

*Izazov je svakog managera kreirati okolnosti koje potiču bolju produktivnost zaposlenika. Ključno je pitanje 'kako'? Koji su najbolji načini za upravljanje radnom uspješnosti? Kako definirati ciljeve, mjeriti učinak i pratiti napredak zaposlenika i organizacije prema postizanju zadanih ciljeva?*

Pozivamo Vas na edukaciju:

**Unapređenje produktivnosti zaposlenika kroz izgradnju poticajne organizacijske klime, unapređenje timskog rada i upravljanja radnom uspješnošću zaposlenika**

Edukacijom se pojašnjavaju elementi organizacijske klime, norme, vrijednosti, očekivanja i procedure koje utječu na ponašanje zaposlenika na radnom mjestu. Analizira se što čini "atmosferu na radnom mjestu", odnosno sliku koju zaposleni imaju o tome "kako se stvari kod nas rade".

Seminar će se održati **11. i 12.3.2013.** u **Tehnološko-inovacijskom centru Međimurje, bana Josipa Jelačića 22b, Čakovec** u organizaciji **Regionalna razvojne agencija Međimurje REDEA**, uz financijsku podršku **Ministarstva poduzetništva i obrta**. Ova edukacija provodi se u okviru projekta „Obrazovanje za poduzetništvo“.

**Kome je trening namijenjen?**

Svim osobama koje u gospodarskim subjektima vode manje ili veće timove zaposlenika, te za management svih razina upravljanja. Kroz ovu radionicu dobit ćete smjernice za oblikovanje i osiguravanje kvalitetnog rasta tima, učinkovitu komunikaciju u timu, znanje prepoznavanja organizacijske klime u odjelu/tvrtki i metode kreiranja i održavanja motivirajuće organizacijske kulture.

Usvajanjem vještina upravljanja radnom uspješnošću zaposlenika, voditelji će ovladati metodologijom postavljanja individualnih/timskih ciljeva u skladu s ciljevima odjela/tvrtke, definirati transparentnije podloge za nagrađivanje i napredovanje zaposlenika u svojim organizacijskim jedinicama, te potaknuti njihovu motivaciju.

*U nastavku pročitajte više informacija o edukaciji, dnevno rasporedu te o predavačici, gđi Svjetlani Šerović Lončar.*

Edukacijom se:

- pojašnjavaju elementi organizacijske klime, norme, vrijednosti, očekivanja i procedure koje utječu na ponašanje zaposlenika na radnom mjestu
- analizira se što čini “atmosferu na radnom mjestu”, odnosno sliku koju zaposleni imaju o tome “kako se stvari kod nas rade”
- ukazuje kako organizacijska klima odjela/tvrtke utječe na motivaciju zaposlenika
- ističe se povezanost između organizacijske klime i uspješnosti organizacije
- obrazložiti će se šest elemenata - dimenzija organizacijske klime koji značajno utječu na individualnu i organizacijsku radnu uspješnost, kao i smjernice na koji način se u tvrtki može utjecati na njihove vrijednosti.

Poseban naglasak dat će se na **međuovisnost/korelaciju strukture i protočnosti komunikacijskih kanala u tvrtki i vrijednosti organizacijske klime**, kao i na načine kojim se **osigurava protočnost komunikacijskih kanala**. Zdrava komunikacija među zaposlenicima osnova je dobrog funkcioniranja svakog tima, odjela i tvrtke u cjelini, a kroz edukaciju će se dati odgovori koji su tome razlozi i kako istu održavati.

**Upravljanje radnom uspješnošću** (engl. Performance Management) je bitan i iznimno djelotvoran alat vođenja. To je alat kojim management osigurava da su aktivnosti i rezultati zaposlenika u skladu s ciljevima organizacije, na način da se kontinuirano sustavno vrednuje i usmjerava ponašanje i rezultati rada u radnoj sredini.

Upravljanje radnom uspješnošću je strateško pitanje za svaku organizaciju, a veza između organizacije, timova i pojedinaca ostvaruje se putem jasno definirane i iskomunicirane hijerarhije ciljeva. Središnje mjesto pripada cilju kao određenju očekivanja ili dogovora među sudionicima, a mjera uspjeha usporedba između zacrtanog cilja i ostvarenja.

Pristupi definiciji sustava upravljanja radnom uspješnosti se razlikuju doslovno od tvrtke do tvrtke, no ipak tri su osnovna koraka u postizanju bolje orijentacije učinka. Tri osnovna koraka čija će se metodologija predstaviti kroz edukaciju jesu: **definicija jasnih ciljeva, mjerenje učinka i praćenje napretka prema postizanju zadanih ciljeva (coaching)**. Mjerenje učinka osnova je za donošenje kvalitetnih organizacijskih odluka.

**Metodologija treninga:** Svaka navedena tema radionice obrađuje se kroz individualne i timske/grupne vježbe kako bi navedeni sadržaj polaznici što kvalitetnije usvojili.

## Dnevni program radionice

### Prvi dan, 11.3.2013.:

#### **Unapređenje produktivnosti zaposlenika kroz izgradnju poticajne organizacijske klime i unapređenje timskog rada**

##### **09:00 – 10:00 Uvod u funkciju i alate upravljanja ljudskim potencijalima**

- tko su naši klijenti (interni/zaposlenici i vanjski/korisnici naših usluga i proizvoda)
- Odnos funkcija managementa, stilova upravljanja, kompetencija managera i klime u tvrtki i njihov
- utjecaj na rezultat poslovanja
- Upravljanje ljudskim potencijalima kao jedna od četiri funkcije upravljanja svakog managera (pregled HR alata i aktivnosti)

##### **10:00 – 13:00 Organizacijska klima i komunikacijski kanali**

- Što utječe na motivaciju zaposlenika
- Što je organizacijska klima i na koji način utječe na produktivnost zaposlenika
- Dimenzije organizacijske klime i kojim ih metodama možemo poboljšati
- Komunikacijski problemi koji utječu na produktivnost i motivaciju
- Kako osigurati protočnost komunikacijskih kanala u tvrtki

##### **13:00 – 13:30 Pauza**

##### **13:30 – 15:00 Stilovi upravljanja i unapređenje timskog rada**

- Što su stilovi upravljanja i na koji način utječu na organizacijsku klimu odjela/tvrtke
- Kako prilagoditi stil upravljanja profilu zaposlenika u cilju povećanja njegove produktivnosti
  - Vježbanje matrice odabira stila upravljanja prema profilu zaposlenika (njihovim kompetencijama i motiviranosti)
- Odrednice kvalitetne timske suradnje
- Razvoj timskih uloga/rad u timu
- Kako utjecati na rješavanje utvrđenih problema i spriječiti fluktuaciju i/ili manju angažiranost i produktivnost zaposlenika

## **Drugi dan, 12.3.2013.: Upravljanje radnom uspješnošću zaposlenika (Performance Management Process)**

### **09:00 – 10:00 Uvod u proces upravljanja radnom uspješnošću**

- Što je proces upravljanja radnom uspješnošću
- Što je coaching i kako se koristi u procesu upravljanja radnom uspješnošću
- Coaching kao alat usmjeravanja k istom cilju
- Pregled faza procesa

### **10:00 – 13:00 Postavljanje individualnih ciljeva**

- Ključne točke coaching-a
- Principi strukturiranja obrazaca za ocjenjivanje radne uspješnosti zaposlenika
- Vježbe postavljanja ciljeva (kako koristiti SMART principe, ponderiranje ciljeva po važnosti i definiranje razine postignuća)

### **13:00 – 13:30 Pauza**

### **13:30 – 15:00 Evaluacija/ocjenjivanje radne uspješnosti**

- što je završna evaluacija
- pravila 'follow up'-a, podrška i završno ocjenjivanje zaposlenika;
- vježbe strukturiranja povratne informacije svim kategorijama zaposlenika (STAR analiza)
- 'Mi ... mi' pristup i 'preokrenuta piramida'
- 'coaching' nije blagi management

### **O predavačici:**

#### **Svjetlana Šerović Lončar, konzultant za ljudske resurse, direktor Ventum poslovnih savjetovanja**

Svjetlana Šerović Lončar magistar je ekonomskih znanosti smjera opći management i diplomirani ekonomist marketing smjera. Kao višegodišnji voditelj odjela ljudskih resursa u gospodarstvu, uz istraživački i znanstveni rad na istom području profilirala se u profesionalnog konzultanta za područje ljudskih resursa. Osnovala je i vodi tvrtku Ventum za poslovno savjetovanje i edukaciju iz područja managementa, specijaliziranu za pružanje usluga edukacije i implementacije učinkovitih alata i tehnika upravljanja ljudskim resursima.

Aktivno je sudjelovala u brojnim domaćim i međunarodnim znanstvenim i stručnim skupovima, radionicama i okruglim stolovima. Autor je i koautor niza objavljenih domaćih i međunarodnih stručnih i znanstvenih radova. Kroz višegodišnje domaće i međunarodno radno iskustvo na poslovima direktora ljudskih resursa specijalizirala se u području strateškog upravljanja ljudskim resursima, upravljanja radnom uspješnošću, sustava motivacije i nagrađivanja, razvoja

zaposlenika svih profila, te analize, praćenja i razvoja stilova upravljanja managementa, organizacijske klime i komunikacijskih kanala unutar kompanije.

Ima dugogodišnje iskustvo u organizaciji i vođenju seminara i radionica, te razvoju i implementaciji inovativnih koncepata u području ljudskih resursa. Radila je u visokom školstvu kao predavač, te je sudjelovala kao konzultant u nizu projekata, kako za gospodarske subjekte, tako i neprofitabilne organizacije.