

**Povezivanje karijernog vođenja i savetovanja i razvoja ljudskih  
resursa u kompanijama kroz visoko obrazovanje i obuke  
(CONNECT!)**

# IO4 – KURS ZA KARIJERNE PRAKTIČARE



This license lets you (or other party) share, remix, transform, and build upon this material non-commercially, as long as you credit the Connect! project partners and license your new creations under identical terms.

## SADRŽAJ

Autori.....	4
Pregled obuke.....	5
Premisa.....	5
Polaznici .....	5
Struktura programa obuke .....	5
Medija centar.....	5
Materijali i sistem kodiranja.....	5
Struktura obuke.....	6
NASTAVNA JEDINICA 1: SVET RADA KOJI SE MENJA .....	7
Kontekst nastavne jedinice .....	7
Teorijska osnova.....	7
Opis ciljeva učenja.....	7
Plan strukture i detalji .....	7
Lista materijala.....	9
NASTAVNA JEDINICA 2: INOVATIVNI KONCEPTI I TRENDOMI VEZANI ZA PODRŠKU KARIJERNOM RAZVOJU U KOMPANIJAMA .....	10
Kontekst nastavne jedinice .....	10
Teorijska osnova.....	10
Opis ciljeva učenja.....	10
Plan strukture i detalji .....	10
Lista materijala.....	12
NASTAVNA JEDINICA 3: T SAVREMENI TEORIJSKI I METODOLOŠKI PRISTUPI ZA SAVETNIKE I KOČEVE U KOMPANIJAMA .....	13
Kontekst nastavne jedinice .....	13
Teorijska osnova.....	13
Opis ciljeva učenja.....	13

---

Plan strukture i detalji .....	13
Lista materijala.....	15
<b>NASTAVNA JEDINICA 4: POVEZIVANJE KARIJERNOG VOĐENJA I SAVETOVANJA I KOUČINGA ZA ZAPOSLENE U KONTEKSTU PODRŠKE KARIJERNOM RAZVOJU U KOMPAIJAMA .....</b>	<b>17</b>
Kontekst nastavne jedinice .....	17
Teorijska osnova.....	17
Opis ciljeva učenja.....	17
Plan strukture i detalji .....	17
Lista materijala.....	19
<b>NASTAVNA JEDINICA 5: PROMENA PRAKSI U ORGANIZACIJAMA .....</b>	<b>20</b>
Kontekst nastavne jedinice .....	20
Teorijska osnova.....	20
Opis ciljeva učenja.....	20
Plan strukture i detalji .....	20
Lista materijala.....	21

## AUTORI

*(Abecednim redosledom)*

FILIZ KESER ASCHENBERGER (AUSTRIJA), ALEKSANDRA DJUROVIC (SRBIJA), LEA FERRARI (ITALIJA), KLAUSJÜRGEN HEINRICH (AUSTRIJA), ANNA MOUTSIU (GRČKA), MONIKA PETERMANDL (AUSTRIA), JELENA MANIC RADOICIC (SERBIA), TERESA MARIA SGARAMELLA ((ITALIJA), BETTINA SIECKE (NEMAČKA), MATTHIAS Z. VARUL (NEMAČKA), ATHANASIOS VASILOPOULOS (GRČKA), PETER WEBER (NEMAČKA), JAN WOLDENDORP (HOLANDIJA).

## UREDNICI

MOUTSIU ANNA I ATHANASIOS VASILOPOULOS

## PREGLED OBUKE

### PREMISA

Program obuke je rezultat proizvoda intelektualnog rada 4 Erasmus+ projekta CONNECT!. Program je nastao adaptacijom programa kursa u visokom obrazovanju koji je razvijen za potrebe proizvoda intelektualnog rada 3. Cilj obuke je da opremi karijerne praktičare i zaposlene u ljudskim resursima strategijama i relevantnim materijalima koji će im pomoći u svakodnevnom savetodavnom radu. U ovom vodiču čitaoci mogu pronaći sveobuhvatan opis strukture i sadržaja obuke, kao i detaljan opis ciljeva, strukture i spisak nastavnog materijala za svaku od didaktičkih jedinica.

### POLAZNICI

Obuka je usmerena na karijerne savetnike, trenere i druge praktičare koji rade u javnom sektoru (npr. agencije za zapošljavanje, komore, centri za zapošljavanje) ili u privatnim kompanijama (HR službe, konsultanti) u partnerskim zemljama.

### STRUKTURA PROGRAMA OBUKE

Obuka se sastoji od 5 didaktičkih jedinica. Svaka didaktička jedinica se završava u jednoj sesiji, u trajanju od 135 minuta. Kao takav, ukupan kurs obuke se sastoji od 5 didaktičkih jedinica, što ukupno iznosi 11,25 časova. Blok 1 adaptirali su partneri iz Srbije, blok 2 iz Austrije, blok 3 partneri iz Italije, blok 4 partneri iz Nemačke i Holandije, a blok 5 partneri iz Grčke. Kurs je zamišljen kao dvodnevni seminar. Kako bi se obuka prilagodila vremenu koje polaznici imaju na raspolaganju, predloženo je da se didaktička jedinica 3 podeli na dva dela. Didaktičke jedinice 1, 2 i 3.1 se predaju prvog dana, a jedinice 3.2, 4 i 5 se predaju trećeg dana.

Ovaj predlog ne treba smatrati nepromenljivim. Preporučuje se fleksibilnost kako bi se struktura, sadržaj i metodologija prilagodili potrebama učesnika i kontekstu sa svojim pravilima i ograničenjima.

### MEDIJA CENTAR

Svi materijali neophodni za izvođenje kursa obuke biće postavljeni u Medija centru i platformi za učenje projekta (<https://connect-erasmus.eu/media-centre/>).

### MATERIJAL I SISTEM KODIRANJA

Kako bi i treneri i učesnici lako prepoznali materijale, oni su označeni na sledeći način:

- Prvi broj = broj didaktičke jedinice
- Drugi broj = broj materijala (broj se uvećava za svaki naredni materijal istog tipa)
- Slovo ukazuje na tip materijala: p=powerpoint slajdovi; m=pisani materijali, v=video materijali, f=radni materijali (eng. fact sheets).

Na primer, kod p.5.1m ukazuje da je to prvi materijal za didaktičku jedinicu 5\*\*.

Kod p.3.4f ukazuje da je to četvrti radni materijal u didaktičkoj jedinici 3.

Kod p.4.1p ukazuje da je to prvi PowerPoint materijal u didaktičkoj jedinici 4.

\*\* Imajte na umu da svi materijali na kursu za praktičare počinju slovom „p“ u njihovom kodu. Ovo treba da ih razlikuje od materijala koji se koriste u IO3 („p“ označava praktičare).

# STRUKTURA PROGRAMA OBUKE

## NASTAVNA JEDINICA 1: SVET RADA KOJI SE MENJA

### KONTEKST NASTAVNE JEDINICE

Nalazi IO1 (pregleda literature, studija, medija i drugih resursa) pokazali su da postoje različiti trendovi u svetu rada koji su važni za razumevanje potreba zaposlenih i kompanija u pogledu razvoja karijere. Neki od njih su globalni, a neki specifični za nacionalni kontekst. Nalazi iz IO2 (prikupljanja podataka) takođe ukazuju da i HR profesionalci i praktičari karijernog vođenja razmišljaju o uticaju nekih od ovih promena u kontekstu svog rada. Ovo ilustruje potrebu razumevanja trendova i pružanja specifične vrste podrške zaposlenima u kontekstu tih promena.

### TEORIJSKA OSNOVA

Teorijsku osnovu čine relevantni, skori rezultati istraživanja o trendovima u svetu rada. Ovaj deo obuke pruža osnovu za razmatranje sistemske teorije okvira karijernog razvoja u okviru nastavne jedinice 3, kroz diskusiju o promenama u širem ekološko-društvenom sistemu i njihovom uticaju.

### OPIS CILJEVA UČENJA

- a) *Promene koje utiču na svet rada i kako pronaći informacije o njima*

Učesnici će moći da opišu i objasne sadašnje i buduće promene u svetu rada, da detaljnije razgovaraju o njihovim posledicama i da se osvrnu na informacije o promenama u svetu rada s obzirom na njihov kontekst.

- b) *Osmišljavanje podrške razvoju karijere korišćenjem informacija o promenama u svetu rada*

Učesnici će moći da identifikuju situacije u kojima bi mogli primeniti saznanja o promenama u svetu rada u kontekstu pružanja podrške razvoju karijere zaposlenima.

### PLAN STRUKTURE I DETALJI

VREME	CILJ UČENJA	SADRŽAJ	METODA OBUKE	MATERIJALI
0	Pripremljeni materijali za čitanje (30 minuta)	Svaki učesnik čita predložene članke i materijale	Lista preporučenih materijala je data unapred	Članak p1.1.1m p1.3.2f radni materijal Primer intervjua sa HR profesionalcem
10	Pregled dvodnevne obuke	Svaki učesnik čita predložene članke i materijale  Pregled sadržaja obuke	Brejnstorming i diskusija  Slajdovi prezentacije	Flipčart  Ppt p1.1.1p
10	Pregled sesije	Diskusija o tome koje su sadašnje i buduće promene u svetu rada učesnici prepoznali i kako utiču na njihov rad. Učesnici dele svoja iskustva.	Brejnstorming	Flipčart

30	Aktivnost nastave i učenja 1: Promene u svetu rada	Kratak pregled sadašnjih i budućih promena u svetu rada na osnovu nalaza istraživanja i diskusija o tome kako proceniti validnost informacija o svetu rada.	Predavanje i diskusija sa učesnicima	Ppt p1.1.2p Video p1.1.1v Video p1.1.2v Video p1.1.3v Video 1.2.1v
30	Aktivnost nastave i učenja 2: Rad u grupama	Učesnici rade u timu. Dobijaju različite informacije o promenama u svetu rada. Njihov zadatak je da utvrde validnost izvora informacija pomoću datog obrasca.	Rad u grupama: od učesnika se traži da odgovore na niz pitanja i da izveste ostale učesnike do čega su došli. Alternativno, može se primeniti individualni rad ili rad u paru.	Set pitanja za rad u grupama  Radni materijal p1.2.2f
10	Prezentacija grupnih rezultata	Nakon prezentacije sledi grupna diskusija. Grupe izveštavaju kratke sažetke svojih rezultata..	Prezentacija rezultata, grupna diskusija	Flipčart
15	Opciona pauza			
35	Aktivnost nastave i učenja 3: osmišljavanje podrške razvoju karijere korišćenjem informacija o promenama u svetu rada	Mogućnosti korišćenja saznanja o promenama u svetu rada u aktivnostima usmerenim na pružanje podrške razvoju karijere zaposlenima. Učesnici se podstiču da podele svoj primere.	Predavanje  Razmena iskustava u grupnoj diskusiji	Slajdovi prezentacije p1.3.2. ppt  p1.3.3kef radni materijal – Lista pitanja za refleksiju
10	Završna razmatranja i refleksija o naučenom	Učesnici razmišljaju o onome što su naučili koristeći sledeća pitanja:  Šta sam naučio iz ovih sesija? Šta je bilo novo za mene? Kako da primenim ono što sam naučio u svom budućem radu? Šta bih želeo dalje da istražim?  Sumiranje glavnih tačaka o promenama u svetu rada i pružanje učesnicima spiska relevantne literature za dalje čitanje.	Kratak individualni rad praćen razmenom rezultata sa partnerima u paru  Vođena diskusija	Lista pitanja - p1.3.2kef  p1.3.4f Lista dodatne literature

**Predlog:** Ukoliko postoji mogućnost da se ovaj deo seminara proširi na 3-časovni format, može se predložiti da se poveća vreme predviđeno za grupnu vežbu (1.5), kao i vreme predviđeno za prezentacije (1.4 i 1.7) kako bi se omogućilo više vremena za diskusiju i razmenu iskustava.



## **LISTA MATERIJALA**

p.1.1.1m report Balliester, T., & Elsheikhi, A. (2018). The future of work: a literature review. ILO Research Department Working Paper, 29. (free resource)

### **PowerPoint prezentacije**

p.1.1.1p ppt Pregled kursa

p.1.1.2p ppt Promene koje utiču na svet rada i kako pronaći informacije o njima

p.1.3.2p ppt Oblikovanje karijernog razvoja koristeći informacije o svetu rada

### **Video materijali**

p.1.1.1v video: Pregled uticaja demografskih promena u Evropi

p.1.1.2v video: 5 mega-trendova o kojima bi trebalo da znate

p.1.1.3v video: Budućnost rada posle pandemije KOVID-19

p.1.2.1v video: Evaluacija izvora, <https://www.youtube.com/watch?v=Tscm0fcb9CM>

### **Radni materijali**

p.1.2.2f Upustva za rad u grupi

p.1.3.2kef Lista pitanja

p.1.3.2f Primer intervjua sa osobom zaposlenom u oblasti ljudskih resursa

p.1.3.3kef Pitanja za refleksiju

p.1.3.4f Lista dodatne literature

## NASTAVNA JEDINICA 2: INOVATIVNI KONCEPTI I TRENDVI VEZANI ZA PODRŠKU KARIJERNOM RAZVOJU U KOMPANIJAMA

### KONTEKST NASTAVNE JEDINICE

Fokus ove sesije je da istakne inovativne pravce razvoja i promene u upravljanju ljudskim resursima (HRM) i karijernom radu.

### TEORIJSKA OSNOVA

Inovativni pravci razvoja i promene delimično su uzrokovani megatrendovima u svetu rada, ali i inovativnim teorijama koje se tiču učenja zasnovanog na radu i razvoja kompetencija u preduzećima, uključujući i promenu shvatanja liderstva u preduzećima i uloge zaposlenih. Te teorije su zasnovane na konceptu organizacije koja uči, prihvatanju društveno odgovornog poslovanja i na uvažavanju saradnje izvan sopstvene organizacije. Učenje putem umrežavanja i učenje putem savetovanja igraju sve veću ulogu.

### OPIS CILJEVA UČENJA

- Objasnite razloge zašto preduzeća moraju da teže organizaciji koja uči i koje uloge menadžment ljudskih resursa (HRM) igra u ovom razvoju
- Objasnite korporativnu društvenu odgovornost kao pokretača inovativnih praksi u razvoju ljudskih resursa
- Opišite najbolju praksu u umrežavanju i saradnji između upravljanja ljudskim resursima (HRM) i karijernog vođenja i savetovanja

### PLAN STRUKTURE I DETALJI

VREME	CILJ UČENJA	SADRŽAJ	METODA OBUKE	MATERIJALI
20'	Postati svestan o inovativnim promenama u upravljanju ljudskim resursima, koje proizilaze iz aktuelnih izazova kako u svetu rada, tako i u svakom preduzeću, ali i kao rezultat (teorijski zasnovanog) novog sistemskog razumevanja liderstva i uloge zaposlenih.	Uvod: Razvoj svesti o novim pravcima razvoja upravljanja ljudskim resursima	Brejnstorming sa grupom; Koje inovativne razvojne trendove i promene učesnici prepoznaju? Stavovi učesnika, dokumentacija svakog priloga (od strane trenera ili jedne osobe iz sale) na flipčartovima	p2.1 p2.1f Flip čartovi
15'	Koristeći sledeće 3 kategorije kao naslove: Organizacija koja uči, Društvena odgovornost, Umrežavanje; Skupljanje doprinosa učesnika prema tri naslova (3 različita flipčarta); Ako je potrebno, pronalaženje novih kategorija za još neraspoređene doprinose	Razlikovanje 3 kategorije razvoja u oblasti upravljanja ljudskim resursima; upoređivanje uočenih razvoja u oblasti upravljanja ljudskim resursima u ovim kategorijama; identifikovanje dodatnih kategorija	Uključivanje učesnika u proces upoređivanja; diskusija o dodatnim kategorijama	p2.2f 3-4 flip čartovi (1 po kategoriji)

30'	Prepoznavanje duha i procesa organizacije koja uči; razumevanje uticaja korporativne društvene odgovornosti na upravljanje ljudskim resursima; Razumevanje prednosti saradnje i umrežavanja uključenih u oblasti menadžmenta)	Objašnjenje karakteristika „Organizacije koja uči“, aktivnosti „Društvene odgovornosti preduzeća“, prednosti saradnje i umrežavanja (i njihovog uticaja na HRM, ljudi koji su uključeni u menadžment)	Predavanje	p2.2p p2.3p p2.4p
40'	Razmena iskustava u malim grupama; izveštavanje o studijama slučaja iz sopstvene prakse učesnika; diskusija o daljim mogućnostima i inicijativama	3 do 4 grupe prema interesovanju učesnika; svaka grupa se fokusira na drugu temu: Grupa 1: Primeri uspešnih aktivnosti učenja u organizaciji Grupa 2: Primeri uspešnih aktivnosti korporativne društvene odgovornosti Grupa 3: Primeri uspešne saradnje i mreže u karijernom vođenju i savetovanju (uključujući HRM i CGC)	Učesnici se sastaju u malim grupama (prema svom interesovanju) oko flipčarta i dokumentuju svoj doprinos	3 do 4 flip čarta p2.3f p2.4f p2.5f p2.6f
20'	Sumiranje rezultata grupnih sesija (prikazano na poster prezentaciji)	Diskusija o rezultatima učenja; Refleksija Dalje aktivnosti	Izložba postera: Svaka grupa predstavlja ostalim grupama svoje rezultate (ispred svog postera; diskusija)	3-4 Flip čartovi u jednoj sobi, učesnici se kreću od jednog do drugog postera
10'	Refleksija o naučenom	Pitanja: Šta me je stimulisalo? Šta sam naučio? Koje sam koristio imao od razmene sa kolegama?	Individualni rad (koristeći pitanja za refleksiju kako bi se identifikovale dobiti)	p2.7f Pitanja za refleksiju

## **LISTA MATERIJALA**

### **PowerPoint prezentacije**

p2.1p: Pregled nastavne jedinice

p2.2p: Pretvaranje u organizaciju koja uči

p2.3p: Društveno odgovorno poslovanje

p2.4p: Umrežavanje i saradnja

### **Radni materijali za individualni rad i rad u grupama**

p2.1f: Pregled ciljeva, radni plan, ulazni zadatak

p2.2f: Uvod u rad u grupama

p2.3f: Zadatak za rad u grupi 1 - Organizacija koja uči

p2.4f: Zadatak za rad u grupi 2 - Društveno odgovorno poslovanje

p2.5f: Zadatak za rad u grupi 3 - Umrežavanje i saradnja

p2.6f: Zadatak za rad u grupi – pored grupa 1 ,2 ili 3

### **Pitanja za refleksiju**

p.2.7f: Pitanja za refleksiju

## NASTAVNA JEDINICA 3: SAVREMENI TEORIJSKI I METODOLOŠKI PRISTUPI ZA SAVETNIKE I KOUČEVE U KOMPANIJAMA

### KONTEKST NASTAVNE JEDINICE

Rezultati O1 i O2 sugerišu da bi trebalo obezbediti više informacija praktičarima koje proističu iz nedavnih debata u literaturi o karijernom savetovanju. Ovaj pristup bi trebalo da bude usmeren na teorijski, primenjeni i praktični nivo, uključujući najnovije teorijske pristupe i perspektive, alate za procenu i aktivnosti obuke.

### TEORIJSKA OSNOVA

Među najnovijim pristupima, teorija karijerne konstrukcije ima istaknutu ulogu sa svojom pažnjom na intra-individualne resurse i manjim delom na životni kontekst. Aspekti koji imaju ključnu ulogu uključuju karijernu adaptaabilnost kao dimenziju i narativnost kao metodološki princip. Utvrđeno je da ove dimenzije imaju pozitivne i značajne rezultate i za radnike, sa i bez ranjivosti, kao i za nekoliko tipova organizacija u različitim kulturnim kontekstima. U ovoj jedinici posebna pažnja je posvećena alatu za procenu karijerne adaptabilnosti. Sistemski teorija okvira karijernog razvoja je drugi teorijski pristup koji se razmatra. Ovaj okvir omogućava mapiranje sistema uticaja tamo gde se pojedinačni sistem ukršta sa uticajima društvenog sistema, u kontekstu šireg ekološko-društvenog sistema. Narativni sistemski alati zasnovani na ovom okviru mogu efikasno uhvatiti dinamičku međusobnu igru između pojedinaca i njihovih sistema uticaja i pomoći ljudima da razviju svest o uticajima u njihovom kontekstu života, kao i da povećaju svoje učešće u svetu rada. Shodno tome, MSC1 je drugi alat koji se upoznaje sa učesnicima.

### OPIS CILJEVA UČENJA

a) Učesnici će naučiti kako da primene dva alata za procenu. Oni će moći da opišu prednosti i korisnost predloženih alata za procenu, da identifikuju sličnosti i razlike.

b) Učesnici će biti u stanju da identifikuju situacije u kojima dimenzije kojima se bave alati mogu biti korisne, kao i strategije za promovisanje njihove upotrebe u organizaciji.

### PLAN STRUKTURE I DETALJI

VREME	CILJ UČENJA	SADRŽAJ	METODA OBUKE	MATERIJALI
***	Samostalno učenje	Polaznici treba da se upoznaju sa dva teorijska okvira.	Lista predloženih materijala se šalje unapred	3.0.1m chapter 3.0.2m article 3.0.3m article 3.0.1v, 3.0.2v 3.0.3v
10	Uvod u sesiju i prezentacija alata	Opis Pet C- skale karijerne adaptibilnosti CAAS i intervjua Moj sistem karijernih uticaja. Savetuje da se alati stave u kontekst teorijskih okvira i problema sa kojima se klijenti suočavaju.	Predavanje i usmeravajuća pitanja	Ppt 3.1.1p Ppt 3.1.2p Materijali 3.1.1m, 3.1.2m, 3.1.3m Ppt 3.1.3p Materijal 3.1.4m, 3.1.5m, 3.1.6m Video 3.1.1v
20	Aktivnost učenja: uvežbavanje primene alata	Polaznici dobijaju studije slučaja i u malim grupama (ili samostalno) analiziraju jednu ili više studija slučaja.	Studija slučaja. Rad u grupama: polaznici u malim grupama analiziraju jednu ili više	Materijal 3.1.7m, 3.1.8m Fact sheet 3.1.1f

			studija prateći dobijena pitanja i dele svoja razmišljanja sa ostatkom grupe.	
10	Diskusija	Sumiranje prednosti i ograničenja ova dva alata i podsticanje razmišljanja o njihovoj korisnosti u radnom kontekstu	Izveštavanje o glavnim zaključcima vežbe i razmišljanje o studijama slučaja sa razmenom mišljenja o njihovoj korisnosti u radnom kontekstu. Trener sumira glavne tačke diskusije na flip čartu.	Flip čart
5	Završna razmatranja	Od učesnika se traži da razmisle i podele svoja razmišljanja o prvom danu obuke.	Refleksivna vežba: učesnici pišu svoja zapanja na samolepljivim papirićima; trener ih prikuplja i postavlja na poster	Lepljivi papirići i poster
<b>SESIJA 2</b>				
5	Povezivanje sa sadržajima u danu 1 i pregled sadržaja dana 2	Sažetak naučenog u prvom delu i prezentacija ciljeva drugog dana	Povratna informacija i predavanje: Trener grupiše lepljive papire, komentariše prvi dan i opisuje ciljeve drugog dana	Ppt 3.2.1p
10	Lista potreba i izazova karijernih praktičara u nacionalnom kontekstu	Sažetak rezultata o KViS-u i razvoju ljudskih resursa u IO2 kako bi se opisale izazovne KViS situacije (treba da bude prilagođeno od strane svakog od partnera)	Predavanje i diskusija: trener pokazuje rezultate IO2 izveštaja i pita polaznike za komentare	Ppt 3.2.2p O2 izveštaj 3.2.1m
30	Aktivnosti učenja		Vodeći se potrebama i interesovanjima polaznika, predložene su dve opcije a trener bira onu koja se najbolje uklapa.	
	Opcija 1: Specifična upotreba alata u kontekstu posla	Adresiranje izazovnih KViS situacija	Trener bira jednu studiju slučaja i pita grupu da rade na njoj, ili bira više studija slučaja.	Studija slučaja n1, 3.2.2m Studija slučaja n2, 3.2.3m Radni materijali za studiju slučaja n1 i n2, 3.2.1f studija slučaja n3, 3.2.4m Radni materijali: Studija slučaja n3, 3.2.2f
	Opcija 2: Promovisanje primera najboljih praksi u organizacijama	Zašto i kako uključiti KViS u MSP kao strategiju kompanije i razviti plan	Analiziranje studija slučaja kao primera dobre prakse Trener odabira studije slučaja i daje grupama da rade na njima.	Studija slučaja n4 3.2.5m Radni materijali 3.2.3f Studija slučaja n5 3.2.6m Radni materijali 3.2.4f

30	Grupna diskusija	Identifikovanje potencijalnih načina primene pristupa i alata u MSP	Izveštavanje o glavnim zaključcima aktivnosti 1 i/ili 2 i diskutovanje implikacija za praksu.	Flipčart
----	------------------	---	---	----------

## LISTA MATERIJALA

- **3.0.1m poglavlje** - Career Construction Theory and Practice. Savickas, M. L. (2013). Career construction theory and practice. In S. D. Brown & R. W. Lent (Eds.), *Career development and counseling: Putting theory and research to work* (2nd ed., pp. 147–183). Hoboken, NJ: John Wiley (free resource)
- **3.0.2m članak** - The System Theory Framework. Patton, W., & McMahon, M. (2006). The systems theory framework of career development and counseling: Connecting theory and practice. *International Journal for the Advancement of Counselling*, 28(2), 153-166 (free resource)
- **3.0.3m članak** - Career counselling and sustainable decent work  
McMahon, M., & Watson, M. (2019). Career counselling and sustainable decent work: Relationships and tensions. *South African Journal of Education*, 40(1), S1-S9.
- **3.1.1m alat** – Skala karijerne adaptabilnosti: alat
- **3.1.2m studija slučaja** – Studija slučaja n.1: primer popunjene skale karijerne adaptabilnosti
- **3.1.3m članak**- Karijerna adaptabilnost  
Nye, C. D., Leong, F., Prasad, J., Gardner, D., & Tien, H. L. S. (2018). Examining the structure of the career adapt-abilities scale: The cooperation dimension and a five-factor model. *Journal of Career Assessment*, 26(3), 549-562.
- **3.1.4m alat** – MSCI – Sadržaj i koraci
- **3.1.5m studija slučaja** - Studija slučaja n2: MSCI
- **3.1.6m članak** - System of influences  
Abkhezr, P., McMahon, M., Glasheen, K., & Campbell, M. (2018). Finding voice through narrative storytelling: An exploration of the career development of young African females with refugee backgrounds. *Journal of Vocational Behavior*, 105, 17-30.
- **3.1.7m studija slučaja** – Studija slučaja n6: CAAS  
primer popunjene skale karijerne adaptabilnosti
- **3.1.8m studija slučaja** – Studije slučaja n7-10: MSCI  
Magnano, P., Zarbo, R., Zammitti, A., & Sgaramella, T. M. (2020). Approaches and strategies for understanding the career development needs of migrants and refugees: the potential of a systems-based narrative approach. *International Journal for Educational and Vocational Guidance*, 1-21.
- **3.2.1m izveštaj** - IO2 izveštaj
- **3.2.2m studija slučaja** – Studija slučaja n1: razumevanje promena u cilju napretka
- **3.2.3m studija slučaja** - Studija slučaja n2: digitalizacija u malim i srednjim preduzećima
- **3.2.4m studija slučaja** - Studija slučaja n3: Ed kompanija
- **3.2.5m studija slučaja** - Studija slučaja n4: Casillo grupa (<http://www.casillogroup.com/bilanci-e-relazioni.html#>)
- **3.2.6m case study** - Studija slučaja n5: Zanardi priča (<http://www.clzanardi.it/it/>)

## PowerPoint prezentacije

- **3.1.1p ppt** - UD3 sesija 1 Uvod
- **3.1.2p ppt** – Karijerna adaptabilnost
- **3.1.3p ppt** – MSCI – Alat i koraci
- **3.2.1p** – UD3 sesija 2 Uvod u drugi dan i sesiju 2

- **3.2.2p ppt** - IO2 sugestije

### Radni materijali

- **3.1.1f** – Analiza studije slučaja
- **3.2.1f** – Studija slučaja n1 i n2
- **3.2.2f** – Studija slučaja n3
- **3.2.3f** – Studija slučaja n4
- **3.2.4f** – Studija slučaja n5

### Videos

- **3.0.1v** – Teorija karijerne konstrukcije  
<https://www.youtube.com/watch?v=jhMilMYMUt0>  
Dr Amber Hughes introduces the CCT theory
- **3.0.1v** - The STF
  - <https://www.youtube.com/watch?v=1PCrvZIN5rs>  
Meri Mekmenon na SVP konferenciji predstavlja sistemsku teoriju okvira karijernog razvoja **3.0.2v** – Postmoderno karijerno savetovanje
  - <https://www.youtube.com/watch?v=FCRAWKjoyos>  
Greenwood Associates promišljaju o modernom i postmodernom savetovanju
- **3.1.1v Video** – Kratak uvod u MSCI  
<https://www.youtube.com/watch?v=1PCrvZIN5rs>  
Meri Mekmenon na SVP konferenciji predstavlja sistemsku teoriju okvira karijernog razvoja



## NASTAVNA JEDINICA 4: POVEZIVANJE KARIJERNOG VOĐENJA I SAVETOVANJA I KOUČINGA ZA ZAPOSLENE U KONTEKSTU PODRŠKE KARIJERNOM RAZVOJU U KOMPANIJAMA

### KONTEKST NASTAVNE JEDINICE

Nalazi IO1 navode da je potrebno steći više praktičnog znanja o KViS-u u HR kontekstu preduzeća. Ovo podrazumeva pronalaženje ukrštanja koncepta KViS i razvoja ljudskih resursa u preduzećima kao i rad sa različitim ciljnim grupama i formatima učenja u preduzećima, a posebno korišćenje metoda KViS u kontekstu ljudskih resursa malih i srednjih preduzeća (MSP). Rezultati IO2 pokazuju da u preduzećima postoje različiti koncepti KViS -a vezanih za razvoj ljudskih resursa, kao i da se koncepti KViS -a razlikuju u odnosu na ciljne grupe i formate učenja. Rezultati upućuju na to da se korišćenje različitih metoda KViS-a u HR kontekstu razlikuje u pogledu veličine preduzeća (veliko, srednje, malo). Nastavna jedinica 4 je razvijena na osnovu ovih prethodno navedenih nalaza.

### TEORIJSKA OSNOVA

U nastavnoj jedinici 4, novi pristupi KViS-a u kontekstu razvoja ljudskih resursa, te novi teorijski i metodički pristupi za savetnike u preduzećima biće spojeni definisanjem „novih“ preklapanja KViS-a i razvoja ljudskih resursa i davanjem praktičnih primera. Ovi nalazi će se odnositi na određene ciljne grupe i formate učenja i primenjivaće se na praktične interne i eksterne usluge KViS-a u MSP).

### OPIS CILJEVA UČENJA

- a) Učesnici mogu opisati preklapanja između razvoja ljudskih resursa i karijernog vođenja i savetovanja za zaposlene u preduzećima, kao i primere uobičajenih, dobrih i inovativnih praksi u vezi sa ovim preklapanjima.
- b) Učesnici će moći da opišu ova preklapanja i da ih razmotre u odnosu na rad sa različitim ciljnim grupama i formatima učenja u preduzećima
- c) Učesnici će moći da opišu upotrebu različitih metoda karijernog vođenja i savetovanja i koučinga u kontekstu ljudskih resursa u odnosu na različite veličine preduzeća (posebno mala i srednja preduzeća)

### PLAN STRUKTURE I DETALJI

VREM E	CILJ UČENJA	SADRŽAJ	METODA OBUKE	MATERIJALI
0	Pripremljeni materijali za čitanje (30 minuta)	Svaki od polaznika čita pripremljene tekstove	Čitanje materijala	p4.1f p4.1m p4.2m p4.3m p4.4m
5	Veza sa nastavnom jedinicom 3, uvod i opis ciljeva učenja nastavne jedinice 4	Šta je bio glavni fokus nastavne jedinice 3? Šta znate o KViS-u u preduzećima? Kakva su iskustva i stavovi polaznika? Šta su važni zaključci pripremljenih tekstova? Trener izveštava o ciljevima sesije 1 i povezuje nastavne jedinice 1 i 3 (8 Min.)	Brejnstorming, diskusija	Flipčart, prezentacija ppt p4.1p p4.5m

10	Aktivnost nastave i učenja 1: Upoznavanje sa osnovnim definicijama KViS-a i drugim "inovativnim" konceptima	Pregled osnovnih definicija KViS-a i sličnih pojmova	Uvod od strane nastavnika i diskusija	Flipchart or ppt Presentation p4.1p
10	Aktivnost učenja 2: Upoznavanje osnovnih aspekata razvoja ljudskih resurs (povezanost sa jedincem učenja 2)	Pregled osnovnih aspekata razvoja ljudskih resursa (koji se mogu povezati sa KViS-om)	Breinstorming i diskusija	Flipchart or ppt Presentation p4.1p p4.2f p4.6m p4.7m
30	Aktivnost učenja 3: Unapređenje znanja o preklapanjima KViS-a i razvoja ljudskih resursa u preduzećima	Polaznici otkrivaju moguća preklapanja i primere; trener dopunjuje njihove komentare	Grupna vežba (2 grupe) diskusija	Flipčart ili ppt Prezentacija, pitanja trenera, prezentacija p4.1p p4.3f p4.8m
10	Aktivnost nastave i učenja: Poznavanje 3-5 koncepta i metoda KViS-a koji se nude u okviru razvoja ljudskih resursa u malim i srednjim preduzećima od strane konsultanata	Pregled koncepta i metoda KViS-a koji se nude u okviru razvoja ljudskih resursa u malim i srednjim preduzećima od strane konsultanata (i kratak pregled metoda KViS-a generalno)	Predavanje	p4.1p
10	Aktivnost nastave i učenja: Upoznavanje sa ključnim temama	Razlozi (argumenti društvene pravde i biznisa), pristupi (kritička refleksivna praksa i senzitivno savetovanje), izazovi i prilike rada sa/u organizacijama	Predavanje	p4.1p p4.2p
30	Aktivnost učenja: Rad u grupama – rad sa pojedinim grupama zaposlenih u malim i srednjim preduzećima	Studenti rade na primerima dobre/inovativne prakse i razmišljaju o sličnostima/razlikama i problemima/rešenjima. Učenici su unapred raspoređeni u grupe od tri do šest učesnika. Predavač bira između zadataka. Trebalo bi da postoji najmanje jedna grupa koja radi na temi MSP (p4.4f do p4.7f) i jedna koja radi na zadatku koji se odnosi na specifične grupe zaposlenih (p4.8f do p4.11f).	Rad u grupama sa prezentacijama i diskusijom	p4.4f with p4.9m p4.5f with p4.10m p4.6f with p4.11m p4.7f with p4.12m p4.8f p4.9f p4.10f p4.11f
20	Prezentacija rezultata rada u grupama	Grupe daju petominutne sažetke svojih zaključaka, davanje povratnih informacija uz osvrtanje na ppt slajdove	Prezentacije radova, povratna informacija	Flipčartovi
10	Završna diskusija	Učesnici navode svoje zaključke sa sesije, vođeni centralnim pitanjima (koje su prednosti KViS-a u organizacijama, koji su izazovi i koja veza postoji sa njihovom sopstvenom profesionalnom praksom)	Zajednička diskusija	4.1p 4.13m

## **LISTA MATERIJALA**

### **PowerPoint slajdovi:**

**p.4.1p:** Povezivanje KViS-a i razvoja ljudskih resursa

**p.4.2p:** Nepriviligovane grupe zaposlenih

### **Materials:**

**p.4.1m:** Uvod

**p.4.2m:** Karijerno vođenje & savetovanje – definicije

**p.4.3m:** Kontekst KViS-a

**p.4.4m:** Pravci razvoja KViS-a

**p.4.5m:** Umesto uvoda – izjava o potrebama

**p.4.6m:** Pravci razvoja razvoja ljudskih resursa

**p.4.7m:** Preklapanja tradicionalnog savetovanja i razvoja ljudskih resursa

**p.4.8m:** Preklapanja: Tabela sa primerima

**p.4.9m:** Counselling Provider “Employer Counselling” Within The Public Employment Service (Pes) In Germany

**p.4.10m:** Counselling Provider “Chambers Of Industry And Commerce Respectively Handicrafts” In Germany

**p.4.11m:** Counselling Provider “Company Value: Human” In Germany

**p.4.12m:** Training Provider With The Project “Qualification Networks” In Germany

**p.4.13m:** Nastavna jedinica 4 - suština

**p.4.14m:** Karijerno savetovanje kao usluga razvoja ljudskih resursa: tri studije slučaja

**p.4.15m:** Career guidance in communities: A model for reflexive practice, by Rie Thomsen

**p.4.16m:** Getting Skills Right: Engaging low-skilled adults in learning, by the OECD

### **Radni materijali:**

**p.4.1f:** Pripremna vežba

**p.4.2f:** Vežba

**p.4.3f:** Vežba

**p.4.4f:** Grupna vežba

**p.4.5f:** Vežba

**p.4.6f:** Grupna vežba

**p.4.7f:** Grupna vežba

**p.4.8f:** Grupni zadatak: Savetovanje niskokvalifikovanih zaposlenih

**p.4.9f:** Grupni zadatak: Savetovanje starijih zaposlenih

**p.4.10f:** Grupni zadatak: Savetovanje za diverzitet

**p.4.11f:** Grupni zadatak: Savetovanje zaposlenih sa mentalnim poteškoćama

**p.4.12f:** Završna vežba; **p.4.13f:** Završna vežba; **p.4.14f:**  
Završna vežba

## NASTAVNA JEDINICA 5: PROMENA PRAKSI U ORGANIZACIJAMA

### KONTEKST NASTAVNE JEDINICE

Cilj ove nastavne jedinice je da pokaže kako se promene dešavaju unutar organizacija. Kroz ovu jedinicu, praktičari se upoznaju sa celinom ciklusa organizacionih promena, odnosno sa teorijskim osnovama, procenom potreba, izradom i implementacijom planova promena i evaluacijom. Pored toga, učesnici će naučiti kako se KViS može sagledati u kontekstu ciklusa organizacionih promena, i biće upoznati sa značajem konteksta, refleksije i kulturološke osetljivosti tokom obavljanja poslova karijernog savetovanja.

### TEORIJSKA OSNOVA

Iako su osnovni modeli organizacione promene predstavljani u ovoj nastavnoj jedinici — kao što su Levinov (1951) model u tri koraka i Koterov (1985) model od osam koraka — glavni cilj nije pridržavanje jednog specifičnog pogleda na organizacione promene. Umesto toga, kroz uvođenje različitih diskursa, zajedno sa svešću o savremenim dokazima i uzimajući u obzir međukulturalne razlike, cilj ove jedinice je da pruži praktičarima holistički pristup promenama, kako unutar tako i izvan KViS-a. konteksta kako bi unapredili svoje znanje i praksu.

Kroz teoriju, grupni rad i diskusiju o studijama slučaja, učesnici će shvatiti da je izazovno i definisati promenu, a kamoli sprovesti. Informisanjem o tome kako se se promene sprovede unutar na organizacije, kao i o tome kako njihovo subjektivno iskustvo i pristrasnosti utiču na razumevanje promena, dobiće novi pristup načinu na koji obavljaju svoj posao.

### OPIS CILJEVA UČENJA

- a) *Upravljanje promenama i organizacioni razvoj: Uvod u teoriju*
- b) *Ciklus promene: Procena potreba, primena i evaluacija*
- c) *KViS u organizacijama: KViS u okviru ciklusa organizacionih promena, i važnost konteksta i kulturološke osetljivosti.*

### PLAN STRUKTURE I DETALJI

VREME	CILJ UČENJA	SADRŽAJ	METODA OBUKE	MATERIJALI
-	Pripremljeni materijali za čitanje	- Levinova, Koterova i Sunstein & Thalerova teorija o upravljanju promenama. - Upoznavanje njihovih osnovnih principa, prednosti i mana	Odabrana poglavlja & članci	p.5.1m, p.5.2m
5	Pregled sesije	Učesnici će razumeti osnovnu strukturu predavanja	Predavanje	p.5.1p
5	Kritička teorija	- Šta je kritička teorija? - Kako se ona primenjuje na upravljanje promenama i organizacioni razvoj?	Predavanje	p.5.1p p.5.3m

10	Otpor prema promenama	- Zašto nastaje otpor? - Na kojim nivoima se javlja? - Saveti kako to prevazići	Predavanje	p.5.1p
15	Otpor promenama	- Grupna vežba: <i>Kako ste pristupili promenama ili ih primenili u vašem području rada? Kako se manifestovao otpor?</i>	Grupna diskusija	p.5.1f
15	Ciklus promena: Korak 1: Analiza potreba	-Šta je analiza potreba? -Kako se sprovodi? -Kratak pregled alata i metoda	Predavanje	p.5.1p p.5.4m, p.5.5m, p.5.6m
15	Opciono: kratka 15-minutna pauza			
10	Ciklus promena: Korak 2: Sprovođenje promena	-Kako se sprovodi promena? -Koji su faktori uspeha?	Predavanje	p.5.1p p.5.7m, p.5.8m
10	Ciklus promena: Korak 3: Održavanje i evaluacija promena	-Kako se održavaju rezultati? -Kako naša percepcija organizacije utiče na promene?	Predavanje	p.5.1p p.5.9m
15	Ciklus promena: Iskustva polaznika	Grupna vežba: <i>Razmišljajući o svom profesionalnom iskustvu, šta je bio najizazovniji element u sprovođenju promena? Da li vam je bilo koja faza bila teža od drugih? Zašto tako mislite?</i>	Grupna diskusija	p.5.2f
10	Holistički pristup KViS-u	- Uloga KViS-a u kontekstu promena - Važnost svesti o kontekstu, samorefleksije i kulturološke osetljivosti	Predavanje	p.5.1p p.5.10m, p.5.11m, p.5.12m, p.5.13m, p.5.14m, p.5.15m
15	Praktična primena	Vežba u parovima: <i>Razmislite o stvarnoj promeni koju želite da primenite u svom trenutnom profesionalnom okruženju? Šta je to? Kako biste to uradili? Na kakav mogući otpor možete naići? Razgovarajte sa svojim partnerom i razmenite mišljenja o planovima za promene..</i>		p.5.3f
20	Završni komentari i refleksija o naučenom	1. <i>Koje ste nove ili neočekivane informacije saznali o promenama i upravljanju promenama?</i> 2. <i>Kako mislite da će ovo novo znanje uticati na vašu karijeru i profesionalni rad?</i> 3. <i>Po vašem mišljenju, koja je oblast upravljanja promenama najizazovnija?</i>	Grupna diskusije	p.5.4f

## LISTA MATERIJALA

### Materijali za čitanje pre obuke:

- **p.5.1m:** Poglavlje 3.2: models of and approaches to organizational change, preuzeto iz Making sense of change management, by Esther Cameron & Mike Green
- **p.5.2m:** From mechanism to virtue: Evaluating Nudge-theory (2015), Jeroen van der Heijden

### Lista materijala:

- **p.5.1p:** Prezentacija UNIT 5
- **p.5.3m:** Critical theory and the management of change in organizations (2000), Adrian Carr

- **p.5.4m:** Section 1: Needs Assessment: Frequently Asked Questions, preuzeto iz A Guide to Assessing Needs, by Ryan Watkins, Maurya West Meiers, & Yusra Laila Visser
- **p.5.5m:** Section 2: How Do You Conduct a Basic Needs Assessment?, preuzeto iz A Guide to Assessing Needs, by Ryan Watkins, Maurya West Meiers, & Yusra Laila Visser
- **p.5.6m:** Section 3: Needs Assessment: Tools and Techniques, preuzeto iz A Guide to Assessing Needs, by Ryan Watkins, Maurya West Meiers, & Yusra Laila Visser
- **p.5.7m:** Secrets of successful change implementation, Alasdair Johnston, Fridiric Lefort, i Joseph Tesvic, <https://www.mckinsey.com/business-functions/operations/our-insights/secrets-of-successful-change-implementation>
- **p.5.8m:** Chapter 5: Restructuring, preuzeto iz Making sense of change management, Esther Cameron & Mike Green
- **p.5.9m:** Chapter 10: How do you know whether change is working?, preuzeto iz Making sense of change management, by Esther Cameron & Mike Green
- **p.5.10m:** Advancing the Career Counseling Profession: Objectives and Strategies for the Next Decade (2003), Mark L. Savickas
- **p.5.11m:** Career Management: The Role of Career Counsellors in Building Strategic Partnerships Between Individuals and Their Employers (2000), Roberta A. Neault
- **p.5.12m:** Importance of Understanding the Context and Self-reflecting, taken from Making sense of change management, Esther Cameron & Mike Green
- **p.5.13m:** How culture affects how people perceive, define, and act on issues concerning work
- **p.5.14m:** Culture-infused career counselling model (CICC), Nancy Arthur and Sandra Collins
- **p.5.15m:** What is Culture? (2012), Helen Spencer-Oatey

#### Radni materijali:

- **p.5.1f:** Otpor promenama [Grupna vežba]
- **p.5.2f:** Najizazovniji element implementacije promena [Grupna vežba]
- **p.5.3f:** Praktična primena: Sprovođenje promena u sopstvenom profesionalnom okruženju [u parovima]
- **p.5.4f:** Pitanja za refleksiju [Grupna diskusija]