



Ministarstvo znanosti i obrazovanja



NACIONALNO VIJEĆE ZA RAZVOJ  
LJUDSKIH POTENCIJALA



# Kompetencijski okvir u procesima selekcije i razvoja

Jasmina Lukačević, HRPRO,  
direktorica ljudskih potencijala i ekspert za  
implementaciju HR sustava

Projekt *Uspostava i upravljanje  
Registrom HKO-a kao podrška radu  
Sektorskih vijeća i ostalih dionika u  
procesu provedbe HKO-a*



[www.esf.hr](http://www.esf.hr)

Organizacija radionice sufinancirana je  
u okviru Operativnog programa  
Učinkoviti ljudski potencijali, iz  
Europskoga socijalnog fonda.



Sufinancirano sredstvima  
programa Europske unije  
Erasmus+



Europska unija  
"Zajedno do fondova EU"



EUROPSKI STRUKTURNI  
I INVESTICIJSKI FONDOVI



UČINKOVITI  
LJUDSKI  
POTENCIJALI

Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog socijalnog fonda.

- HRPRO je specijalizirana tvrtka za pružanje informatičke podrške poslovnim procesima upravljanja ljudskim potencijalima (ULJP) i sustavu nagrađivanja
- Kroz naše informatičko rješenje HRNET upravlja se ljudskim potencijalima za više od 200.000 zaposlenika u Hrvatskoj i široj regiji
- Povezujemo teoriju i praksu - u suradnji s našim stručnjacima i korisnicima, razvijamo module, procese, metode, indikatore te zajedno nadograđujemo znanje i iskustva u ULJP.





# Kompetencije

Kompetencije su višedimenzionalni konstrukt koji znanja, vještine i osobine ličnosti povezuje s radnim učinkom.

U posljednjih 20-ak godina zauzimaju središnje mjesto u praksi upravljanja ljudskim potencijalima:

- nove tehnologije, globalizacija ekonomije i tržišta, neizvjesno, turbulentno okruženje zahtijeva česte promjene u organizacijskoj strukturi i prirodi rada
- granice poslova su nejasne i često se mijenjaju
- sadržaj posla i odgovornosti zaposlenika se šire
- definiraju se aktivnosti, ponašanja ili karakteristike zaposlenika bitne za organizaciju, ne za pojedini posao





# Svrha kompetencijskog modela

- Implementacija organizacijskih vrijednosti i strategije
- Jasna očekivanja od zaposlenika
- Definiranje niza učinkovitih ponašanja pojedinaca
- Odabir pravih ljudi za ulazak u organizaciju (selekcija)
- Nadogradnja znanja, definicija razvojnog puta i edukacije na primjereni način
- Prilagodba kontekstu - o okolini i situaciji ovisi koje će kompetencije pojedincu biti potrebni te na koji način će ih upotrijebiti za uspješno obavljanje zadatka
- Poboljšanje učinkovitosti organizacije kao cjeline





# Očekivanja

Često tražene kompetencije u realnom sektoru:

- Stručnost
- Dijeljenje znanja
- Angažiranost
- Proaktivnost
- Komunikacija
- Fleksibilnost
- Organizacija posla
- Usmjerenost na cilj
- Pridobivanje
- Inicijativa
- Vođenje
- Upravljanje promjenom
- Donošenje odluka
- Integritet
- Usmjerenost na cilj
- Odlučivanje
- Kreativnost
- Inovativnost
- Pregovaranje
- Timski rad







# Realnost

- Danas tražimo više – razvojem tehnologije, povećala se kompleksnost većine radnih mjesta
- Nema dovoljno stručnog kadra (prema znanju, sposobnostima i vještinama)
- Stručne kompetencije kandidata nisu u skladu s očekivanjima poslodavaca (ishodi učenja nisu usklađeni s potrebama tržišta rada)
- Prenizak prosjek završavanja fakulteta (studenti počnu prerano raditi, nema dovoljno izazova na programima visokog obrazovanja)
- Ne postoji kultura izvrsnosti – tijekom obrazovanja bi trebalo jasnije poticati, nagrađivati i naglašavati važnost izvrsnosti
- Najbolji često odlaze izvan RH, ostaju prosječni - prosjek bi trebao biti viši te zainteresiraniji za dodatni trud i ulaganje u znanje
- Društveno je prihvatljiva zarada bez puno rada i truda pa ni „teški studiji” nisu popularni
- Poslodavci nisu stimulirani ulagati u akademsku zajednicu (nema porezne olakšice)





# Zaključak

Strategija obrazovanja, znanosti i tehnologije u RH navodi prepoznavanje obrazovanja i znanosti kao svojih razvojnih prioriteta koji mogu donijeti dugoročnu društvenu stabilnost, ekonomski napredak i osiguranje kulturnog identiteta.

Kompetencijski model kao zajednički jezik cijele organizacije te konkretan i razumljiv različitim strukama i razinama obrazovanja, ima važnu ulogu i veliku moć kao sredstvo za usmjeravanje i promjenu ponašanja.

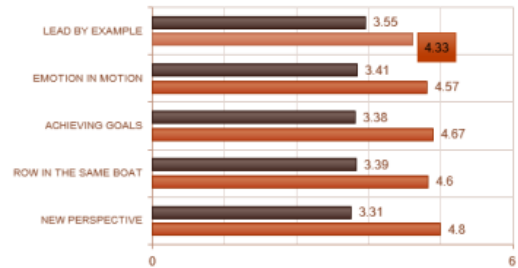
Hrvatski kvalifikacijski okvir kao reformski instrument kojim se uređuje cjelokupni sustav kvalifikacija na svim obrazovnim razinama u RH kroz standarde kvalifikacija temeljene na ishodima učenja, uz viši stupanj usklađenosti s potrebama tržišta rada te razumijevanjem i usklađenosti s kompetencijskim modelima organizacija, može doprinijeti promijeni razmišljanja i ponašanja, razvoju pojedinaca i društva u cjelini.





# Hvala na pažnji!

Overall Average grade LEARN competencies <span style="float: right;">3,41</span>			
MO competence	Manager/360 other	Self	Strengths Dev. areas
LEAD BY EXAMPLE	3,55	4,33	<div style="width: 100%;"></div>
EMOTION IN MOTION	3,41	4,57	<div style="width: 100%;"></div>
ACHIEVING GOALS	3,38	4,67	<div style="width: 100%;"></div>
ROW IN THE SAME BOAT	3,39	4,60	<div style="width: 100%;"></div>
NEW PERSPECTIVE	3,31	4,80	<div style="width: 100%;"></div>



### LEAD BY EXAMPLE 3,55

Develops open, inspiring relationships and communication with others; sets clear expectations and motivates each team member to, following the Company's vision, develop his/her personal potential long-term.

Has faith that his/her co-workers will perform their given tasks independently and with quality [ 360 feedback: 3.91 ]

Is dedicated to the development of his/her team members by encouraging their strong sides, areas of development, and aspirations [ 360 feedback: 3.70 ]

Treats everyone in an equal and fair manner [ 360 feedback: 3.82 ]

Communicates an inspiring vision and encourages harmony with corporate values [ 360 feedback: 3.55 ]

Is aware of his/her strong sides and where there is room for development, and continually strives for improvement [ 360 feedback: 3.11 ]

Survey: 360° Feedback | Period: 360 2015 (01.01.2015... | Employee: PETROVIĆ, VERA | Report: Standard report

S-Self assessment S-Superior D-Direct report C-Colleague A-All observers M-Arithmetic mean σ-Standard deviation N-Count of assessors

Relation	M	σ	N
<b>LEAD BY EXAMPLE</b>			
Self assessment	5.33	0.49	1
Superior	4.50	0.52	1
Direct report	5.54	0.71	4
Colleague	4.71	0.58	3
All observers	5.11	0.78	8
<b>EMOTION IN MOTION</b>			
Self assessment	5.14	0.36	1
Superior	4.71	0.47	1
Direct report	5.75	0.44	4
Colleague	4.76	0.69	3
All observers	5.25	0.74	8
<b>ACHIEVING GOALS</b>			
Self assessment	4.50	0.52	1
Superior	4.67	0.49	1
Direct report	5.92	0.28	4
Colleague	4.56	0.61	3
All observers	5.25	0.81	8
<b>ROW IN THE SAME BOAT</b>			
Self assessment	5.40	0.52	1
Superior	4.60	0.52	1
Direct report	5.65	0.66	4
Colleague	4.93	0.58	3
All observers	5.25	0.74	8
<b>NEW PERSPECTIVE</b>			
Self assessment	4.20	0.42	1
Superior	4.40	0.52	1
Direct report	5.90	0.30	4
Colleague	4.53	0.63	3
All observers	5.20	0.85	8

### 360° Feedback Report (360 2015) for VERA PETROVIĆ

This report includes responses from: Self assessment, Superior, 4 Direct reports, 3 Colleagues

MO competence	Self assessment	All observers
LEAD BY EXAMPLE	5.33	5.11
EMOTION IN MOTION	5.14	5.25
ACHIEVING GOALS	4.50	5.25
ROW IN THE SAME BOAT	5.40	5.25
NEW PERSPECTIVE	4.20	5.20

