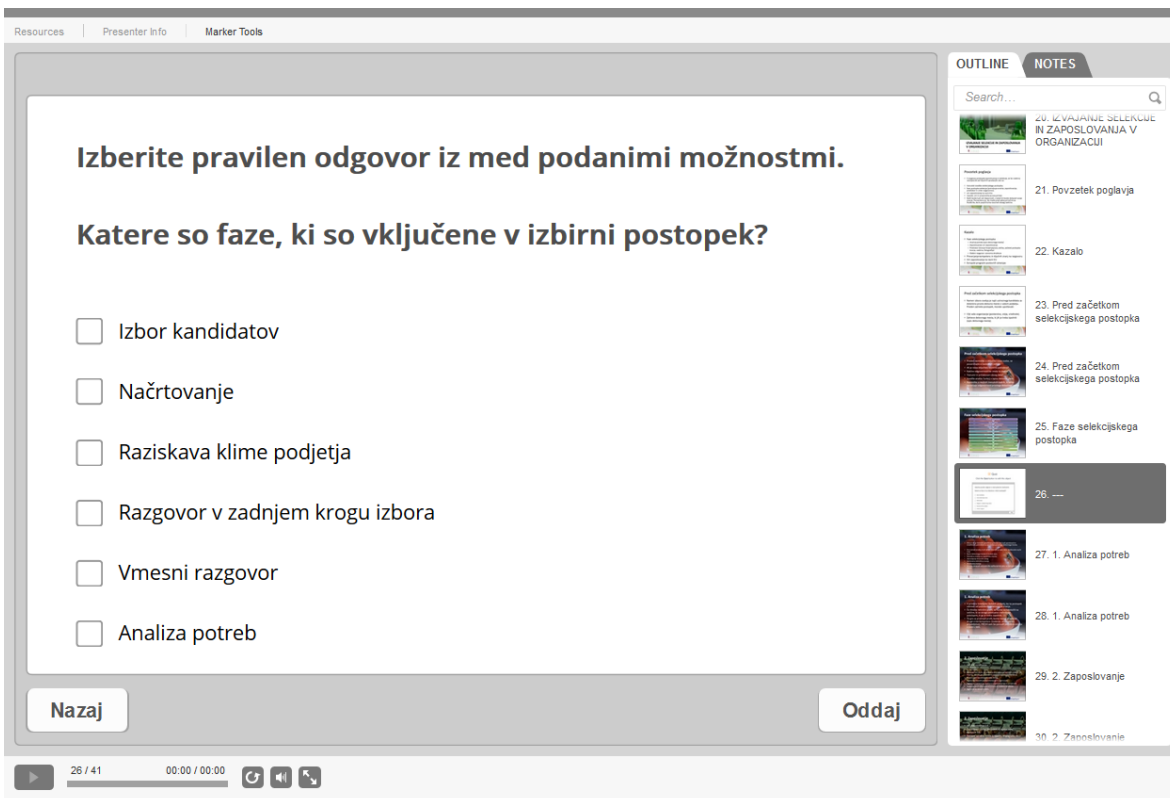
Ocena za poskus 1: 0%

Način ocenjevanja: Najvišji poskus

Ocena prijavljena: 0%

Vstopi

Med učno enoto se bodo pojavili kvizi. Ti bodo v obliki vaj ali vprašanj.



5.3 | Udeležba v spletnem ocenjevanju

Ocenjevanje je na voljo na koncu vsakega modula in zajema vse učne enote modula.

Za začetek preverjanja znanja udeleženec usposabljanja na koncu odstavka, takoj za zadnjim virom modula, klikne »ikono testa«. Upoštevajte, da sta na koncu vsake enote dva testa za oceno vašega znanja, veščin in kompetenc. Če želite opraviti usposabljanje, morate opraviti preizkuse vseh štirih modulov. Za zaključni izpit sledite spodnjim korakom:

Za zaključni izpit modula kliknite na povezavo.

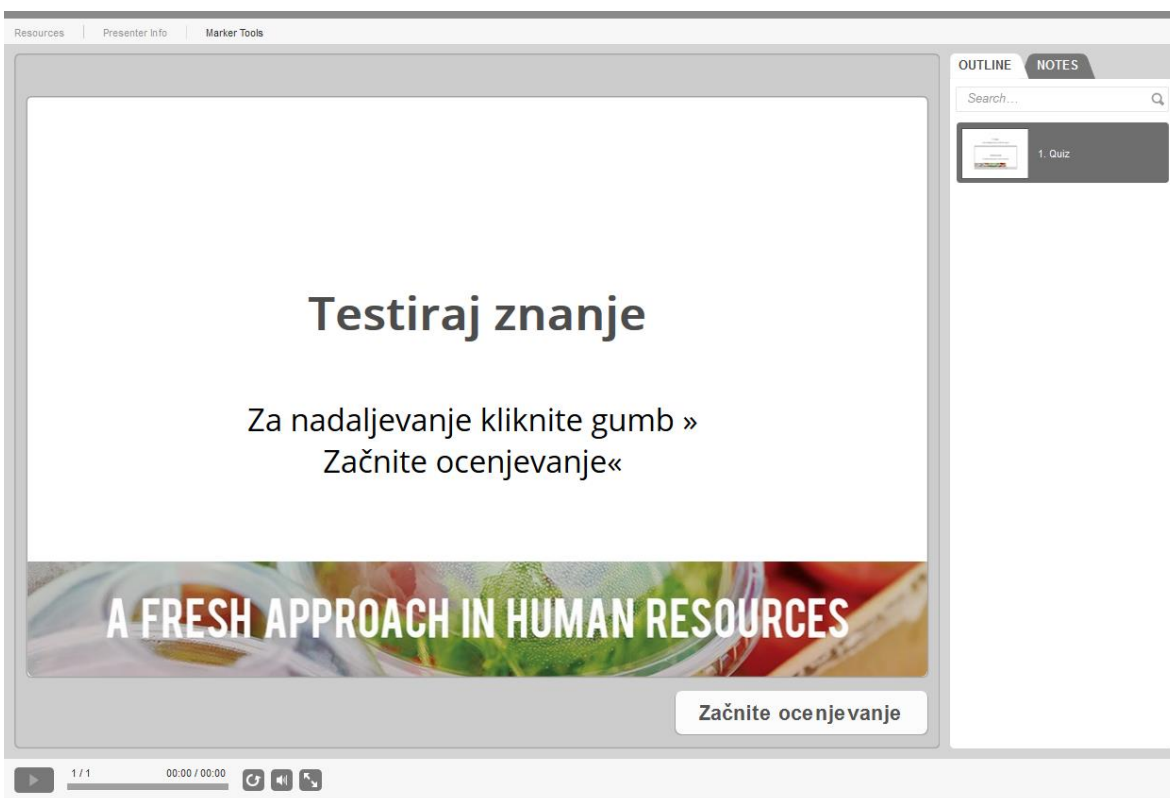
 **M1: Testiraj znanje**

 **M1: Testiraj spretnosti in kompetence**

Upoštevajte, da lahko preizkus **opravljate 5-krat**. Če niste opravili v prvem poizkusu, toplo priporočamo, da pregledate module pred 2. poskusom. Upoštevajte, da se **vsakič, ko se vstopite v izpit, se šteje za en poskus**.

Odpre se podstran, na kateri si lahko študent ogleda število dovoljenih pristopov, število izvedenih pristopov, oceno za vsak pristop in oceno, ki vsebuje najvišjo oceno pristopa.

Za začetek izpita je treba klikniti gumb "vstopi". Potem se odpre novo okno in pritisniti je treba gumb "Start Začnite ocenjevanje".



Ko se odločite za sodelovanje v »Preizkusite svoje spretnosti in kompetence«, sledite istim korakom kot za »Preizkusite svoje znanje«. Po vstopu v kviz se prikaže študijski primer. Če želite začeti odgovarjati na vprašanja, pritisnite Next ali „2. Quiz “ na panelu na desni strani. K študiji primera se lahko vrnete s klikom na »1. Študija primera“. Na vprašanja se lahko vrnete ali jih preskočite. Ko se odločite za zaključek izpita, pritisnite gumb "Oddaj vse". Primer boste našli na naslednji strani.

Resources | Presenter Info | Marker Tools

Študija primera

Podjetje deluje na področju predelave hrane, ki prodaja edinstven namaz iz arašidovega masla. Ta je velik hit v fitnes industriji. Ne vsebuje sladkorja, je brez dodane soli in bogat z esencialnimi olji. Po kategorizaciji se organizacija s petindvajsetimi zaposlenimi uvršča v malo podjetje, od tega sedem zaposlenih dela v oddelku za prodajo, finance in upravljanje. Povpraševanje po izdelku narašča za 20% na leto, njihovi glavni kupci pa so spletne trgovine in specializirane prodajalne s prehrano in fitnes prehrano, kjer lahko dosežejo višjo vrednost izdelkov. Konkurenca na tem področju je velika, še posebej, ker ima konkurenca boljšo tehnologijo in lažji dostop do novih tehnologij. Trenutno stanje na področju zaposlovanja v organizaciji ni dobro. Direktor ve, da jim je v zadnjih treh mesecih v proizvodnji manjkalo štiri zaposlenih, ki delajo v dveh izmenah in da bi v naslednjem mesecu v prodajnem oddelku potrebovali še dodatna dva. Težavo so rešili z nadurami in dodatki k plači. Zaposleni so razumeli situacijo in verjamejo, da se poslovodstvo trudi po svojih najboljših močeh. Vodja proizvodnje je vedno na voljo delavcem, ti si delijo skrb in priložnosti, ki jih ima organizacija. Cenijo transparentnost in odprto komunikacijo vodje. Po vsej organizaciji so zaposleni začeli čutiti stres zaradi nadur, denar pa ni več dovolj velika kompenzacija prostega časa z družino. V prodajnem oddelku so zelo usmerjeni v kupce in se zavzemajo za rezultate in trajnostni odnos s kupci. S proizvodnjo ne komunicirajo neposredno, njihova prodajna vodja pa je stroga in zelo formalna. S prodajnim osebjem postavlja individualne prodajne načrte. Prakticirajo mesečno ocenjevanje uspešnosti, kjer sodelavci in vodja oddelka dajejo povratne informacije vsakemu med njimi, vendar to ni običajno za ostalo organizacijo. Sestanek organizirajo tedensko. Njihova vodja je večino delovnega časa izven pisarne, saj obiskuje kupce. Prodajna ekipa ima ambiciozne načrte, za njihovo uresničevanje pa bi v tem trenutku potrebovali še dve osebi.

1 / 2 00:00 / 00:00

PREV NEXT

Resources | Presenter Info | Marker Tools

Vprašanje 1 od 7 ▾

CANVAS - Izberite enega od spodnjih odgovorov na podlagi študije primera:

- Segment kupcev : trgovine s posebno prehrano in fitnes trgovine
Vir dohodka : 20% marža
- Segment kupcev : posamezniki s posebnimi prehranskimi potrebami (dieta in fitnes)
Vir dohodka : prodaja, ki narašča za 20% na leto
- Segment kupcev : posamezniki s posebnimi prehranskimi potrebami (dieta in fitnes)
Predlog vrednosti: Prehransko poln izdelek brez dodane soli in sladkorja
- Segment kupcev : trgovine s posebno prehrano in fitnes trgovine
Predlog vrednosti: edinstven namaz iz arašidovega masla

Oddaj vse Prejšnji Naprej

2 / 2 00:00 / 00:00

5.4 | Tiskanje diplome

Za tiskanje diplome:

1. Če ste dosegli oceno 60% in več bo povezava za tiskanje omogočena.
2. Kliknite povezavo in nato kliknite prenos. Potrdilo se naloži v pdf formatu.
3. Odprite potrdilo za tiskanje in ga natisnite.



Agrifood Open Educational Resources for Human Capital Managers

Erasmus+ Programme

Akcija: KA2 – Strateška partnerstva za inovacije na področju poklicnega izobraževanja

Projekt številka: 2017-1-FR01-KA202-037492

“FRESH”

agriFood odprti izobraževalni viri za upravljavce človeškega kapitala

Vodnik za ocenjevanje | Pri BIC Ljubljana in NEC, Cerknica
Januar 2020

Kazalo

1. UVOD	47
2. NAČELA OCENJEVANJA IN METODOLOGIJA	48
3. METODE IN MERILA ZA OCENJEVANJE	52
MODUL 1 UPRAVLJANJE KADROV	52
MODUL 2 DELOVNA RAZMERJA	54
MODUL 3 DRUŽBENA ODGOVORNOST PODJETIJ	56
MODUL 4 ZAVZETOST ZAPOSLENIH	58
4. POTRJEVANJE IN PRIZNAVANJE	61
5. REŠITVE NA VPRAŠANJA IZ SPLETNEGA PREVERJANJA ZNANJA	63
MODUL 1 UPRAVLJANJE KADROV	63
MODUL 2 DELOVNA RAZMERJA	73
MODUL 3 DRUŽBENA ODGOVORNOST PODJETIJ	80
MODUL 4 ZAVZETOST ZAPOSLENIH	84

1. Uvod

Vodni za ocenjevanje je bil pripravljen z namenom, da učitelju ali predavatelju pomaga pri ocenjevanju načel in metodologije usposabljanja **Strateškega upravljanja s človeškimi viri za mala podjetja v kmetijsko-živilskem sektorju**.

Predmet je zasnovan v okviru **evropskega okvira kvalifikacijskega (EOK) na ravni 4** in ima kot glavno načelo **učne izide**.

Namen ocenjevanja je preveriti slušateljevo razumevanje glede na zastavljene **učne cilje usposabljanja**. Učna pot, **učni namen in učni cilji** tega usposabljanja so predstavljeni v dokumentu *Profil usposabljanja*.

Učni cilji so bili preneseni v **učne izide**, ki izražajo, kaj mora učenec vedeti ali zmore po končanem usposabljanju. **Ocena učnih izidov udeleženca usposabljanja** je pravzaprav vrednotenje udeleženčevega znanja, spretnosti in kompetenc (enote učnih izidov), ki so podrobno predstavljene v dokumentu *Evropski standard strokovne usposobljenosti za upravljavce človeških virov za mala podjetja v kmetijsko-živilskem sektorju*. Za popolno razumevanje znanja, spretnosti in kompetenc, ki naj bi jih udeleženec usposabljanja dosegel, si preberite ta dokument.

Ta vodnik za ocenjevanje **sestoji iz štirih delov**:

- Prvi del opisuje **načela ocenjevanja in metodologijo** s primeri nalog v ocenjevanju.
- V drugem delu so opisana **merila za oceno usposabljanja** v širšem vidiku, podani pa so tudi predlogi za ocenjevanje v kombiniranem načinu učenja.
- Tretji del opisuje **načela potrjevanja in priznavanja**.
- Četrty del predstavlja **rešitve na vprašanja iz spletnega preverjanja znanj**.

Vodnik za ocenjevanje, profil usposabljanja in evropski standard strokovne usposobljenosti so lahko koristni tudi za udeleženca usposabljanja. Dokumenti lahko prispevajo k razumevanju učne poti, učnih izidov, ki jih je treba doseči, omogočajo tudi razmišljanje o lastnem učenju, stalnem poklicnem usposabljanju in razumevanju pristopa do vseživljenjskega učenja.

2. Načela Ocenjevanja in Metodologija

Poučevanje zahteva ocenjevanje in ocenjevanje vedno vključuje delo slušatelja. To poglavje bo razložilo **načela ocenjevanja in metodologijo**, ki se uporablja za ocenjevanje spletnega ter tudi izvedbe usposabljanja v obliki kombiniranega učenja.

Slušatelje in učitelje v usposabljanju z uporabo kombiniranega učenja spodbujamo, da si ogledajo učno pot, učni namen in učne cilje tega predmeta v dokumentu *Profil usposabljanja* in učne izide v *Evropskem standardu strokovne usposobljenosti (ESSU)* tega usposabljanja, kjer so učni izidi opisani kot znanje, spretnosti in kompetence, ki bi jih udeleženec usposabljanja moral doseči ob zaključku predmeta.

Ko se slušatelji zavedajo učnih ciljev, učnih izidov in meril za ocenjevanje uspešnosti, **samoocenjevanja skozi učenje**. Ta postopek slušatelje spodbuja k postavljanju lastnih ciljev, spremljanju lastnega napredka, in k razmišljanju o lastnih dosežkih, kar pomeni, da bodo slušatelji okrepili proces prisvajanja in odgovornost za svoj napredek.

E-platforma ne zagotavlja nobene **predhodne spletne ocene znanja**, spretnosti ali kompetenc. Udeleženci usposabljanja lahko opravijo samoevalvacijo in navzkrižno preverjanje znanja prek Profila usposabljanja in ESSU. Na podlagi samoocene se lahko odloči za neposredno opravljanje spletnega preverjanja znanja. Kljub temu močno priporočamo, da slušatelj uporabi predavanja, spletne vire in študentsko knjigo. Predlagamo, da učitelji in trenerji, ki bodo uporabili metodo kombiniranega učenja, pred učno enoto opravijo predhodno ocenjevanje slušateljev in s tem ugotovijo stopnjo znanja o določenih temah. Pred začetkom usposabljanja se lahko izvede tudi ocenjevanje za določitev učnega sloga ali preferenc.

V spletnem usposabljanju se uporabljata dve vrsti ocenjevanja:

- **Formativno ocenjevanje** s kvizi med učnimi enotami, s katerimi lahko slušatelji dobijo povratne informacije. Ti tudi pripomorejo k temu, da so učne izkušnje bolj interaktivne.
- **Sumativno ocenjevanje** kot zaključno spletno preverjanje znanja na koncu vsakega modula, s čimer določimo stopnjo razumevanja slušatelja.

V kombiniranem usposabljanju učitelje spodbujamo, da določijo slušateljeva znanja in spretnosti, vključno z učnimi vrzeli, ko napreduje skozi učne enote in module. Redne povratne informacije o vsebini usposabljanja in uporaba spletnih virov so dragoceno vodilo za učenje.

Ker ima spletno učenje in ocenjevanje prednosti, kot slabosti, smo poskušali čim bolj **optimizirati izvedbo usposabljanja in ocenjevanja**, da bi bilo mogoče prenesti usposabljanje v luči širjenja in trajnosti projekta FRESH v EU ter ob enem **ne izgubiti zasnove, ki temelji na kompetenčnem pristopu**.

Usposabljanje je usmerjeno k učnim izidom, zato je zaželeno **kontekstno / situacijsko učenje** s pomočjo problemskega, projektnega in na podlagi študije primerov učenja. Nekateri od teh pristopov so bili preneseni na spletno platformo. Vendar je več teh pristopov učenja možnih pri kombiniranem tipu učenja. Pomanjkljivost spletnega učenja je, da se pričakuje veliko lastnega napora slušatelja. Z vidika **ocenjevanja**

so vključena načela, ki temeljijo na problemskih pristopih in pristopu študije primerov. Od slušateljev se pričakuje, da bodo znali uporabiti spletne učne vire in prikazati njihovo uporabo preko podanih študijev primerov v spletnem preverjanju znanja.

Pri pripravi spletnega preverjanja znanja so bila upoštevana naslednja **načela**:

- Ocenjevanje je treba uskladiti z učnimi cilji in učnimi izidi.
- Upoštevati je treba čas (realni časovni okvir, v katerem se lahko pričakuje, da bodo slušatelji zaključili izpite).
- Navodila za ocenjevanje in besedilo vprašanj morajo biti razumljivi.
- Upoštevati je treba tehnične omejitve platforme.
- Kadar je mogoče, je treba zagotoviti povratne informacije.
- Razdelitev vprašanj o znanju, spretnostih in kompetencah morajo biti med seboj uravnoteženo.
- Ocenjevanje mora vsebovati pristop, ki temelji na znanju in praktičnih kompetencah.
- Ocenjevanje je treba oblikovati dosledno na ravni EOK 4, ki je raven učenja.
- Ocenjevanje mora vključevati razumne in ustrezne ovire, da se čim bolj zmanjša možnost ugibanja.

Informacije in Postopek Ocenjevanja:

Obseg spletnega ocenjevanja:	Štirje posamezni izpiti, po eden na koncu vsakega modula.
Število poskusov:	Udeleženec lahko izpit opravi petkrat (dovoljenih je pet poskusov). To vključuje tako ocenjevanje znanja, kot tudi ocenjevanje spretnosti in kompetenc.
Omejitev časa:	Izpit nima časovne omejitve.
Način ocenjevanja:	Najvišje točke poskusa bodo štete za ocenjevanje.
Ocena:	Ocena je sestavljena iz točk (xx točk) za vsak modul. Končna ocena je vsota ocen posameznega modula.
Spletno ocenjevanje:	Spletna ocena predstavlja 100 % ocene študenta. Predmet se zaključi, če študentu uspe pri vsaki oceni modula doseči 60 % točk ali več. Udeleženec usposabljanja na koncu tega tečaja pridobi 2 ECVET.
Potrdilo o zaključku:	Po zaključenem usposabljanju bo udeleženec lahko s platforme natisnil diploma/certifikat in dodatek k Europass certifikatu.
Ocenjevanje kombiniranega usposabljanja:	Pri ocenjevanju kombiniranega usposabljanja priporočamo, da spletno preverjanje znanja predstavlja 60 % ocene, ocena projekta ali skupinskega dela pa 40% ocene. Udeleženec bo zbral 2 ECVET z zaključkom spletnega usposabljanja in dodatno 1 ECVET za vsakih nadaljnjih 30 ur delovne obremenitve.

Oblika Ocenjevanja:

Izpit je pripravljen v obliki kvizov. Ti kvizi preizkušajo znanje, spretnosti in kompetence. Spretnosti in kompetence se ocenjujejo, kolikor omogoča avtomatizirano spletno preverjanje znanja.

Spletno preverjanje znanja se osredotoča na faktografsko in teoretično znanje, njegovo razumevanje in uporabo. Kvizi vsebujejo različne tipe nalog, kot so: vprašanja pravilno / napačno, vprašanja z več izbirami, zapolnjevanje vrzeli, vaje s povezovanjem, ujemanje itd. Te vaje se med učnimi enotami pojavljajo kot formativno ocenjevanje (brez točk) in se med zaključnim izpitom ponavljajo v naključnem vrstnem redu.

Spletno prevajanje spretnosti in kompetenc se osredotoča na razumevanje vsebine predmeta in primerov uporabe predlog iz študijskih virov. Udeleženec usposabljanja mora prikazati način uporabe, analizirati in oceniti vsebino usposabljanja v povezavi s študijskimi primeri iz modulov. To pomeni, da mora študent pokazati razumevanje znanja, uporabo danih predlog (spretnosti) in uporabo v okviru študije primera. Kvizi so zasnovani kot štiri izjave o študiji primera, slušatelj pa jih mora izbrati eno izmed podanih možnosti. Študija primera bo med ocenjevanjem prikazana kot prvi diapozitiv.

Primer:

Slušatelj izbere pravilen odgovor na podlagi predložene študije primera o „Analizi konkurence v poslovnem načrtu“. Slušatelj mora pokazati razumevanje analize konkurence kot dela poslovnega načrta. Pregledati spletne vire usposabljanja, kjer je predloga poslovnega načrta, in izbrati pravilen odgovor, ki določa neposredne in posredne konkurente. Razumeti mora kontekst študije primera in prepoznati pravilno konkurenco med tremi napačnimi odgovori. Študent mora pokazati trdno razumevanje, kdo so pravi konkurenti. Organizacija za predelavo hrane prodaja edinstven namaz iz arašidovega masla, ki je velik hit v fitnes industriji.

ne	Neposredna konkurenca: drugi proizvajalci arašidovega masla, drugi proizvajalci namazov. Posredna konkurenca: živilske trgovine, supermarketi.
da	Neposredna konkurenca: drugi proizvajalci arašidovega masla, drugi proizvajalci namazov. Posredna konkurenca: pridelovalci oreškov, proizvajalci energijskih ploščic.
ne	Neposredna konkurenca: fitnes trgovine, specializirane prehranske spletne trgovine. Posredna konkurenca: živilske trgovine, supermarketi.
ne	Neposredna konkurenca: fitnes trgovine, specializirane prehranske spletne trgovine. Posredna konkurenca: pridelovalci oreškov, proizvajalci energijskih ploščic.

Začetek in Zaključek Spletnega Preverjanja Znanja:

- Ocenjevanje je na voljo na koncu vsakega modula in zajema vse učne enote modula.
- Za začetek ocenjevanja slušatelj na koncu odstavka, takoj po zadnjih virih modula, klikne na »Testiraj znanje / spretnosti in kompetence«.
- Odprla se bo podstran, na kateri si lahko slušatelj ogleda število dovoljenih poskusov, število izvedenih poskusov, oceno za vsak poskus in oceno, ki vsebuje najvišji rezultat poskusa.

- Za začetek izpita je treba klikniti gumb "vstopi". Potem se odpre novo okno in pritisniti je treba gumb "začnite ocenjevanje".
- Obstaja možnost, da se med vprašanji prosto premikate. Vprašanje lahko torej preskočite in se nanj vrnete pozneje.
- Med nekaterimi vprašanji se je treba premakniti tudi navzgor ali navzdol. Zaslona za izpit ni mogoče razširiti. Na diapozitivu na desni strani bo prikazan prostor izpitnega vprašanja.
- Če želite zaključiti z ocenjevanjem in ste odgovoriti na vsa vprašanja, dokončate test tako, da pritisnete gumb »Oddaj vse«.
- Bodite pozorni, da preberete nekatere možnosti v vajah (vaja s povezovanjem; vaja z razvrščanjem; vaja z več izbirami). Na voljo je majhna ikona lupe, s čimer imate večje možnosti.
- Rezultat ocenjevanja bodo prikazan takoj. Rezultat izpita je predstavljen kot odstotek pravih odgovorov in doseženih točk ter potrebnih točk za uspešen zaključek (odstotek in točke).

Omejitve pri spletnem preverjanju znanja in priporočila za usposabljanje s kombiniranim učenjem:

Glavna pomanjkljivost spletnega preverjanja je omejena sposobnost ocenjevanja spretnosti in kompetenc. Z vidika multiplikacije tega usposabljanja in preverjanja znanja je bil za ocenjevanje spretnosti in kompetenc udeležencev usposabljanja izbran pristop študije primerov. S to vrsto ocenjevanja lahko ocenimo, slušateljevo pomnjenje, razumevanje, načine uporabe in sposobnost analize, v nekaterih delih tudi vrednotenje vsebine usposabljanja. Skozi spletno ocenjevanje ne moremo preveriti najvišje oblike, to je raven ustvarjanja na podlagi naučenega, kot so npr. priprava poslovnega načrta, predstavitev ali igranje vlog v intervjuju za zaposlitev. Zato predlagamo učiteljem ali trenerjem, ki bodo izvedli kombinirano usposabljanje, da uporabijo priporočila v Profilu usposabljanja in Vodniku za ocenjevanje, na področju razvoja spretnosti in kompetenc ter uporabijo najvišjo raven ocenjevanja na Bloomovem modelu taksonomije - "ustvari". Usposabljanje naj bi bilo čim bolj praktično v kontekstu nadaljnjega PIU. V tem primeru naj udeleženci usposabljanja izdelke ustvarijo posamično ali v skupinah, na podlagi predlog iz učnih virov. Učitelji pa naj izdelke ocenijo kot del končne ocene.

3. Metode in Merila za Ocenjevanje

Modul 1 | Upravljanje kadrov

Modul: UPRAVLJANJE KADROV
Učna Enota 1: 1.1 Načrtovanje Kadrov v Organizaciji
Metode
<p>Spletno učenje:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Spletni kviz. • Vaja s povezovanjem. • Vprašanja z eno samo izbiro na podlagi študijskega primera. <p>Kombinirano učenje:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Individualno ali skupinsko delo.
Izbrana Merila za Ocenjevanje
<p>Spletno učenje:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Poiščite glavni dve napaki, ki se ju želite izogniti, ko začnete podjetje. • Povežite identificirane dejavnike uspeha ali neuspeha pri poslovanju. • Analiza in ocena študije primera - preučite in opredelite segment strank in ponudbo vrednosti v CANVAS. • Analiza in ocena študije primera - preučite in opredelite SWOT. • Analiza in ocena študije primera - preučite in opredelite neposredno in posredno konkurenco. • Analiza in ocena študije primera - preučite in opredelite vrednote, komunikacijo in čas. • Analiza in ocena študije primera - preučite in opredelite hierarhično strukturo in kje je posebna posebna pozornost. • Analiza in ocena študije primera - preučite in opredelite rešitve za cikel HRM na kratki in dolgi rok. <p>Kombinirano učenje:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Na primeru pripravi SWOT analizo. • Na primeru oblikujte poslovni model Canvas. • Na primeru ustvarite preprost poslovni načrt. • Organizaciji določite poslanstvo in vizijo. • Na primeru določite skupne vrednote v organizaciji. • Na primeru predlagajte rešitve za oblikovanje organizacijske kulture. • Na primeru razvijte vsebino, besedilo in slike o različnih organizacijskih strukturah. • Na primeru predlagajo nadomestne rešitve glede vrste strukture organizacije. • Na primeru pripravi identifikacijo delovnega mesta. • Pripravi specifikacijo delovnega mesta na podlagi potreb in organizacijske ter kadrovske strategije.

- Pripravi načrtovanje osebja na podlagi različnih situacij v organizaciji in izračunaj dolgoročno, srednjeročno in kratkoročno načrtovanje osebja ter ga predstavi v kadrovskem načrtu.

Učna Enota 2:

1.2 Upravljanje Talentov

Metode

Spletno učenje:

- Spletni kviz.
- Vprašanja pravilno, nepravilno.
- Vprašanja z več izbirami.
- Vaja s povezovanjem.
- Vaja z razvrščanjem.

Kombinirano učenje:

- Individualno ali skupinsko delo.

Izbrana Merila za Ocenjevanje

Spletno učenje:

- Povežite identificirane dejavnike, kako pritegniti talent.
- Povežite identificirane dejavnike, kako ohraniti talent.
- Izberite pravilno ali nepravilno glede upravljanja talentov.
- Izberite pravilno ali nepravilno o ključnih delih razvojnega talenta.
- Izberite pravilno ali nepravilno o ključnih delih upravljanja talentov.
- Izberite pravilno ali nepravilno glede vpliva na odsotnost.
- Izberite pravilno ali nepravilno glede cilja upravljanja talentov.
- Izberite tri pravilne faze, ki so vključene v izbirni postopek.
- Ugotovite identificirano vprašanje za intervju z ustrežno večščino ali usposobljenostjo, ki jo iščete z njim.
- Izberite tri pravilne izbire, ki ustrezajo definiciji intervjuja glede na kritične incidente.
- Faze izbirnega postopka razporedite od 1 do 7.

Kombinirano učenje:

- Pripravi oceno kompetenc in analizo potreb v organizaciji.
- Predlagaj rešitve, s katerimi bi pritegnili talente.
- Na primeru predlagaj rešitve za ohranjanje in motiviranje talentov.
- Navedite primer ocene kompetenc za primer.
- Predlagaj rešitve in kako se spoprijeti z absentizmom.
- Na primeru pripravi strategije in metode za razvoj nadarjenosti in načrt za spodbujanje talentov.
- Uporabite različne pristope za izbiro kandidatov in pripravite izbirni načrt.
- Pripravite in izvedite intervju na podlagi kompetenc, veščin in sposobnosti, ki jih iščete.

Učna Enota 3:

1.3 Politike na področju kadrov

Metode

Spletno učenje:

- Spletni kviz.
- Vprašanja z več izbirami.
- Vaja s povezovanjem.
- Vaja z razvrščanjem.
- Vprašanja z eno samo izbiro na podlagi študijskega primera.

Kombinirano učenje:

- Individualno ali skupinsko delo.

Izbrana Merila za Ocenjevanje

Spletno učenje:

- Različne modele ocene uspešnosti povežite z njihovim poimenovanjem povežite identificiranih korakov upravljanja uspešnosti z opisom.
- Izberite štiri pravilne značilnosti ocene uspešnosti.
- Razporedite od 1 do 7 faze intervjuja v oceni uspešnosti.
- Razporedite od 1 do 8 faze razvoja programa usposabljanja.
- Analiza in ocena študije primera - preučite in opredelite izvedbo ocene uspešnosti v organizaciji.

Kombinirano učenje:

- Predlagajte izvedbo analize veščin.
- Določite merila za oceno uspešnosti kadrov glede na pristojnosti, odgovornosti in druge pogoje ter načrtujte oceno uspešnosti kadrov na primeru.
- Navedite postopek razgovora z osebjem in letne ocene kadrov.
- Predlagajte najustreznejši sistem ocenjevanja uspešnosti kadrov in izbora oblikovanja paketa plačila zaposlenega glede na lastnem primeru.
- Na primeru razvite načrt usposabljanja.
- Na primeru pripravite in ocenite program usposabljanja.
- Na primeru uporabite različne pristope za postopek managementa znanja.

Modul 2 | Delovna Razmerja

Modul

DELOVNA RAZMERJA

Učna Enota 1:

2.1 Zakonodaja

Metode

Spletno učenje:

- Spletni kviz.
- Vaja primi in spusti (povezovanje).
- Vprašanja z več izbirami.
- Vaja s povezovanjem.

- Vaja z razvrščanjem.
- Vprašanja z eno samo izbiro na podlagi študijskega primera.

Kombinirano učenje:

- individualno ali skupinsko delo.

Izbrana Merila za Ocenjevanje

Spletno učenje:

- Povlecite in spustite različne besede o delovnem razmerju.
- Izberite tri pravilne značilnosti evropskega delovnega prava.
- Povežite različne direktive z njeno vsebino.
- Razporedite od 1 do 6 po hierarhiji različne dogovore v skladu z veljavnimi nacionalnimi predpisi.
- Analiza in ocena študije primera - preučite in opredelite odpuščanje delavcev, ki prihajajo s porodniškega dopusta.
- Analiza in ocena študije primera - preučite in opredelite delovni proces med poletnimi počitnicami.
- Analiza in ocena študije primera - preučite in opredelite zahteve obmejnih delavcev.
- Analiza in ocena študije primera - preučite in opredelite zahteve napotenih delavcev.
- Analiza in ocena študije primera - preučite in opredelite trajanje dopustov za delavce na podlagi kolektivnih in drugih predpisov - primer 1.
- Analiza in ocena študije primera - preučite in opredelite izpit ter določite trajanje dopustov za delavce na podlagi kolektivnih in drugih predpisov - primer 2.
- Analiza in ocena študije primera - preučite in opredelite protokol o kolektivnih odpustih - primer 1.
- Analiza in ocena študije primera - preučite in opredelite protokol o kolektivnih odpustih - primer 2.

Kombinirano učenje:

- Razpravljajte o postopkih zaposlovanja v skladu s pogoji evropske delovne zakonodaje (pogodbe, delovnik, kolektivne odpovedi, socialna zavarovanja, zdravstvena zaščita in varnost in drugi pogoji).
- Predstavite relevantne pravne in kolektivne pogodbe.
- Predstavite administrativno vodenje postopkov zaposlovanja, vključno s pogodbami, delovnimi akti in postopki, povezanimi z državo.
- Predstavite disciplinske in odškodninske postopke, postopek odpovedi pogodbe o zaposlitvi.
- Pripravite praktičen primer postopkov ob zaposlitvi - postopek zaposlovanja, ustrezne vloge v postopkih pred organi za socialno zavarovanje - socialna varnost (nacionalni okvir).

Učna Enota 2:

2.2 Preprečevanje poklicnih tveganj

Metode

Spletno učenje:

- Spletni kviz.
- Vprašanja pravilno, nepravilno.
- Vaja s povezovanjem.

- Vprašanja z eno samo izbiro na podlagi študijskega primera.

Kombinirano učenje:

- Individualno ali skupinsko delo.

Izbrana Merila za Ocenjevanje

Spletno učenje:

- Izberite pravilno ali nepravilno o različnih pogodbah o delu.
- Izberite pravilno ali nepravilno glede preprečevanja delovnega tveganja.
- Izberite pravilno ali nepravilno glede poklicnih tveganj.
- Izberite pravilno ali nepravilno o sistemu upravljanja tveganj na delovnem mestu.
- Izberite pravilno ali nepravilno glede integracije sistema upravljanja tveganj na delovnem mestu.
- Povežite različne kršitve glede na resnost.
- Analiza in ocena študije primera - preučite in opredelite obveznost prevzema preventivnih aktivnosti.
- Analiza in ocena študije primera - preučite in opredelite uporabo seznama delovnih nezdod.
- Analiza in ocena študije primera - preučite in opredelite organizacijo usposabljanja za varnost in zdravje zaposlenih.

Kombinirano učenje:

- Razpravljajte o področju preprečevanja delovnega tveganja.
- Razpravljajte o sistemu upravljanja preprečevanja poklicnih tveganj.
- Pripravi praktični primer usposabljanja o varnosti in zdravju pri delu.

Modul 3 | Družbena Odgovornost Podjetij

Modul

DRUŽBENA ODGOVORNOST PODJETIJ

Učna Enota 1:

3.1 Enakost in Raznolikost

Metode

Spletno učenje:

- Spletni kviz.
- Vprašanja z več izbirami.
- Vprašanja z eno samo izbiro na podlagi študijskega primera.

Kombinirano učenje:

- Individualno ali skupinsko delo.

Izbrana Merila za Ocenjevanje

Spletno učenje:

- Izberite dva pravilna odgovora o definiciji družbene odgovornosti podjetij (DOP).
- Izberite štiri pravilne odgovore o kategorijah ljudi s socialnim tveganjem ali izključenostjo.
- Analiza in ocena študije primera - preučite in opredelite vidike poročanja o trajnosti podjetja.
- Analiza in ocena študije primera - preučite in opredelite izvajanje bolj trajnostnega poslovnega

modela.

- Analiza in ocena študije primera - preučite in opredelite cilje trajnostnega razvoja združenih narodov (SDG).
- Analiza in ocena študije primera - preučite in opredelite ključne vsebine DOP.

Kombinirano učenje:

- Na primeru ocenite raven družbene odgovornosti s pomočjo orodja za samoocenjevanje družbene odgovornosti (politike na delovnem mestu, okoljske politike, politike trga, politike skupnosti, družbene vrednote).
- Razviti načrt DOP za primer.
- Navedite primer izbire in uporabe različnih orodij in platform, ki jih lahko MSP uporabijo za približevanje razvojnim ciljem tisočletja.
- Poiščite in pokažite primere uporabe zakonodaje in subvencij na področju DOP in zaposlovanja različnih ciljnih skupin (npr. Invalidnost, mlajša od 30 let, več kot 45 let, tveganje socialne izključenosti, spolno nasilje).
- Razpravljajte o postopkih zaposlovanja za ciljne skupine (npr. Invalidnost, mlajša od 30 let, več kot 45 let, tveganje socialne izključenosti, spolno nasilje).

Učna Enota 2:

3.2 Sposobnost in Dobre Prakse

Metode

Spletno učenje:

- Spletni kviz.
- Vprašanja pravilno, nepravilno.
- Vprašanja z več izbirami.
- Vaja s povezovanjem.
- Vaja z razvrščanjem.
- Vprašanja z eno samo izbiro na podlagi študijskega primera.

Kombinirano učenje:

- Individualno ali skupinsko delo.

Izbrana Merila za Ocenjevanje

Spletno učenje:

- Izberite pravilno ali nepravilno o pobudi Listine o raznolikosti.
- Izberite pravilno ali nepravilno glede ciljev Listine o raznolikosti.
- Izberite pravilno ali nepravilno glede načel Listine o raznolikosti.
- Izberite pravilno ali nepravilno glede sodelovanja v pobudi Listine o raznolikosti.
- Izberite pravilno ali nepravilno o orodjih, informacijah in smernicah Listine o raznolikosti.
- Izberite pet pravih odgovorov o zagotavljanju raznolikosti pri delu.
- Vsako vrsto ukrepov v načrtu za enakost povežite s predlaganimi aktivnostmi.
- Razporedite od 1 do 8 faze izvajanje načrta za enakost.
- Analiza in ocena študije primera - preučite in opredelite Listino o raznolikosti in načrt za enakost.
- Analiza in ocena študije primera - preučite in opredelite ključne dejavnike pri merjenju vplivov podjetij na raznolikost.

Kombinirano učenje:

- Na primeru zasnujete načrt za enakost.
- Predlagajte alternativne metode izvajanja načrta za enakosti na primeru.
- Uporabite različne pristope k filozofiji in ciljem enakih možnosti na primeru.
- Razdelajte in zasnujete najboljše kadrovske prakse.

Modul 4 | Zavzetost Zaposlenih

Modul

ZAVZETOST ZAPOSLENIH

Učna Enota 1:

4.1 Zaznavanje in analiza

Metode

Spletno učenje:

- Spletni kviz.
- Vprašanja z več izbirami.
- Vaja s povezovanjem.
- Vaja z razvrščanjem.
- Vprašanja z eno samo izbiro na podlagi študijskega primera.

Kombinirano učenje:

- Individualno ali skupinsko delo.

Izbrana Merila za Ocenjevanje

Spletno učenje:

- Izberite pet pravih značilnosti in ciljev Ankete o delovni klimi.
- Faze študije delovne klime razporedite od 1 do 10.
- Povežite različne faze v raziskavi klime.
- Analiza in ocena primera - preučite in določite skupni cilj sestanka (odkrivanje in analiza).
- Analiza in ocena študije primera - preučite in opredelite elemente dobre delovne klime v organizaciji.
- Analiza in ocena študije primera - preučite in opredelite absentizem.
- Analiza in ocena študije primera - preučite in opredelite rotacijo.

Kombinirano učenje:

- Razpravljajte o dobri notranji komunikaciji.
- Izberite in predlagajte najustreznejša orodja za spodbujanje kratkoročne in dolgoročne komunikacijske strategije.
- Pripravite načrt in strategijo izvajanja študije o delovni klimi.
- Izdelajte in pridobite potrebne informacije o pozitivnih primerih delovnega okolja.

Učna Enota 2:

4.2 Sodelovanje in vključenost

Metode

Spletno učenje:

- Spletni kviz.
- Vprašanja z več izbirami.
- Vaja s povezovanjem.
- Vprašanja z eno samo izbiro na podlagi študijskega primera.

Kombinirano učenje:

- Individualno ali skupinsko delo.

Izbrana Merila za Ocenjevanje

Spletno učenje:

- Izberite pet pravih trditev o motivaciji.
- Povežite transformativne lastnosti vodenja z njihovimi opisi.
- Povežite postavke z opisom, kako spodbuditi motivacijo zaposlenih.
- Povežite postavke z opisom, kako demotivirati zaposlene.
- Povežite postavke z opisom, kako lahko podjetje motivira zaposlene.
- Izberite pet pravih izjav o možnostih, ki pomagajo motivirati zaposlene v podjetju.
- Analiza in ocena študije primera - preučite in opredelite dejavnike notranje motivacije.
- Analiza in ocena študije primera - preučite in opredelite dejavnike zunanje motivacije.
- Analiza in ocena študije primera - preučite in opredelite potrebe na podlagi McClellandove teorije.

Kombinirano učenje:

- Določite kriterije za izbiro najustreznejše vrste sodelovanja in orodij za spodbujanje udeležbe na pričakovani ravni.

Učna Enota 3:

4.3 Vodenje

Metode

Spletno učenje:

- Spletni kviz.
- Vprašanja z več izbirami.
- Vaja s povezovanjem.
- Vprašanja z eno samo izbiro na podlagi študijskega primera.

Kombinirano učenje:

- Individualno ali skupinsko delo.

Izbrana Merila za Ocenjevanje

Spletno učenje:

- Povežite različne vrste vodenja.
- Izberite štiri pravilne odgovore o situacijskem vodenju.
- Povežite različne lastnosti transformativnega vodenja.
- Povežite različne vrste organizacije z idealnim vodjo.
- Analiza in ocena študije primera - preučite in opredelite značilnosti vodij in managerjev.
- Analiza in ocena študije primera - preučite in opredelite slog transakcijskega vodenja.

Kombinirano učenje:

- Samooceni svoj slog vodenja.

- Navedite primere slogov vodenja, ki odražajo vrste organizacij.

Učna Enota 4:

4.4 Politike socialnega varstva in dobrega počutja

Metode

Spletno učenje:

- Spletni kviz.
- Vprašanja z več izbirami.
- Vaja s povezovanjem.
- Vaja z razvrščanjem.
- Vprašanja z eno samo izbiro na podlagi študijskega primera.

Kombinirano učenje:

- Individualno ali skupinsko delo.

Izbrana Merila za Ocenjevanje

Spletno učenje:

- Povežite različne vloge v timu z opisi.
- Povežite različne vrste konfliktov z njegovim opisom.
- Razporedite od 1 do 9 korake postopka reševanja konfliktov.
- Izberite pet pravih stavkov glede vsebine celotnega modula 4 - formalne mreže, timsko delo, vrste konfliktov, vodja tima, konflikti.
- Analiza in ocena študije primera - preučite in opredelite vrste komunikacije.
- Analiza in ocena študije primera - preučite in opredelite vrste sodelovanja (timsko / skupinsko delo).
- Analiza in ocena študije primera - preučite in opredelite različne vrste konfliktov.
- Analiza in ocena študije primera - preučite in opredelite pristop k rešitvi konflikta.
- Analiza in ocena študije primera - preučite in opredelite pristop k merjenju vpliva na raznolikost.

Kombinirano učenje:

- Določite merila za dobro počutje in jih predstaviti na primeru.
- Navedite primer tehnike asertivnosti.
- Navedite primer različnih vrst komunikacij v podjetju: zunanja komunikacija, notranja komunikacija, formalna in neformalna komunikacija, ascendentna komunikacija, horizontalna komunikacija, enosmerna in dvosmerna komunikacija, neformalna omrežja in formalna omrežja.
- Predlagaj najustrežnejši komunikacijski načrt.
- Predlagaj strategije in načine prepričevanja zaposlenih na različnih primerih.
- Predlagajte strategije in načine pogajanj z zaposlenim na različnih primerih.
- Poimenujte, opišite, izberite in določite različne vloge v timu glede na primer.
- Predlagajte alternativne metode in tehnike za reševanje konfliktov.
- Uporabite različne pristope za oblikovanje strategije odnosov med zaposlenimi.
- Razpravljajte o reševanju konfliktov na delovnem mestu (koraki za reševanje konfliktov).

4. Potrjevanje in Priznavanje

Potrjevanje doseženih učnih izidov temelji na spletnem ocenjevanju znanja. Projektni partnerji so pripravili skupni okvir ocenjevanja, ga prevedli v ustrezne jezike in so odgovorni za izvajanje spletnega ocenjevanja usposabljanja **Strateškega upravljanja s človeškimi viri za mala podjetja v kmetijsko-živilskem sektorju**.

Usposabljanje poteka v neformalnem okviru, kjer sodelujoči partnerji in drugi sodelavci priznajo usposabljanje in podelijo diplomo oz. certifikat in prilogo k certifikatu Europass za udeležence, ki zaključijo usposabljanje. Partnerji izdajo diplomo in potrdilo v imenu zbornic ali mrež, ki jih predstavljajo. Partnerji razmišljajo, da bi v bližnji prihodnosti vključili tudi druge panožne predstavnike (industrijsko pomembne partnerje).

Partnerji projekta FRESH skupno priznavajo diplomo oz. certifikat o zaključku in prilogo k certifikatu Europass:

Predstavniki sektorjev:

- ASSOCIATION NATIONALE DES INDUSTRIES ALIMENTAIRES - Francosko nacionalno združenje, ki zastopa sektor industrije hrane in pijač
- FEDERACION EMPRESARIAL DE AGROALIMENTACION DE LA COMUNIDAD VALENCIANA (FEDACOVA) - Zveza živilske industrije regije Valencia, Španija
- SYNDESMOS ELLINIKON VIOMICHANION TROFIMON SOMATEIO - Zveza, ki zastopa interese grške industrije hrane in pijač, Atene, Grčija.

Drugi partnerji - PIU in centri za usposabljanje:

- Biotehniški izobraževalni center Ljubljana - je javna izobraževalna ustanova, Ljubljana, Slovenija.
- EDITC LTD – Izobraževalni center, Nikozija, Ciper
- Fundación Equipo Humano – fundacija, ki deluje na socialni in delovni integraciji ljudi, Valencia, Španija
- NEC NOTRANJSKI EKOLOŠKI CENTER, CERKNICA - Kompetenčni center za podjetništvo, trajnostni razvoj, projektni management, razvoj podeželja in kreativne industrije, Cerknica, Slovenija

Evropski sistem kreditnih točk v poklicnem izobraževanju in usposabljanju (ECVET) se razlikuje po posameznih državah. Partnerji so se strinjali, da udeleženec z zaključkom usposabljanja pridobi **2 ECVET**. ECVET kreditne točke je mogoče dodeliti za:

- 25–30 ur - 1 ECVET (Slovenija, Španija)
- 29 ur - 1 ECVET (Francija)
- 30 ur - 1 ECVET (Grčija, Ciper)

Dodatna kvalifikacija ali druge kvalifikacije na nacionalni ravni:

Na podlagi dokumenta Nacionalni kontekst partnerja, UČV in analiza potrjevanja kompetenc (IO1) o nacionalnih okvirih kvalifikacij, slovenski sistem omogoča »dodatne kvalifikacije« za 30-80h usposabljanje na različnih ravneh, v primerjavi z drugimi partnerskimi državami, ki nimajo tovrstne formalne kvalifikacije. Dodatna kvalifikacija je kvalifikacija, ki dopolnjuje posameznikovo usposobljenost na ravni, doseženi na določenem poklicnem področju, in je vezana na potrebe trga dela. BIC Ljubljana in NEC, Cerknica sta lahko ocenjevalni organ. Organ za dodeljevanje kvalifikacije je lahko samo predlagatelj (delodajalec, skupina delodajalcev ali nacionalni urad za zaposlovanje). Po zaključku projekta bosta NEC in BIC poskušala najti nacionalnega predlagatelja za podeljevanje dodatne kvalifikacije. Za nadaljnja vprašanja se obrnite na slovenskega partnerja NEC, Cerknica v zadnjem delu leta 2020. Obstaja tudi možnost pridobitve formalne kvalifikacije - poklicnega spričevala za 20 - 50-urno usposabljanje v Španiji. Za to kvalifikacijo mora organizacija najprej zaprositi za akreditacijo, da bi lahko izvajala usposabljanje uradno ter nato predlagati program in ga pripraviti, na način, da bo sprejemljiv. Malo verjetno je, da bi ta projekt dosegel to stopnjo akreditacije. Druge partnerske države ne podeljujejo formalne kvalifikacije za tovrsten obseg usposabljanja. Udeleženec usposabljanja lahko preveri pri drugih ponudnikih kvalifikacij, ali pridobljene kompetence prispevajo k akumuliranju ECVET (točk) v njihovih formalnih ali neformalnih programih. Ocenjevanje, potrjevanje in priznavanje so popolnoma odvisni od ponudnika kvalifikacij.

5. Rešitve na Vprašanja iz Spletnega Preverjanja Znanja

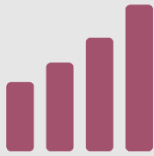



Modul 1 | Upravljanje Kadrov

Modul 1. Učna Enota 1

Vaja 1

Označi pravilen odgovor	Izberite enega ali več pravih odgovorov iz spodnjih možnosti. Izberite 2 glavni napaki ob začenjanju poslovnja.
	Poslovni načrt mora temeljiti na analizi tveganja.
	V kolikor ne znaš, se nauči!
	Obkroži se z ljudmi, ki navdihujejo.
X	Pomešajte vloge zaposlenih, partnerjev in ustanoviteljev.
	Če ne deluje, poskusi drugače!
X	Prepričanje, da je poslovna ideja najbolj pomembna stvar.


Vaja 2

Najdi najboljši opis za vsak del.	
	Se ukvarjajo z okoliščinami oz. situacijo v kateri je podjetje in ki lahko negativno vplivajo na doseganje zastavljenih ciljev.
	So okoliščine oz. situacije v kateri je podjetje in ki lahko pripomorejo k doseganju zastavljenih ciljev.
	So notranje lastnosti podjetja, ki spodbujajo ali pripomorejo k doseganju zastavljenih ciljev.
	So notranje lastnosti podjetja, ki lahko postanejo ovire in otežujejo skladnost z zastavljenimi cilji.

Modul 1. Učna Enota 2

Vaja 1

Smiselno poveži:	
	Dodelaj skupno znamčenje v vseh pogledih.
	Vsem zaposlenim v podjetju daj vlogo ambasadorjev podjetja.
	Jasno določi vrsto talenta (delovnega mesta), ki ga iščeš.
	Iskanje novih talentov na sejmi, forumih in univerzah.
	Bazo kandidatov vseskozi osvežujemo.
	Navzven dajte nerealistično podobo podjetja.
	Ne skrbi za delodajalce in diskreditiraj podjetje.
	Vztrajajte samo s kandidati, ki se vam prijavijo na delovno mesto.

	<p>Ne objavljaj profilov in vrednot, ki jih iščem pri svojih kandidatih.</p>
---	--

Vaja 2

Smiselno poveži:	
	<p>Pogovorite se z zaposlenimi, tudi o njihovih potrebah.</p>
	<p>Zaznaj motivacijo preko privlačnih pozicijah v organizaciji (delovnih mest).</p>
	<p>Prepričaj se, da imajo zaposleni potrebno opremo za delo (orodja in tehnologije).</p>
	<p>Prepoznavaj dobro opravljeno delo.</p>
	<p>Skladna strategija podjetja omogoča razvijanje občutka pripadnosti.</p>
	<p>Ponujaj sprotno in stalno usposabljanje za profesionalni razvoj.</p>

Vaja 3

Označi pravilen odgovor	Označi pravilen/napačen odgovor. Pri upravljanju talentov je nujno najti uravnoteženo sredino med potrebami delodajalca in zaposlenega.
X	Pravilno

Nepravilno

Vaja 4

Označi pravilen odgovor	Označi pravilen/napačen odgovor. Ocena uspešnosti, opis ponudbe za zaposlitev in strategija zaposlovanja so ključni deli razvoja talentov oz. kadrov.
	Pravilno
X	Nepravilno

Vaja 5

Označi pravilen odgovor	Označi pravilen/napačen odgovor. Definiranje, privabljanje, vrednotenje, razvijanje in ohranjanje so ključni deli upravljanja talentov oz. kadrov.
X	Pravilno
	Nepravilno

Vaja 6

Označi pravilen odgovor	Označi pravilen/napačen odgovor. Usposabljanje, varnost zaposlitve, fleksibilnost, pravočasno izplačilo plače in dobri pogoji nimajo vpliva na odsotnost z dela.
	Pravilno
X	Nepravilno

Vaja 7

Označi pravilen odgovor	Označi pravilen/napačen odgovor. Namen upravljanja talentov oz. s kadri je ohraniti najbolj cenjene aktivnosti v našem podjetju, z glavnim ciljem ohranjati kadre znotraj mojega dosega.
X	Pravilno
	Nepravilno

Vaja 8

Označi pravilen odgovor	Izberite pravilen odgovor iz med podanimi možnostmi. Katere so faze, ki so vključene v izbirni postopek?
x	Razgovor v zadnjem krogu izbora.
x	Analiza potreb.
	Vmesni razgovor.
x	Izbor kandidatov.

	Načrtovanje.
	Raziskava klime podjetja.
	Ocena delovnega mesta.

Vaja 9

Poveži naslednje elemente. Navedenih bo več vprašanj, ki bi jih lahko postavili v razgovoru. Vsako vprašanje povežite z ustrežno spretnostjo ali kompetenco.

 <p>Customer orientation</p>	<p>Se spomnite kakršnih koli izboljšav, ki ste jih morali izvesti zaradi nezadovoljstva stranke?</p>
 <p>Teamwork</p>	<p>S katerimi skupinami ljudi se počutite bolje in bolje delujete?</p>
 <p>Motivation</p>	<p>Kaj pričakuješ, da bo to podjetje prispevalo k tvojemu načinu življenja? Kaj meniš, ali lahko k temu prispevaš?</p>
 <p>Tolerance to pressure</p>	<p>Opišite najtežjo situacijo, s katero ste se kdaj morali soočiti. Kako je bila rešena/kako ste jo rešili?</p>
 <p>Leadership</p>	<p>Kakšne vrste odločitev prenašate v svojo ekipo in katerih ne?</p>
 <p>Adaptability</p>	<p>Katere so najpomembnejše situacije, s katerimi se soočate v zadnjem času? Kaj ste s iz njih naučili?</p>

Vaja 10

Označi pravilen odgovor	Izberite enega ali več pravih odgovorov izmed naslednjih možnosti. Označi tiste možnosti, ki ustrezajo definiciji razgovora glede na kritične situacije.
X	Oseba, ki vodi razgovor, bo prosila kandidata za pomembno nedavno situacijo njega ali predstavnika njegovega nekdanjega delovnega mesta.
	Poskuša najti več kazalnikov, ki govorijo o tem, da ima oseba, ki je na razgovoru, vrsto kompetenc.
X	Kandidat mora predstaviti konkretno situacijo, ki jo je doživel.
	Oseba, ki vodi razgovor bo postavila vprašanja, s katerimi bo preverila znanje kandidata.
X	Iz razgovora je mogoče sklepati, katerim dejavnikom daje kandidat težo ter način kako sprejema odločitve in sklepe.

Vaja 11

Naslednje elemente razporedite v pravilnem vrstnem redu. Razvrsti faze izbirnega postopka na način, za katerega menite, da je najprimernejši:	
1	Analiza potreb.
2	Zaposlovanje.
3	Pregled CV / potreb.
4	Pred izbor kandidatov.
5	Osebni razgovor.
6	Dinamika skupine.
7	Končna odločitev.

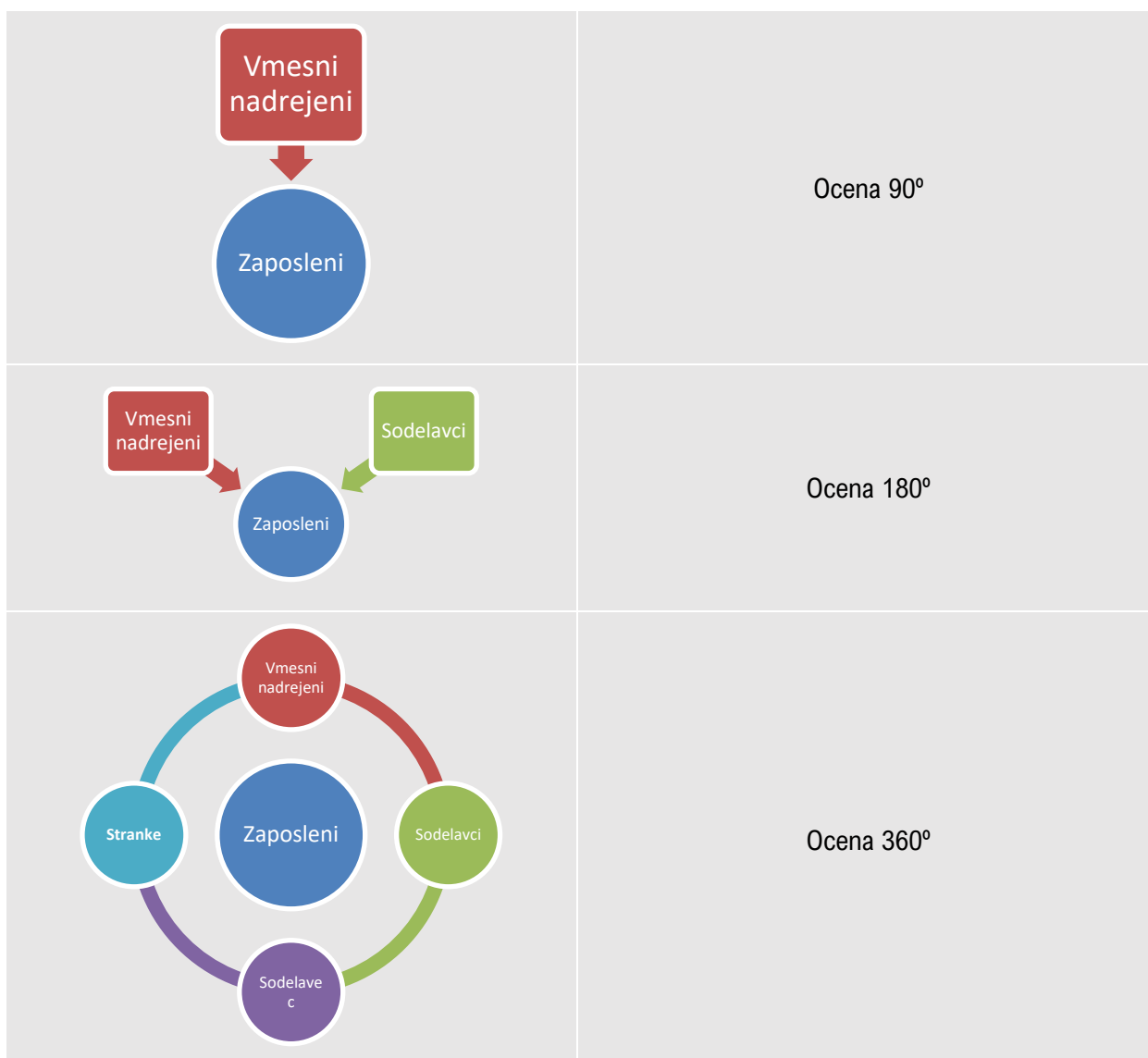
Modul 1. Učna Enota 3

Vaja 1

Označi pravilen odgovor	Od navedenih možnosti izberite enega ali več pravih odgovorov, ki so povezani z oceno delovne uspešnosti. Za oceno delovne uspešnosti so značilni:
X	Končni cilj je izboljševanje uspešnosti podjetja zaradi dobrega kadrovskega upravljanja.
	Za izvajanje ima podjetje le enosmerno strategijo.
X	Gre za neprekinjen proces, ki traja.
	Gre za destruktiven proces, ki izpostavlja le negativne vidike podjetja.
	Vključuje izključno neposredne nadrejene v vsakem oddelku.
X	Koristno je tako za zaposlene kot za odgovorne v oddelkih podjetja in podjetju.
	Res je težko imeti pristranskost v svojem razvoju.
X	Uporaba razgovora kot glavno orodje.

Vaja 2

Tu imate tri različne modele ocene uspešnosti. Povežite naslednje elemente:







Vaja 3

Naslednje predmete razporedite v pravilnem vrstnem redu glede na faze razgovora pri oceni delovne uspešnosti:

1	Zbiranje informacij, dejstev, podatkov in dokazov.
2	Predvidevanje ugodnega in prijetnega okolja.
3	Spominjanje na cilj ocene delovne uspešnosti.
4	Pregled letošnje ocene delovne uspešnosti.
5	Akcijski načrt: novi cilji, ki jih je potrebno doseči.
6	Dogovor o novih ciljih.
7	Nenehen neuradni pregled napredka.

Vaja 4

Poveži naslednje predmete:

 Diagnosis of needs	Študija števila področij, oseb in delovnega okolja podjetja.
 Development of a training plan	Glavni deli: proračun, koledar, cilji in ocena.
 Implementation of the training	Upoštevaj: število ljudi, vsebina, delovni čas, vrsta usposabljanja.
 Training Evaluation	Glavne točke: učinek, učna pot, reakcija in vedenje.

Vaja 5

Naslednje elemente razporedite v pravilnem vrstnem redu. Upoštevanju celoten razvoj programa usposabljanja in razvrsti naslednje stavke:

1	Navedite število oseb, ki se usposabljujejo, in področja usposabljanja.
2	Izdelava načrta usposabljanja.
3	Razvoj proračuna, ciljev in koledarja.
4	Izbira vrste usposabljanja: terensko, spletno, mešano, prilagojeno ali drugo.
5	Oblike izvajanja usposabljanja: notranji in zunanji viri.
6	Razvoj vprašalnika o učinkih.
7	Spremljanje dolgoročnih rezultatov usposabljanja.
8	Preusmeritev strategije usposabljanja.

Študija Primera Modul 1

Podjetje deluje na področju predelave hrane, ki prodaja edinstven namaz iz arašidovega masla. Ta je velik hit v fitness industriji. Ne vsebuje sladkorja, je brez dodane soli in bogat z esencialnimi olji. Po kategorizaciji se organizacija s petindvajsetimi zaposlenimi uvršča v malo podjetje, od tega sedem zaposlenih dela v oddelku za prodajo, finance in upravljanje. Povpraševanje po izdelku narašča za 20%

na leto, njihovi glavni kupci pa so spletne trgovine in specializirane prodajalne s prehrano in fitness prehrano, kjer lahko dosežejo višjo vrednost izdelkov. Konkurenca na tem področju je velika, še posebej, ker ima konkurenca boljše tehnologijo in lažji dostop do novih tehnologij. Trenutno stanje na področju zaposlovanja v organizaciji ni dobro. Direktor ve, da jim je v zadnjih treh mesecih v proizvodnji manjkalo štiri zaposlenih, ki delajo v dveh izmenah in da bi v naslednjem mesecu v prodajnem oddelku potrebovali še dodatna dva. Težavo so rešili z nadurami in dodatki k plači. Zaposleni so razumeli situacijo in verjamejo, da se poslovodstvo trudi po svojih najboljših močeh. Vodja proizvodnje je vedno na voljo delavcem, ti si delijo skrbi in priložnosti, ki jih ima organizacija. Cenijo transparentnost in odprto komunikacijo vodje. Po vsej organizaciji so zaposleni začeli čutiti stres zaradi nadur, denar pa ni več dovolj velika kompenzacija prostega časa z družino. V prodajnem oddelku so zelo usmerjeni v kupce in se zavzemajo za rezultate in trajnostni odnos s kupci. S proizvodnjo ne komunicirajo neposredno, njihova prodajna vodja pa je stroga in zelo formalna. S prodajnim osebjem postavlja individualne prodajne načrte. Prakticirajo mesečno ocenjevanje uspešnosti, kjer sodelavci in vodja oddelka dajejo povratne informacije vsakemu med njimi, vendar to ni običajno za ostalo organizacijo. Sestanek organizirajo tedensko. Njihova vodja je večino delovnega časa izven pisarne, saj obiskuje kupce. Prodajna ekipa ima ambiciozne načrte, za njihovo uresničevanje pa bi v tem trenutku potrebovali še dve osebi.

Izberite spodnji odgovor na podlagi dejstev iz spodnjih možnosti:

CANVAS - Izberite enega od spodnjih odgovorov na podlagi študije primera:

ne	<ul style="list-style-type: none"> Segment kupcev: trgovine s posebno prehrano in fitness trgovine. Predlog vrednosti: edinstven namaz iz arašidovega masla.
ne	<ul style="list-style-type: none"> Segment kupcev: trgovine s posebno prehrano in fitness trgovine. Vir dohodka: 20% marža.
da	<ul style="list-style-type: none"> Segment kupcev: posamezniki s posebnimi prehranskimi potrebami (dieta in fitness). Predlog vrednosti: Prehransko poln izdelek brez dodane soli in sladkorja.
ne	<ul style="list-style-type: none"> Segment kupcev: posamezniki s posebnimi prehranskimi potrebami (dieta in fitness). Vir dohodka: prodaja, ki narašča za 20% na leto.

SWOT - Izberite enega od spodnjih odgovorov na podlagi študije primera:

ne	<ul style="list-style-type: none"> Prednosti: povpraševanje narašča za 20%. Nevarnosti: Konkurenca ima boljši dostop do novih tehnologij. Slabosti: v podjetju primanjkuje človeških virov. Priložnost: Kupci cenijo izdelek zaradi njegovih edinstvenih lastnosti in položaja v fitness industriji.
da	<ul style="list-style-type: none"> Prednosti: Kupci cenijo izdelek zaradi njegovih edinstvenih lastnosti in položaja v fitness industriji. Nevarnosti: Konkurenca ima boljši dostop do novih tehnologij. Slabosti: v podjetju primanjkuje človeških virov. Priložnost: povpraševanje narašča za 20%.
ne	<ul style="list-style-type: none"> Prednosti: povpraševanje narašča za 20%. Nevarnosti: v podjetju primanjkuje človeških virov. Slabosti: Konkurenca ima boljši dostop do novih tehnologij. Priložnost: Kupci bolj cenijo izdelek zaradi umeščenosti v fitness industrijo.
ne	<ul style="list-style-type: none"> Prednosti: Kupci bolj cenijo izdelek zaradi umeščenosti v fitness industrijo. Nevarnosti: povpraševanje narašča za 20%. Slabosti: v podjetju primanjkuje človeških virov.

- Priložnost: Konkurenca ima boljši dostop do novih tehnologij.

Analiza konkurence v poslovnem načrtu - Izberite enega od spodnjih odgovorov na podlagi študije primera:

ne	<ul style="list-style-type: none"> • Neposredna konkurenca: drugi proizvajalci arašidovega masla, drugi proizvajalci namazov. • Posredna konkurenca: živilske trgovine, supermarketi.
da	<ul style="list-style-type: none"> • Neposredna konkurenca: drugi proizvajalci arašidovega masla, drugi proizvajalci namazov. • Posredna konkurenca: pridelovalci oreškov, proizvajalci energijskih ploščic.
ne	<ul style="list-style-type: none"> • Neposredna konkurenca: fitnes trgovine, specializirane prehranske spletne trgovine. • Posredna konkurenca: živilske trgovine, supermarketi.
ne	<ul style="list-style-type: none"> • Neposredna konkurenca: fitnes trgovine, specializirane prehranske spletne trgovine. • Posredna konkurenca: pridelovalci oreškov, proizvajalci energijskih ploščic.

Organizacijska kultura - Izberite enega od spodnjih odgovorov na podlagi študije primera:

ne	<ul style="list-style-type: none"> • Vrednote: usmerjenost k kupcem, zavzetost za rezultate. • Komunikacija: Odprta komunikacija skozi vso organizacijo. • Čas: pogostost ostajanja preko časa na delu je previsoka.
ne	<ul style="list-style-type: none"> • Vrednote: usmerjenost k kupcem, zavezanost k trajnosti. • Komunikacija: Odprta komunikacija skozi vso organizacijo. • Čas: pogostost ostajanja preko časa na delu je previsoka.
ne	<ul style="list-style-type: none"> • Vrednote: usmerjenost k kupcem, zavezanost k trajnosti. • Komunikacija: v prodajnem oddelku je omejena in bolj odprta v proizvodnji. • Čas: prosti čas je cenjen in ga ne štejejo kot izgubljen čas.
da	<ul style="list-style-type: none"> • Vrednote: usmerjenost k kupcem, zavzetost za rezultate. • Komunikacija: v prodajnem oddelku je omejena in bolj odprta v proizvodnji. • Čas: pogostost ostajanja preko časa na delu je previsoka.

Identifikacija primernih diagramov poteka in organizacijskih struktur - Izberite enega od spodnjih odgovorov na podlagi študije primera:

da	<p>Hierarhična struktura (ravni):</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Manager. 2. Finance; prodaja; proizvodnja. <p>Potrebna posebna pozornost: vodja prodaje se ukvarja večinoma z operativnimi nalogami in ne z nalogami vodenja.</p>
ne	<p>Hierarhična struktura:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Upravitelj 2. Finance; prodaja <p>Potrebna posebna pozornost: vodja prodaje se ukvarja večinoma z operativnimi nalogami in ne z nalogami vodenja.</p>
ne	<p>Hierarhična struktura:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Upravitelj 2. Finance; prodaja <p>Potrebna posebna pozornost: vodja prodaje se ukvarja večinoma z voditeljskimi nalogami in ne operativnimi nalogami.</p>

ne	<p>Hierarhična struktura:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Manager 2. Finance; prodaja; proizvodnja <p>Potrebna posebna pozornost: vodja prodaje se ukvarja večinoma z voditeljskimi nalogami in ne operativnimi nalogami.</p>
-----------	---

Načrtovanje kadrov in upravljanje strateškega cikla HRM - Izberite enega od spodnjih odgovorov na podlagi študije primera:

ne	<p>Predlagane rešitve v kratkem roku:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dodatno povišanje nadur in dodatki za vse. <p>Predlagane dolgoročne rešitve:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vodja kadrovske službe mora najti manjkajoče zaposlene v proizvodnji. • Dodatno povišanje nadur in dodatki za prodajno osebje.
da	<p>Predlagane rešitve v kratkem roku:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vodja kadrovske službe mora najti manjkajoče zaposlene v proizvodnji. • Dodatno povišanje nadur in dodatki za prodajno osebje. <p>Predlagane dolgoročne rešitve:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vodja kadrovske službe mora najti dodatne zaposlene v proizvodnji. • Vodja kadrovske službe mora najti manjkajoče prodajne sodelavce.
ne	<p>Predlagane rešitve v kratkem roku:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Podjetje mora dodeliti več vodstvenih vlog vodji prodaje in usposobiti obstoječe prodajne sodelavce. • Dodatno povečanje nadur za proizvodne delavce. <p>Predlagane dolgoročne rešitve:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vodja kadrovske službe mora najti manjkajoče zaposlene v proizvodnji. • Vodja kadrovske službe mora najti manjkajoče prodajne sodelavce.
ne	<p>Predlagane rešitve v kratkem roku:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dodatno povišanje nadur in dodatki za prodajno osebje. • Podjetje mora dodeliti več vodstvenih vlog vodji prodaje in usposobiti nove prodajne sodelavce. <p>Predlagane dolgoročne rešitve:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vodja kadrovske službe mora najti manjkajoče zaposlene v proizvodnji. • Vodja kadrovske službe mora najti dodatne zaposlene v proizvodnji.

Izvajanje ocene uspešnosti v organizaciji - Izberite enega od spodnjih odgovorov na podlagi študije primera:

ne	Ocena uspešnosti v primeru se opravi s pomočjo vprašalnika.
ne	Ocena uspešnosti v primeru je vključena v sistem podjetja in se izvaja za vse zaposlene.
da	Zaposleni v primeru so obveščeni o rezultatih, ki jih dosežejo .
ne	V primeru različna oseba opravi oceno uspešnosti za vsakega zaposlenega posebej.

Modul 2 | Delovna Razmerja

Modul 2. Učna Enota 1

Vaja 1

Kaj je delovno razmerje?

Delnice - Kapital – Proizvodni proces – rezultat- pogoji- delovna zakonodaja– direktiva- pogodba o zaposlitvi- delovno razmerje- investitorji- partnerji.

Delovna razmerja so določena v stičišču med kapitalom in delom v proizvodnem procesu.

V tem razmerju, oseba, ki prispeva kapital ali sredstva za proizvodnjo je delodajalec, nasprotno, oseba, ki prispeva z delom se smatra za delavca. Ta delovna razmerja ureja pogodba o zaposlitvi, to je, pogodba o zaposlitvi je norma, ki ureja delovno razmerje med delodajalcem in delavcem.

Vaja 2

Označite pravilni odgovor	Izberite pravilne odgovore o značilnostih evropskega delovnega prava. Izberite odgovore, za katere menite, da so pravilni. Za evropsko delovno pravo je značilno:
	Vzpostavite jasen zakonski okvir, vendar ne obveznosti.
X	Evropsko pravo je močno povezano z notnim trgov.
	Upoštevati mora prosti pretok blaga, storitev in kapitala.
	Države lahko implementirajo samo minimalne pogoje Evropske unije.
X	Evropska strategija zaposlovanja je del strategije Strategija rasti Evropa 2020.
X	Ena od prednostnih nalog evropske delovne zakonodaje so kolektivna odpuščanja.

Vaja 3

Poveži naslednje trditve:	
Directive 91/533 / EEC	Minimalne obveznosti, ki jih ima delodajalec, pri obveščanju zaposlenih o njihovih pogodbenih pogojih.
Directive 1999/70 / EC	Pravice do obveščanja in posvetovanja, načela nediskriminacije in minimum za preprečevanje ponavljajoče se uporabe in zlorabe teh pogodb.
Directive 1997/81 / EC	Začasne pogodbe za krajši delovni čas, kjer je določena posebna opredelitev delavca s krajšim delovnim časom in načela nediskriminacije med temi in drugimi vrstami pogodb.
Directive 1989/391/EEC	Vsebuje informacije povezane z zdravjem in varnostjo na delovnem mestu.
Directive 2003/88 / EC	Organizacija delovnega časa.

Directive
98/59 / EC

Pogoji in obveznosti obveščanja in posvetovanja, ki jih imajo podjetja pri kolektivni odpovedi.

Vaja 4

Arrange the following items in the correct order.
Order the agreements according to the applicable Spanish regulations, in the order you think is the most authorized:

1	Slovenska ustava.
2	Zakon o delovnih razmerjih (ZDR-1).
3	Nacionalni pravilniki.
4	Kolektivne pogodbe.
5	Interni akti organizacije / pravilniki.

Modul 2. Učna Enota 2

Vaja 1

Označite pravilni odgovor	Izberite ali je izjava pravilna ali napačna. Glede na nacionalno zakonodajo lahko obstaja več različnih pogodb o delu.
X	Pravilno
	Napačno

Vaja 2

Označite pravilni odgovor	Izberite ali je izjava pravilna ali napačna. Preprečevanje delovnega tveganja je disciplina, ki spodbuja zdravje in varnost delavcev v delovnem okolju.
X	Pravilno
	Napačno

Vaja 3

Označite pravilni odgovor	Izberite ali je izjava pravilna ali napačna. V poklicna tveganja ne spada delovna nesreča, ki jo povzroči človeška ali druga okvara med delovnim časom.
	Pravilno
X	Napačno

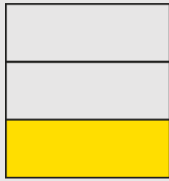


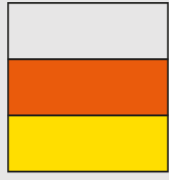
Vaja 4

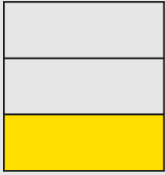
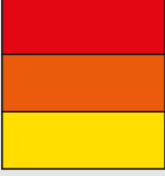
Označite pravilni odgovor	Izberite ali je izjava pravilna ali napačna. Vsa organizacije in javne uprave morajo imeti sistem upravljanja preprečevanja poklicnih tveganj.
X	Pravilno
	Napačno

Vaja 5

Označite pravilni odgovor	Izberite ali je izjava pravilna ali napačna. Preprečevanje poklicnih tveganj mora biti vključeno v sistem upravljanja organizacije, vse dejavnosti in vse hierarhične ravni.
X	Pravilno
	Napačno

Vaja 6

Povežite naslednje elemente, odvisno od tega, ali so prekrški manjši, resni ali zelo resni:	
 <p>Minor</p>	Podjetje je že 2 tedna brez čiščenja laboratorija.
 <p>Very Serious</p>	Noseča ženska je izpostavljena strupenim kemikalijam.
 <p>Serious</p>	Podjetje je zavrnilo izvajanje predpisov o delovnih tveganjih.
 <p>Serious</p>	Delavec ne pozna rezultatov zdravstvenih testov.

 <p>Minor</p>	<p>Po propadu se je odprla nova pisarna, vendar oblasti nimajo evidenc/zapisov.</p>
 <p>Very Serious</p>	<p>Čeprav inšpekcija za delo in socialno varnost zahteva, da ustavijo dejavnosti onesnaževanja, podjetje tega ni storilo.</p>

Študija Primera Modul 2

Podjetje ima 42 zaposlenih. Manager ve, da jim v zadnjih treh mesecih v proizvodnji manjkajo štirje zaposleni, ki delajo v dveh izmenah ter da bi v naslednjem mesecu potrebovali še dodatna dve osebi v prodajnem oddelku. Do zdaj so težavo reševali z nadurami in dodatki. Sedem zaposlenih v proizvodnji ima pogodbo za določen čas, njihovo zakonsko možno podaljšanje pa se bo končalo čez mesec in pol. Morali bi dobiti redne pogodbe za polni delovni čas ali jih odpustiti. Pet delavcev je zaposlenih s krajšim delovnim časom. Dve delavki se bosta vrnili s porodniškega dopusta čez en mesec. Vodja proizvodnje ni vesel tega, saj pričakuje bolniške odsotnosti in ne ve, ali bosta delali v eni izmeni ali celo s pogodbo za krajši delovni čas.

Kot vodja kadrovske službe ste bili s strani nadrejenega zaproseni, da v kolikor je možno odpustite delavki, ki prihajata iz porodniškega dopusta. Kakšne so možnosti iz predstavljenega študije primera?

ne	Da upoštevam nadrejenega in odpustim zaposleni delavki iz poslovnih razlogov.
da	Da ponudim materam, ki se vračata pogodbo o skrajšanem delovnem času, da organiziram delo za njiju v eni izmeni in da ju odpustim kasneje.
ne	Pustim situacijo kot je in jih pustim delati poln delovni čas v dveh izmenah in ju odpustim kasneje.
ne	Pustim situacijo kot je in jih pustim delati poln delovni čas v dveh izmenah, saj sta zaščiteni zaposleni.

Manager iz predstavljenega študije primera vas prosi, da organizirate delovni proces med poletnimi počitnicami. V dveh mesecih ne bodo zaposlili novih ljudi. Ker imajo delavci s krajšim delovnim časom več počitka kot tisti s polnim delovnim časom, vas prosi, da uredite izmene, tako da bodo ti zamenjali manjkajoče delavce, ki delajo s polnim delovnim časom, vključno z več nadurnega dela.

ne	Delo načrtujem brez posvetovanja s posameznimi delavci glede njihovih počitnic in načrtujem nadure za vse. Načrtujem dve delavki, ki prihajata s porodniškega dopusta v manjkajoče dele obeh izmenah.
ne	Načrtujem nadurno delo tako, da pokrijem odsotne delavce, ki delajo s polnim delovnim časom, z

	zaposlenimi s krajšim delovnim časom, na način, da bodo ti delali sedaj dalj časa, v naslednjih mesecih pa bodo delali manj.
da	Načrtujem delo zaposlenih in pri tem načrtujem nadure za vse, razen za zaposlene z omejitvami. Načrtujem dve delavki, ki prihajata z porodniškega dopusta v prvi izmeni.
ne	Načrtujem nadurno delo, da pokrijem manjkajoče delavce, ki delajo za polni delovni čas, na način, da vsi delavci v tem obdobju delajo več, v naslednjih mesecih pa bodo delali manj.

Eden od vaših **zaposlenih** in študije primera živi čez državno mejo in dela pri vas za polni delovni čas:

ne	Temu se reče napoteni delavec, za socialno varnost zaposlenega pa so odgovorni v državi stalnega prebivališča.
da	Temu rečemo obmejni delavec, prispevki za socialno varnost zaposlenega pa so naša odgovornost.
ne	Temu se reče obmejni delavec, za socialno varnost zaposlenega pa so odgovorni v državi stalnega prebivališča.
ne	Temu rečemo napoteni delavec, prispevki za socialno varnost zaposlenega pa so naša odgovornost.

Enega od vaših **delavcev** iz predstavljenega študijskega primera pošljete kot prodajnega zastopnika organizacije na Norveško za šest mesecev:

ne	Temu se reče napoten delavec, za socialno varnost zaposlenega pa je odgovorna država začasnega dela.
ne	Temu rečemo obmejni delavec, prispevki za socialno varnost zaposlenega pa so naša odgovornost.
ne	Temu se reče obmejni delavec, za socialno varnost zaposlenega pa je odgovorna država začasnega dela.
da	Temu rečemo napoteni delavec, za socialno varnost zaposlenega pa je odgovorna naša organizacija.

Zakon o delovnih razmerjih, kot glavni dokument o delovnih razmerjih, se je spremenil tako, da ima delavec najmanj 24 dni dopusta. Kolektivna pogodba, ki jo trenutno upoštevate, določa najmanj 22 dni dopusta. Iz predstavljene študije primera morate zaposlenim določiti čas letnega dopusta.

ne	Določil/a bom 22 dni za delavce s polnim delovnim časom in 11 dni za delavce s polovičnim delovnim časom.
ne	Določil/a bom 24 dni za delavce s polnim delovnim časom in 12 dni za delavce s polovičnim delovnim časom.
da	Določil/a bom 24 dni za delavce s polnim delovnim časom in 24 dni za delavce s polovičnim delovnim časom.
ne	Določil/a bom 22 dni za delavce s polnim delovnim časom in 22 dni za delavce s polovičnim delovnim časom.

Zakon o delovnih razmerjih, kot glavni dokument o delovnih razmerjih, se je spremenil tako, da ima delavec najmanj 20 dni dopusta. Kolektivna pogodba, ki jo trenutno upoštevate, določa najmanj 24 dni dopusta. Iz predstavljene študije primera morate zaposlenim določiti čas letnega dopusta.

ne	Določil/a bom 20 dni za delavce s polnim delovnim časom in 10 dni za delavce s polovičnim delovnim časom.
ne	Določil/a bom 24 dni za delavce s polnim delovnim časom in 12 dni za delavce s polovičnim

	delovnim časom.
da	Določil/a bom 24 dni za delavce s polnim delovnim časom in 24 dni za delavce s polovičnim delovnim časom.
ne	Določil/a bom 20 dni za delavce s polnim delovnim časom in 20 dni za delavce s polovičnim delovnim časom.

Manager iz predstavljenega študijskega primera se je odločil, da ne bo podaljšal zaposlitve sedmim delavcem s pogodbo za določeni čas v proizvodnji. Prejšnji teden je že odpustil dva zaposlena v prodaji, pred nekaj več kot tridesetimi dnevi pa dvanajst v proizvodnji.

ne	Obvestiti moram ustrezne organe o kolektivnih odpustih na podlagi števila odpuščenih zaposlenih v zadnjih 30 dneh.
ne	Ni mi potrebno obvestiti ustreznih organov o kolektivnih odpustih zaradi 21 odpuščenih zaposlenih v zadnjih 30 dneh.
ne	Obvestiti moram ustrezne organe o kolektivnih odpustih na podlagi števila odpuščenih zaposlenih v zadnjih 90 dneh.
da	Ni mi potrebno obvestiti ustreznih organov o kolektivnih odpustih na podlagi števila odpuščenih zaposlenih v zadnjih 90 dneh.

(pogodbe za določen čas ne štejejo)

Manager iz predstavljenega študijskega primera se je odločil, da ne bo podaljšal zaposlitve sedmim delavcem v proizvodnji zaradi pomanjkanja naročil. Prejšnji teden je že odpustil dva zaposlena v prodaji, pred nekaj več kot tridesetimi dnevi pa dvanajst v proizvodnji.

ne	Obvestiti moram ustrezne organe o kolektivnih odpustih na podlagi števila odpuščenih zaposlenih v zadnjih 30 dneh.
ne	Ni mi potrebno obvestiti ustreznih organov o kolektivnih odpustih zaradi 21 odpuščenih zaposlenih v zadnjih 30 dneh.
da	Obvestiti moram ustrezne organe o kolektivnih odpustih na podlagi števila odpuščenih zaposlenih v zadnjih 90 dneh.
ne	Ni mi potrebno obvestiti ustreznih organov o kolektivnih odpustih na podlagi števila odpuščenih zaposlenih v zadnjih 90 dneh.

(21 v 90 dneh)

Izberite najprimernejši odgovor na podlagi študije primera:

ne	Glede na število zaposlenih v študijskem primeru moramo izvajati preventivne ukrepe. Ker je delodajalec najel pristojno zunanjo podjetje za varstvo pri delu in preprečevanje poklicnih tveganj, delodajalca razreši odgovornosti na tem področju. Najeto podjetje prevzame odgovornost.
ne	Glede na število zaposlenih v študijskem primeru nismo dolžni izvajati preventivnih ukrepov z varnosti pri delu in preprečevanja poklicnih tveganj.
da	Glede na število zaposlenih v študijskem primeru smo dolžni izvajati preventivne ukrepe, in kljub najetemu zunanjemu podjetju za varnost pri delu in preprečevanju poklicnih tveganj, delodajalca ne razreši odgovornosti na tem področju.
ne	Glede na število zaposlenih v študijskem primeru smo dolžni izvajati preventivne ukrepe s stališča tveganja pri delu. Na tem področju smo odgovorni in zanj ne moremo imeti pristojne zunanje organizacije.

Eden od vaših zaposlenih se je med delom poškodoval. Zaposleni je bil doma štiri dni. Kaj storite?

ne	Primerna ne vnesem na seznam delovnih nezgod, ker je delavec nezmožen za delo manj kot pet dni.
ne	Primerna ne vnesem na seznam delovnih nezgod, ker zaposluje manj kot 50 ljudi in ker mora biti zaposleni nezmožen za delo več kot 5 dni.
ne	Primerna ne vnesem na seznam delovnih nezgod, ker zaposluje manj kot 50 ljudi.
da	Primer vnesem na seznam delovnih nezgod, ker je zaposleni nezmožen za delo več kot 3 delovne dni.

Za zaposlenega moram organizirati ustrezno varnostno in zdravstveno usposabljanje:

ne	Ko zaposlim delavca.
ne	Ko zaposlim delavca in v primeru uvedbe nove delovne opreme ali zamenjave opreme.
ne	Ko zaposlim delavca, v primeru premestitve ali zamenjave delovnega mesta / delovnega mesta pri organizaciji, v primeru uvedbe nove delovne opreme ali spremembe opreme.
da	Ko zaposlim delavca, v primeru premestitve ali zamenjave delovnega mesta / delovnega mesta pri organizaciji, v primeru uvedbe nove delovne opreme ali spremembe opreme, v primeru uvedbe katere koli nove tehnologije.

Modul 3 | Družbena Odgovornost Podjetij

Modul 3. Učna Enota 1

Vaja 1

Označite pravilni odgovor	Iz spodnjih možnosti izberite enega ali več pravih odgovorov v zvezi z opredeljitvijo družbene odgovornosti podjetij. Izberite toliko polj, za katere menite, da so pravilni. Družbena odgovornost podjetij zaznamujejo:
X	Podjetje, ki ponuja stalen prostovoljni in aktivni prispevek za izboljšanje svojega gospodarskega, socialnega, okoljskega...
	Osredotočenost na prodajo novih izdelkov, ki strankam ponujajo okoljske in družbene koristi.
	Večja prepoznavnost vašega podjetja.
	Kot uničevalni proces. Poudarja le negativne vidike podjetja.
X	Tako upravljanje poslovanja ustvari pozitiven vpliv na svoje kupce, zaposlene, interesne skupine, lokalne skupnosti, okolje in družbo na splošno.
	Gre za spoštovanje obstoječih nacionalnih in mednarodnih zakonov, povezanih z delovnimi pogoji, socialno varnostjo (...).

Vaja 2

Označite pravilni odgovor	Iz spodnjih možnosti izberite enega ali več pravih odgovorov. Izberite med naslednjimi možnostmi tiste, ki bi šteli za ljudi socialnega tveganja ali izključenosti:
	Brezposelni, daljši od enega leta.
	Osebe med 30 in 35 let brez otrok.

X	Prejemniki minimalnega dohodka ali podobno.
X	Osebe med 18 in 30 let iz ustanov za varstvo otrok.
X	Osebe iz alternativnih namestitvenih centrov.
X	Osebe v zaporu, katerih položaj jim omogoča dostop do službe.
	Osebe starejše od 50 let.

Modul 3. Učna Enota 2

Vaja 1

Označite pravilni odgovor	Izberite ali so naslednje izjave pravilne ali napačne glede na dosedanje vsebine Listine o raznolikosti. Listina o raznolikosti je pobuda Sveta Evrope, ki spodbuja ekonomsko enakost med zaposlenimi.
	Pravilno
X	Napačno

Vaja 2

Označite pravilni odgovor	Izberite ali so naslednje izjave pravilne ali napačne glede na dosedanje vsebine Listine o raznolikosti. Cilj Listine o enakosti je razširiti in sporočiti minimalne standarde za vse zaposlene.
X	Pravilno
	Napačno

Vaja 3

Označite pravilni odgovor	Izberite ali so naslednje izjave pravilne ali napačne glede na dosedanje vsebine Listine o raznolikosti. Spodbujanje vključenosti; usklajevanje in priznavanje raznolikosti kupcev je nekaj načel Listine o raznolikosti.
X	Pravilno
	Napačno

Vaja 4

Označite pravilni odgovor	Izberite ali so naslednje izjave pravilne ali napačne glede na dosedanje vsebine Listine o raznolikosti. Le nekaj podjetij v EU je morda del te pobude.
	Pravilno
X	Napačno

Vaja 5

Označite pravilni	Izberite ali so naslednje izjave pravilne ali napačne glede na dosedanje vsebine Listine o raznolikosti. Podjetja v EU lahko najdejo orodja, informacije in napotke, kako izvajati
-------------------	--

odgovor	raznolikost na svojem delovnem mestu.
	Pravilno
X	Npačno

Vaja 6

Označite pravilni odgovor	Iz spodnjih možnosti označite enega ali več pravih odgovorov. Izberite s seznama besed, za katere menite, da bi jih morali upoštevati, da bi pri delu dosegli raznolikost.
X	Ponudba enakih možnosti.
X	Ljudje z različnimi lastnostmi (spol, starost, kulturno poreklo, spolna usmerjenost, izobrazba...).
	Delavci, ki zmorejo vse.
	Usposabljanje iz menedžmenta.
X	Gre za upoštevanje zakona o raznolikosti.
X	Izjavite, da se podjetja zavezujejo raznolikosti.
	Skupna raba hrane iz različnih držav.
	Naučimo se biti bolj strpni.
	Posebna obravnava nekaterih ljudi.
X	Vključiti vse delavce v podjetju.

Vaja 7

Povežite naslednje elemente. Vsako vrsto ukrepov v načrtu enakosti uskladite s predlaganimi dejavnostmi. V vsaki vrsti so trije.	
Korektivni ukrepi	V nekatere položaje vključite manj zastopan spol.
Preventivni ukrepi	Izbirne postopke izvajajte čimbolj pregledno in s popolnim dostopom do vseh informacij.
Spodbudni ukrepi	Izmenjava urnikov in ur med zaposlenimi glede na njihovo razpoložljivost.
Korektivni ukrepi	V vseh oddelkih podjetja določite minimalni odstotek žensk.
Preventivni ukrepi	Spodbuja uporabo anonimnih učnih načrtov v izbirnem postopku.
Spodbudni ukrepi	Izvajati tečaje za upravljanje s časom.
Korektivni ukrepi	Uravnotežite delovna mesta s krajšim in polnim delovnim časom med moškimi in ženskami.
Preventivni ukrepi	Predlagajte konference, dogodke in pogovore usmerjene v enakost spolov med zaposlene.
Spodbudni ukrepi	Prilagodljiv časovni raspored ali intenziven delovni čas, da se omogoči pravni postopek.

Vaja 8

Naslednje elemente razporedite v pravilni vrstni red. Upoštevajte faze izvajanja Enakega načrta in odredite naslednje ukrepe.	
1	Strategija diagnoze.
2	Razgovori; vprašalniki, dostop do formalnih podatkov.
3	Opredelitev Načrta enakosti.
4	Ugotovite korektivne, preventivne in spodbudne ukrepe.

5	Opreделите koledar ukrepov.
6	Opreделите osebe, odgovorno za nadaljne ukrepanje.
7	Spremljanje načrta.
8	Sporočite rezultate.

Študija Primera Modul 3

Podjetje deluje kot socialno podjetje na področju pakiranja živil z dvajsetimi zaposlenimi za polni delovni čas, deset jih je starejših od 58. Lokalni zapor ima dogovor, da pošlje do deset zapornikov poleti in do pet pomladi in jeseni. Delavci pakirajo lokalne izdelke s kmetij in iz majhnih pridelovalcev v papirnate škatle in plastične ovoje. Podjetje nadzira uporabo materialov, vendar v zadnjih dveh letih povečujejo količino plastičnega embalažnega materiala in smeti. Zakonsko so dolžni prijaviti promet embalažnega materiala. Družba upošteva vse predpise v zvezi s poslovanjem. Ocenjujejo, da lahko s to količino materiala poslujejo še eno leto, preden se bodo kazni močno povišale. Drug vidik njihovega poslovanje je dajanje priložnostim ogroženim skupinam. Pridobili so več državnih subvencij iz sklada za razvoj podeželja in socialnega sklada. Ponosni so, da so globoko povezani z lokalno skupnostjo in zagotavljajo storitev z družbeno dodano vrednostjo, ki jo je priznal mestni tudi svet. Podjetje je zavezano, da bo spodbujalo raznolikost in enake možnosti na delovnem mestu in to zavezo delilo s svojimi dobavitelji.

Na podlagi študije primera, izberite eno od štirih izjav v povezavi s poročanjem trajnosti podjetij:

ne	Podjetje z okolijskega vidika presega zakonsko skladnost in že deluje na področju okoljske trajnosti poslovanja. Za poročanje našim deležnikom predlagam standarde GRI.
ne	Podjetje je z okolijskega vidika na nivoju skladnega zakonskega poslovanja in ne deluje na področju okoljske trajnosti poslovanja. Zato predlagam izvajanje nadzora nad neskladnimi primeri poslovanja.
da	Podjetje je z okolijskega vidika na nivoju skladnega zakonskega poslovanja in ne deluje na področju okoljske trajnosti poslovanja. Zato predlagam uvedbo sistema prostovoljne okoljske presoje (npr. EMAS).
ne	Podjetje z okolijskega vidika presega zakonsko skladnost in že deluje na področju okoljske trajnosti poslovanja. Deležniki si to lahko ogledajo, ko nas obišejo.

Na podlagi študije primera, izberite eno od štirih izjav v zvezi z implementacijo bolj trajnostnega poslovnega modela:

ne	Podjetje z okolijskega vidika presega zakonsko skladnost in že deluje na področju okoljske trajnosti poslovanja. Zato priporočam, da se usmerite k bolj trajnostnim načinom pakiranja.
da	Podjetje je z okolijskega vidika na nivoju skladnega zakonskega poslovanja in ne deluje na področju okoljske trajnosti poslovanja. Zato priporočam, da se usmerite k bolj trajnostnim načinom pakiranja.
ne	Podjetje je z okolijskega vidika na nivoju skladnega zakonskega poslovanja in ne deluje na področju okoljske trajnosti poslovanja. Zato predlagam, da investirate v sončne panele za proizvodnjo lastne energije.
ne	Podjetje z okolijskega vidika presega zakonsko skladnost in že deluje na področju okoljske trajnosti poslovanja. Zato predlagam, da investirate v sončne panele za proizvodnjo lastne energije.

Kateri od ciljev trajnostnega razvoja Združenih narodov (UN SDG) je v študijskem primeru najbolj obravnavan?

ne	Odgovorna poraba in proizvodnja.
da	Zmanjšane neenakosti.
ne	Trajnostna mesta in skupnosti.
ne	Industrije, inovacije in infrastruktura.

Na podlagi študije primera, izberite eno od štirih izjav o družbeni odgovornosti podjetij (CSR) v organizaciji. CSR ima sedem glavnih tem, študijski primer pa obravnava naslednji dve:

ne	Okolje in Poštene poslovne prakse.
ne	Človekove pravice in Razvoj in sodelovanje skupnosti.
da	Razvoj in sodelovanje skupnosti in Delovne prakse.
ne	Okolje in Vprašanja potrošnikov.

Na podlagi študije primera, izberite eno od štirih izjav:

ne	Organizacija nima načrta za enakost (Equality plan).
ne	Organizacija nima listine o raznolikosti (Diversity Charter).
da	Organizacija ima listino o raznolikosti (Diversity Charter).
ne	Organizacija ima načrt za enakost (Equality plan).

Kateri bi bili ključni dejavniki pri merjenju vpliva na raznolikost podjetij (Diversity Impact of the companies) v predstavljenem študijskem primeru:

da	Zavedanje o raznolikosti, podatki o raznolikosti, kazalniki raznolikosti in učenje za razkrivanje vpliva.
ne	Podatki o raznolikosti, Analiza raznolikosti, kazalniki raznolikosti in učenje razkrivanja vpliva.
ne	Podatki o raznolikosti, Analiza raznolikosti, Kazalniki raznolikosti.
ne	Zavedanje o raznolikosti, podatki o raznolikosti, kazalniki raznolikosti.

Modul 4 | Zavzetost Zaposlenih

Modul 4. Učna Enota 1

Vaja 1

Označite pravilni odgovor	Izberite enega ali več pravih odgovorov iz spodnjih možnosti. Izberite tiste možnosti, ki so povezane z značilnostmi in cilji raziskave o delovni klimi.
X	Cilj raziskave o delovni klimi je poznati mnenje in dožemanje zaposlenih v podjetju. Managerji v raziskavi delovne klime težijo k bolj povezanemu timu zaposlenih.
X	Z raziskavo o delovni klimi pridobimo dragocene informacije o vsakodnevnih dejavnostih

	podjetja in njegovih zaposlenih.
	Edina uporabljena metoda so sestanki na štiri oči.
	Pomembno je vključiti samo zaposlene.
	Faze, ki jih vključuje študija delovne klime, so: načrtovanje, zbiranje informacij in komuniciranje.
X	Pomembno je, da po analizi delovne klime predvidite akcijski načrt.
X	Metoda, ki pri analizi rezultatov v majhnih podjetjih deluje bolje, je podrobna in statistična analiza pridobljenih podatkov.
	Analiza delovne klime uporablja pozitivno perspektivo s ciljem izboljšanja zadovoljstva zaposlenih.
X	Pomembno je analizo delovne klime postaviti v kontekst z razlago njenih ciljev, metodologij in možnih prihodnjih ukrepov.

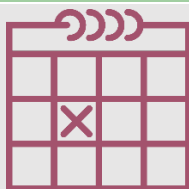
Vaja 2

V pravilnem vrstnem redu razporedite naslednje elemente. V nadaljevanju boste našli različne stavke, ki omenjajo postopek analize delovne klime. Postavitve jih v pravilno zaporedje, ob upoštevanju običajnega vrstnega reda različnih faz.

1	Pripravite si podlago, da bodo menedžerji in zaposleni imeli jasno predstavo, kaj se bo zgodilo in kaj to pomeni.
2	Pred začetkom določite cilje; stopnjo udeležbe zaposlenih in informacije, ki jih je treba zagotoviti.
3	Določite metodologijo in korake za izvedbo študije delovne klime.
4	Ustvarite vprašalnik, v katerem podate razloge za kakšen namen bo služil in ga izročite vsakemu izmed zaposlenih.
5	Pri analizi rezultatov vprašalnika zagotovite anonimnost.
6	Analizirajte rezultate in pridobljene informacije.
7	Ocenite in analizirajte, na katerih področjih so zaposleni nezadovoljni in kje so vzroki za to.
8	Razvoj akcijskega načrta ali strategije za spremembo delovne klime.
9	Rezultate sporočite zaposlenim.
10	Zagotovite sodelovanje vseh zaposlenih in jim s tem dajte priložnost, da izrazijo svoje mnenje.

Vaja 3

Povežite naslednje elemente. Nanašajo se na faze analize podnebnih raziskav.



Planning

Vključite celotno ekipo; določite cilje in naloge; identificirajte metodologijo.

 Information gathering	<p>Razvoj in predložitev vprašalnikov; Obrazložitev; Spremljanje odgovorov in odzivov.</p>
 Development of questionnaires	<p>Zagotovite anonimnost; zagotovite dovolj časa za sodelovanje; možnost predlogov preko e-pošte; Poudarek na evalvaciji.</p>
 Diagnosis	<p>Analiza rezultatov; oceni nezadovoljstva; prilagojena analiza za vsak posamezni primer.</p>
 Action Plan	<p>Strategija izvajanja; Porazdelitev odgovornosti znotraj ekipe; Prilagodljivost; Merljivi rezultati.</p>
 Communication of results	<p>Razširjanje rezultatov; Vključenost celotne ekipe; Opredelitev bodočih ukrepov.</p>

Modul 4. Učna Enota 2

Vaja 1





Označite pravilni odgovor	Izberite enega ali več pravih odgovorov iz spodnjih možnosti. Izberite tiste možnosti v zvezi z vsebino, ki so povezane z dosedanjo motivacijo.
X	Če so člani organizacije motivirani in se pri opravljanju svojih nalog počutijo priznane.
	Dve dimenziji posledic dela sta: občutek dolžnosti in obveznosti do dela in psihološka identifikacija z delom.
X	Motivacija je spodbuda, ki sproži, usmerja in vzdržuje vedenje osebe ali ekipe do dela, da doseže željeni ali predlagani cilj.
	Obstajajo le trije dejavniki okolja: odnos in upravljanje, komuniciranje, delovno okolje.
X	Delovna motivacija je notranja energija, ki aktivira vedenje in vodi ljudi k delu, da bi



	dosegli cilj ali načrtovani rezultat in pomeni predanost svojemu delu.
	Nekatere zunanje motivacije so samospoštovanje in osebni dosežki.
X	Zunanji dejavniki so dejavniki, ki prihajajo iz širšega območja. Običajno izhajajo iz organizacije in morajo biti posredniki, ki posameznikom dajo na voljo potrebne elemente, da lahko dosežejo cilje.
X	Alderfererjeva teorija: Motivacija je funkcija treh osnovnih stopenj: eksistence, pripadnosti in osebnega razvoja. Razočaranje na višji ravni pomeni neupoštevanje neposredno nižjega.

Vaja 2






Naslednje točke glede transformativnega vodstva povežite z eno od njegovih značilnosti.	
Vključenost	Lahko se opredeli tako, da so zaposleni vključeni v njihove interese. Je individualna osnovna navezanost in je neposredna. Vodstvo prevzame pobudo s posameznimi zaposlenimi in se vključi v doseganje določenih skupnih ciljev.
Sodelovanje	V tem procesu se poskusite pridružiti drugim pri vseh dejavnosti, ki so pomembne v podjetju.
Notranji dejavniki	Dejanja, ki jih posameznik zaznamuje po svoji volji za doseganje ciljev in zadovoljevanje svojih potreb, vedno v skladu s svojimi veščinami/sposobnostmi.
Maslowa teorija	Motivacija je funkcija petih osnovnih psiholoških potreb: fizioloških, varnosti, ljubezni, potrebe po ugledu in samouresničevanju.

Vaja 3

Povežite naslednje elemente. Nanašajo se na to, kaj lahko podjetje spodbudi k motiviranju zaposlenih.	
	Želja po aktivnostih.
	Želja po moči.
	Želja po članstvu.
	Želja po kompetenci.

	Želja po doseganju ciljev.
	Želja po priznanju.

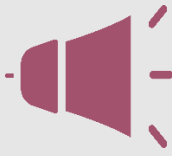
Vaja 4

Povežite naslednje elemente. Nanašajo se na to, kaj lahko demotivira zaposlene v podjetju.	
	Neizpolnjena pričakovanja.
	Neproductivni sestanki.
	Nenehne spremembe.
	Prikrivanje informacij.
	Nespodbudni odgovori.
	Nepotrebni napor.

Vaja 5

Povežite naslednje elemente. Nanašajo se na to, kaj lahko podjetje naredi, da motivira svoje zaposlene.

	Uprava družbe podpira dobro delovanje.
	Povečanje udeležbe delavcev pri odločanju.
	Naučite zaposlene verjeti v vrednost njihovega dela.
	Poskrbite, da bodo cilji dosegljivi.
	Zaposlenim dajte priložnost, da uporabijo svoj um in veščine za reševanje vsakodnevnih težav.
	Iščite enakopravnost povezano z ljudmi in nagrajevanjem.
	Naj bodo zaposleni produktivno zaposleni.
	Nikoli ne prezrite plače.



Notranja in zunanja komunikacija naj bo učinkovita.




Vaja 6





Označite pravilni odgovor	Iz spodnjih možnosti izberite enega ali več pravilnih odgovorov. Izberite tiste možnosti, ki pomagajo motivirati zaposlene v podjetju.
X	Zaposlenim dajte priložnost, da uporabijo svoj um in veščine za reševanje vsakodnevnih težav.
	Nenehne spremembe v timskem delu, da lahko novi ljudje prinesejo nove ideje.
x	Notranja in zunanja komunikacija naj bo učinkovita.
	Vsako jutro jim dajte zastoj objeme.
x	Med zaposlenimi je treba priznati posamezne razlike.
	Skriti informacije in nizka pričakovanja.
x	Dobri rezultati katerega koli izmed zaposlenih, ki ga podpira uprava.
x	Izvajajte dejavnosti, ki lahko zaposlene privede do želje doseganja njihovih ciljev.

Modul 4. Učna Enota 3

Vaja 1

Naslednje točke glede transformativnega vodstva povežite z eno od njegovih značilnosti.

 <p>Autocrat Leadership</p>	<p>Ukvarja se sam s seboj in kot glavni cilj je njegovo lastno zadovoljstvo. Njegovi sodelavci naj bi ga razumeli brez pojasnil.</p>
 <p>Bureaucrat Leadership</p>	<p>Dobro opredeljeni postopki, dobro določeni predpisi in spoštovanje le-teh so nujen in zadosten pogoj za zagotovitev delovanja podjetja. Poskusite pripraviti odgovor za vsako situacijo, ki se lahko pojavi.</p>
 <p>Democratic Leadership</p>	<p>Sodelavci kot najpomembnejši. Pokaže skrb za njihova čustva in mnenja. Delegirajte veliko, vendar brez organizacije in kontrole.</p>


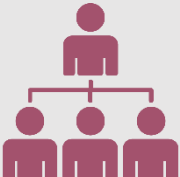


 <p>Demagogue Leadership</p>	<p>Misli, da vse ve ali ima vse rešitve ter da so produkt njegovih lastnih sposobnosti. Prezira sodelavce, ki ne priznavajo svojih stališč ali izpolnjujejo svoje volje.</p>
 <p>Paternalistic Leadership</p>	<p>Osredotočen na sodelavce, vendar zaskrbljen nad delovanjem sistema. Ciljev ne opredeljuje dobro ali ne nadzira njihovega doseganja.</p>
 <p>Accompanying Leadership</p>	<p>Najpomembnejše je delovno okolje in dobri odnosi z ekipo. Želi se izogniti napetostim in konfliktom.</p>
 <p>Effective Leadership</p>	<p>Meni, da gre dolgoročni uspeh in učinkovitost skozi pravilno odmerjanje med upravljaljskimi funkcijami in odgovornimi, pripravljenimi in motiviranimi sodelavci.</p>

Vaja 2

Označite pravilni odgovor	Iz spodnjih možnosti izberite enega ali več pravih odgovorov. Za "situacijsko vodstvo" so značilni:
	Vedenje vodje, ki se spreminja glede na okoliščine.
X	Ne upošteva mnenj zaposlenih.
	Med vodji in zaposlenimi velja podoben pristop kot med starši in sinovi: več avtonomije imajo zaposleni, bolj se razlikuje njihov nadzor.
X	Eden njegovih glavnih dejavnikov je navdih, ki ga prenašajo na svoje zaposlene.
	Temelji na štirih slogih upravljanja: red, pregovoriti, sodelovati in delegirati.
X	To je vodstvo, katerega prva skrb je predvsem položaj zaposlenega.
	Vodstvo opisuje kot krivuljo in ne na neposreden način.
X	Vodja upošteva mnenje vsakega pred svojim.
	Vedenje vodje, ki se spreminja glede na okoliščine.

Vaja 3

Naslednje točke glede transformativnega vodstva povežite z eno od njegovih značilnosti.

 <p>Charismatic leadership</p>	<p>Tisti, ki imajo tak način vodenja, zlahka pridobijo zaupanje in spoštovanje svojih zaposlenih. Zaposleni se z njimi enostavno identificirajo.</p>
 <p>Individualized consideration</p>	<p>Vodje se osredotočajo na diagnozo in zmogljivosti zaposlenih, da zadovoljijo njihove potrebe. Povratne informacije so vzajemne.</p>
 <p>Intellectual stimulation</p>	<p>Povečajte ustvarjalnost in se osredotočite na jedro težav. Uporabljajo intuicijo, logiko in z velikim navdušenjem uporabljajo inovativne metode.</p>
 <p>Inspirational leadership</p>	<p>Opogumljajo, povečujejo optimizem in navdušenje in so sposobni skomunicirati svoje vizije.</p>

Vaja 4


Povežite naslednje elemente. Povežite vsako vrsto organizacije z njenim idealnim vodstvom.

Formalna organizacija	Birokratsko vodstvo meni, da je natančno opredeljen postopek, dobro določeni predpisi in spoštovanje le-teh dovolj, da se zagotovi dobro delovanje ekipe.
Neformalna organizacija	Transakcijsko vodstvo, običajno povezano s to organizacijo, ker skupni interes spodbujajo motivacijske prakse, katere promovira vodja.
Hierarhična organizacija	Situacijsko vodstvo, kje je velika odvisnost med vodjo in privrženci.
Funkcionalna organizacija	Transformacijsko vodstvo, ki spodbuja široko bazo znanja/veščin ključnih vprašanj skupine in organizacije. Spodbujajo bolj tehnično vlogo zaposlenih na vsaki poziciji.
Mešana organizacija	Učinkovito vodstvo, ki sprejema in definira jasno okvirno strukturo ter pušča mero pobude in maneverskega prostora za sodelavce.

Modul 4. Učna Enota 4

Vaja 1

Povežite naslednje elemente.	
 Driver	Dinamičen, drzen, daje pobude. Včasih je lahko provokativen in pogosto žaljiv.
 Implementer	Konkretni akcijski načrt. Potrebujejo čas, da sprejmejo spremembe in reagirajo počasi. So učinkoviti, strateški in naravni načrtovalci.
 Finisher	Odgovoren za izvajanje določenih nalog. Predan. Anksiozen. Perfekcionista. Zaskrbljen. Ne delegira.
 Cohesive	Kooperativen, dojemljiv, miren, prilagodljiv in diplomatski. Pomaga ekipi, da združi moči. Težko sprejema odločitve.
 Resources researcher	Razvija stike, ekstrovertiran, komunikativen, odnosi z javnostmi. Ne prispeva izvirnih idej, zlahka izgubi živce.
 Coordinator	Toleranten, prepričan vase; pospeši procese odločanja. Dojema se ga lahko kot manipulatorja; preveč delegira.
 Mastermind	Ustvarjalci. Nekonvencionalne rešitve za težke probleme. Ignorira incidente. Ni dober govorec.
 Evaluator	Logično stališče. Nepristranski. Natančen. Strategija. Primanjkuje pobude za navdih drugih.

 Specialist	<p>Specifične lastnosti in znanje. Prispeva le, ko se zaveda problema. Veliko govori v tehničnem smislu.</p>
--	--

Vaja 2

Povežite naslednje elemente v zvezi z različnimi vrstami konfliktov, ki ste jih videli do sedaj.	
Konflikt percepcij	Med skupinami obstajajo različna stališča, govorice in razlike.
Konflikti za cilje	V podjetju obstaja več ciljev.
Vir konfliktov	Vodja se trudi, da bi vsi uporabili vire učinkovito, ki bi prevladovali v interesu skupine.
Konflikt slogov	Pri dodeljevanju delovnih vlog je potrebno upoštevati različne osebnosti in potrebe.
Konflikt pritiska	Obstajajo nujne situacije, ki spodbujajo stres. Pojavi se, kadar pri delu ni mogoče napredovati, ker je postavljen rok za dostavo.
Konflikt vlog	Boj za moč ali konflikti med delavci se lahko pojavijo, zaradi prekrivanja funkcij.
Konflikt zaradi vrednot	Dobro morate izbrati osebe ob upoštevanju uskladitve zaposleni-podjetje pri zaposlovanju.
Konflikt zaradi politike podjetja	Pravila morajo biti jasno napisana, da se prepreči zmeda in skladnost med zapisanim in uporabnim.

Vaja 3

Razvrstite naslednje izjave v skladu s postopkom reševanje konflikta.	
1	Opreделите težavo (Kaj je narobe?).
2	Analizirajte njen vzrok (Zakaj?).
3	Določite cilje za ukrepanje (Kaj želimo doseči?).
4	Ustvarite alternative (Kaj lahko storimo?).
5	Izberite najbolj optimalno alternativo (Kaj naj storimo?).
6	Izvedite izbrano rešitev (Kako to storimo?)
7	Izvedite to v praksi (Naredite).
8	Ocenite (Kako smo to storili?).
9	Opreделите težavo (Kaj je narobe?)

Vaja 4

Označite pravilni odgovor	Izberite odgovore, za katere menite, da so po študiju vsebine modula pravilni.
	V timskem delu je vsak človek odgovoren za svoje delo in ima individualne in neodvisne cilje in interese za druge.

X	Formalna omrežja so, ko sporočila uberejo formalne poti, ki označujejo hierarhijo ali organizacijsko shemo.
	Padajoča komunikacija je to, kar prinaša informacije podrejenih nadrejenim.
X	Timsko delo je opredeljeno kot združitev dveh ali več ljudi, ki so na določen način organizirani in sodelujejo pri doseganju skupnega cilja, kar je izvedba projekta.
X	Vrste konfliktov glede na njihovo stanje so lahko latentne ali očitne.
	Konflikt temelji na dveh osnovnih stebrih: eden je čustveni in drugi racionalni.
X	Vodja ekipe mora biti oseba z visoko stopnjo empatije, ki se lahko postavi na mesto katerega koli sodelavca.
X	Konflikt vključuje tisto situacijo, kjer del članov skupine zavzame stališče, ki se bistveno razlikuje od ostalih članov, zmanjšuje ali odpravlja kohezijo.
	Z izvajanjem politike dobrega počutja na delu, lahko organizacije na delovnem mestu ustvarijo prijazno kulturo, ki spodbuja absentizem.

Študija Primera Modul 4

Gospa Green je vodja oddelka za prodajo in vodi svojo ekipo desetih zaposlenih v podjetju s 148 zaposlenimi. Poroča neposredno generalnemu direktorju in ima polna pooblastila za opravljanje nalog znotraj podjetja. Njeni prodajni cilji so postavljeni na ravni podjetja, njeni bonusi pa temeljijo na uspehu njene ekipe. Generalni direktor nadzira njeno delo mesečno, načrte pa popravljajo četrtno. Je ambiciozna in njen direktor ji omogoča, da na usposabljanjih za vodenje, vodenje prodaje in samo prodajo obiskuje do deset dni na leto. V zadnjih petih letih je porabila deset dni. V prostem času raje teče in se udejanja v prostem plezanju. Pri delu s svojim timom hvali ekipo ko celoto in nikoli ne izpostavlja posameznikov v timu, saj verjame, da ekipa kot celota prispeva k skupnemu uspehu. Na posameznih sestankih zaposlenemu določa prodajne cilje in ključne kazalnike uspešnosti (KPI) ter jim z njimi poveže plačila in četrtnete nagrade. Zadnji sestanek oddelka se ni razlikoval od drugih. Urnik je poslala vnaprej, njen tim pa je poročala o rednih težavah in vsakodnevnih izzivih. Med člani tima obstaja velika konkurenca. Vsi člani tima so osredotočeni na svoje osebne ključne kazalnike. Ena izmed stvari, ki jo je izpostavila na zadnjem sestanku, je bila, da bo uporabila nov pristop k merjenju posameznega prispevka k podjetju. Začela bo meriti absentizem in ta bo povezan z letnim dodatkom. Nihče ni bil vesel, še posebej dve članici tima, ki imata majhne otroke in obe sta v letni prodaji med najboljšimi tremi. Poleg tega je pojasnila, da je generalni direktor zaradi rotacij v organizaciji po različnih oddelkih obljubil 5000 EUR dodatka za uspešno pritegnitev (head-hunting) novega zaposlenega. Če zaposleni ostane eno leto, bo tisti, ki pripelje zaposlenega dobil 30%, če pa ostane vsaj dve leti, 100% dodatka. Ena od najboljših treh zaposlenih se je na sestanku vidno razjezila, da nima nadzora, če je hči zbolela v vrtcu in da je odlična delavka, ki doseže vse KPI. Gospa Green je odgovorila, da je imeti otroke njena lastna odločitev in da ne more biti olajševalna okoliščina v primerjavi drugimi zaposlenimi. Pravila so za vse enaka. Gospa Green je muhasta po razpoloženju, glede odzivov, ki jih dobi od svoje ekipe. V komunikaciji je zelo ostra. Najstarejša sodelavka jo omenja kot hudiča v rdečem, ko je ni v bližini, saj nosi veliko rdečih oblek. Na splošno imajo vsi zaposleni ugodnosti v podjetju, kot je na primer prilagodljiv delovni čas in načrt strokovnega razvoja. Podjetje je dobro organizirana organizacija s 40-letno tradicijo; zaposleni delo v njem zaznavajo kot varna služba. Kadrovski oddelek to spodbuja s skozi promocijo vrednot podjetja.

Kakšen je splošen cilj sestankov vodje prodaje v študiji primera?

ne	Razumevanje zaznave zaposlenega.
ne	Da zaposleni postanejo aktivni udeleženci.

da	Pridobiti dragocene informacije o vsakodnevnem delu.
ne	Razviti smernice za izboljšanje vsakodnevnega dela.

Katerega od elementov dobre delovne klime v organizaciji v študijskem primeru ne prepoznate?

ne	V naravi dela, saj imajo zaposleni samostojnost in osebni razvoj.
ne	V urah dela, skozi prilagodljivostjo in razporeditvijo delovnega časa.
da	V koheziji in odnosih v delovnem timu.
ne	V spodbudah, kot so plača, nagrade in status.

Ko je vodja prodaje v študiji primera govorila o absentizmu, se je sklicevala na...

ne	Odstotku odhodov iz podjetja glede na vse zaposlene.
da	Povprečno odsotnost z dela na leto na osebo.
ne	Povprečni čas zamude na osebo.
ne	Dnevi, izgubljeni na leto zaradi stavk, zaustavitev, sklopov itd.

Ko je vodja prodaje v študiji primera govorila o rotaciji, se je sklicevala na...

da	Odstotku odhodov iz podjetja glede na vse zaposlene.
ne	Povprečno odsotnost z dela na leto na osebo.
ne	Povprečni čas zamude na osebo.
ne	Dnevi, izgubljeni na leto zaradi stavk, zaustavitev, sklopov itd.

Kateri so lastni dejavniki motivacije, ki niso značilni za vodjo prodaje?

da	Samorazvoj / osebna rast.
ne	Avtonomnost.
ne	Samospoštovanje.
ne	Osebni dosežki.

Kateri zunanji motivacijski dejavniki niso značilni za posamezne člane ekipe?

ne	Nagrade.
da	Pohvale.
ne	Plačila.
ne	Pozornost.

Katere potrebe, ki temeljijo na McClellandovi teoriji, so najmanj obravnavane v organizaciji:

ne	Pripadnost.
da	Moč.
ne	Kompetentnost.
ne	Dosežek.

Katera od naslednjih trditev je pravilna glede na študijski primer:

ne	Vodja prodaje je vodja, saj njen položaj izhaja iz avtoritete in izhaja iz hierarhije.
----	--

ne	Vodja prodaje je vodja, ker ne obravnava ljudi kot stvari ali sredstva za pospeševanje prodaje.
ne	Vodja prodaje je manager, ker pridobi soglasje drugih pri delovnih nalogah.
da	Vodja prodaje je manager, ker naloge večinoma dodeljuje.

Kateri od naslednjih transakcijskih stilov vodenja je pomemben za vodjo prodaje na podlagi študijskega primera:

da	Aktiven vodja.
ne	Pasiven vodja.
ne	Laissez-Faire vodja.
ne	Nič od naštetega.

Kateri od naslednjih vrst/tipov vodje je značilen za vodjo prodaje na podlagi študijskega primera:

da	Avtokratsko vodenje.
ne	Efektivno vodenje.
ne	Demagoško vodenje.
ne	Spremljevalno vodenje.

Katera od naslednjih trditev je pravilna glede na študijski primer:

ne	Neformalne mreže se uporabljajo za distribucijo padajočih informacij o dodatkih za pritegnitev (head-hunting).
da	Vodja prodaje večinoma uporablja padajočo komunikacijo v oddelku.
ne	Del študijskega primera je o zunanji komunikaciji.
ne	Vodja prodaje večinoma uporablja naraščajočo komunikacijo v oddelku.

Ali se študijski primer pravilno sklicuje na "tim", ko govorimo o vodji prodaje in prodajni ekipi?

ne	Ja, uporabljajo timsko delo.
da	Ne, uporabljajo skupinsko delo.
ne	Ne, prodajna ekipa uporablja timsko delo brez vodje prodaje.
ne	Iz primera študije ni moč sklepati.

Poznamo različne vrste konfliktov. Kakšen konflikt se je zgodil med vodjo prodaje in enim izmed najboljših delavcev?

ne	Konflikt zaradi politik podjetja.
da	Konflikt zaznav.
ne	Konflikti za cilje.
ne	Konflikt nad vrednostmi.

Pravilen pristop k reševanju konflikta v študijskem primeru bi bil:

da	Analizirajte njegove vzroke, določite cilje ukrepanja, ustvarite alternative, izberite najoptimalnejšo alternativo, uporabite izbrano rešitev, uresničite jo v praksi, ocenite stanje.
ne	Določite cilje za ukrepanje, ustvarite alternative, izberite najoptimalnejšo alternativo, pripravite rešitev, prilagojeno vašim osebnim ciljem, uresničite jo v praksi, ocenite stanje.
ne	Določite cilje za ukrepanje, ustvarite alternative, izberite najoptimalnejšo alternativo, pripravite rešitev, prilagojeno vašim osebnim ciljem, uresničite jo v praksi.

ne

Analizirajte njegove vzroke, določite cilje za ukrepanje, ustvarite alternative, izberite najoptimalnejšo alternativo, uporabite izbrano rešitev, uresničite jo v praksi.

Kateri bi bili ključni dejavniki pri merjenju vpliva na raznolikost podjetij (Diversity Impact of the companies) v predstavljenem študijskem primeru:

da

Zavedanje o raznolikosti, podatki o raznolikosti, kazalniki raznolikosti in učenje za razkrivanje vpliva.

ne

Podatki o raznolikosti, Analiza raznolikosti, kazalniki raznolikosti in učenje razkrivanja vpliva.

ne

Podatki o raznolikosti, Analiza raznolikosti, Kazalniki raznolikosti.

ne

Zavedanje o raznolikosti, podatki o raznolikosti, kazalniki raznolikosti.