

PRAVILNIK O RAZVOJU KARIJERE

Juli, 2025. godine

Na osnovu člana 63. Zakona o visokom obrazovanju Tuzlanskog kantona – prečišćeni tekst („Službene novine Tuzlanskog kantona“, broj: 21/21, 22/21, 5/22, 11/22, 16/22 i 5/25), i člana 39. Statuta Univerziteta, na 17. (sedamnaestoj) sjednici održanoj dana 18.07.2025. godine, Senat visokoškolske ustanove Univerzitet FINRA Tuzla donosi:

PRAVILNIK o razvoju karijere

I OPŠTE ODREDBE

Član 1. (Predmet pravilnika)

Pravilnikom o razvoju karijere utvrđuje se cjelokupan proces razvoja karijere akademskog i administrativnog osoblja koji su u radnom odnosu na Univerzitetu, te razvoja karijere akademskog osoblja koji nisu u radnom odnosu na Univerzitetu u oblasti naučno-istraživačkog rada.

Član 2. (Cilj pravilnika)

Cilj je da se ovim pravilnikom:

- 1) *Definišu uslovi za razvoj karijere akademskog i administrativnog osoblja u radnom odnosu unutar ustanove (napredovanje na više radno mjesto) pod jednakim uslovima, a uzimajući u obzir znanje, obrazovanje, radn iskustvo, sposobnosti i kompetencije radnika, te ostvarene učinke rada;*
- 2) *Da se osigura da postupak i proces razvoja karijere bude jasan i jednoobrazan za sve radnike (raspoređivanje na radna mjesta unutar ustanove, razvoj karijere kroz edukacije van ustanove);*
- 3) *Da se jasno utvrde mogućnosti napredovanja u karijeri akademskog i administrativnog osoblja u radnom odnosu; te*
- 4) *Da se jasno utvrde mogućnosti napredovanja u karijeri akademskog osoblja koje nije u radnom odnosu na Univerzitetu, i to u segmentu razvoja karijere u oblasti naučno-istraživačkog rada, pri tome vodeći računa o potrebama Univerziteta.*

II POSEBNE ODREDBE

Član 3. (Segmenti razvoja karijere)

Razvoj karijere na Univerzitetu ostvaruje se kroz tri ključna segmenta:

- a) Interne obuke i edukacije radnika koje se provode unutar ustanove** (podrazumijevaju savladavanje znanja i vještina potrebnih za učinkovito obavljanje poslove i radnih zadataka određenog radnog mjesta);
- b) Obuke i edukacije radnika izvan ustanove** (podrazumijevaju savladavanje posebnih znanja i vještina kroz razne vidove edukacija, stručnog i naučnog usavršavanja koje se organizuje izvan ustanove);
- c) Naučno-stručno obrazovanje i usavršavanje radnika, te naučno-stručno usavršavanje saradnika koji nisu u radnom odnosu** (podrazumijeva napredovanje u naučnom i stručnom segmentu radnika kroz dodatno školovanje i obrazovanje, napredovanje i usavršavanje u oblasti naučno-istraživačkog rada i dr.).

Član 4. **(Principi upravljanja ljudskim potencijalima i razvojem karijere)**

- (1) Napredovanje u karijeri radnika je jedan od najvažnijih faktora zadovoljstva radnika, te važan faktor u razvoju Univerziteta. Zadovoljan radnik znači sretan i produktivan radnik, tako da je razvoj karijere i upravljanje ljudskim potencijalima važan čimbenik za razvoj Univerziteta u cijelosti, i podrazumijeva adekvatno raspoređivanje radnika na radna mjesta, kreiranje pravila koja se odnose na mogućnosti napredovanje na više radno mjesto, te adekvatno upravljanje ljudskim potencijalima u cjelini u odnosu na znanje i obrazovanje radnika, sposobnosti i kompetencije radnika, iskustvo i pokazane učinke rada.
- (2) Upravljačka struktura Univerziteta (rektor, upravni odbor, dekani i drugi rukovodioci) provode upravljanje ljudskim potencijalima, nadgledajući različite aspekte zapošljavanja, poput poštovanja zakona o radu i standarda zapošljavanja u određenoj struci, administriranja naknada i plata radnicima, organiziranje dosije-a radnika sa potrebnim dokumentima za buduću upotrebu, te druge aspekte realizacije postupka zapošljavanja, uzimajući u obzir potrebe i mogućnosti zapošljavanja Univerziteta.
- (3) *Razvoj i upravljanje karijerom radnika* predstavlja proces putem kojeg se planira i usmjerava kretanje radnika unutar organizacije na način usklađen s njegovim razvojnim potencijalom, te sa sadašnjim i budućim razvojnim potrebama Univerziteta. Univerzitet, u tom smislu, prepoznaje potrebu za razvojem karijere svog kadra na osnovu analize i usporedbe stvarnih i potrebnih znanja i vještina, te kompetencija i sposobnosti za poslove određenog radnog mjesta.
- (4) Neposredni rukovodilac/mentor treba da uvijek ima vremena za radnike kojima rukovodi, kako bi u svakom trenutku razvio profesionalno i lično samopouzdanje radnika, te dao do znanja da ono što radnici rade je važno za razvoj ustanove. Univerzitet naročito potencira individualni pristup svakom radniku, kako bi se osiguralo da svaki radnik ima jednako i ravnopravno mjesto u sistemu ustanove, vodeći računa o učincima rada i zalaganju radnika u radu, te potrebu za podrškom u razvoju karijere i dodatnim usavršavanjem i razvojem.
- (5) Razvoj karijere radnika predstavlja oblik aktivnosti i planiranih napora i procesa u kojima sudjeluju jednako i radnik i ustanova. Pri tome, radnik, mora imati *aktivnu ulogu* u razvoju sopstvene karijere, te ambiciju za profesionalnim usavršavanjem i napredovanjem, naročito kada je u pitanju akademsko napredovanje.
- (6) Univerzitet daje podršku razvoju karijere i profesionalnom usavršavanju svojih radnika, između ostalog, praćenjem potreba za različitim vidovima opreme i drugim sredstvima za rad, te kontinuiranim ulaganjem u unaprijeđenje opreme, a s ciljem davanja podrške i uvođenja olakšica za radnike.
- (7) Ulaganjem značajnih sredstava za informatizaciju i digitalizaciju procesa, Univerzitet je uveo programe za vođenje neophodnih evidencija u studentskoj službi i drugim službama Univerziteta, koji olakšavaju proces obrade podataka, analiza i statističkog izvještavanja, koje se koriste u različite svrhe u nastavnom procesu i osiguranju kvaliteta. U tom smislu, univerzitet kontinuirano organizuje interne obuke svojih radnika od strane stručnjaka programerskih firmi koje su kreirale navedene programe koji su u upotrebi, a sve s ciljem pravilnog korištenja softvera, te maksimiziranja učinkovitosti rada.

Član 5. **(Proces razmjene doprinosa između radnika i Univerziteta)**

- (1) Proces razmjene doprinosa između radnika i Univerziteta, sagleda se sa *tri važna aspekta*: a) individualne aktivnosti profesionalnog razvoja, b) doprinosa pojedinca ustanovi i c) doprinosa ustanove pojedinu.
- (2) *Individualne aktivnosti profesionalnog razvoja* odnose se na sljedeće: postizanje visokih rezultata i učinaka rada; odgovorno, blagovremeno i efikasno izvršavanje radnih zadataka; samostalni razvoj znanja i vještina kroz istraživanje; usmjeravanje vlastitih sposobnosti na organizacijsku uspješnost ustanove;

individualni osjećaj prilika i mogućnosti razvoja; spoznaja vlastitih preferencija, interesa i sposobnosti; upoznavanje upravne organizacijske strukture/menadžmenta Univerziteta sa ličnim planovima za razvoj karijere.

(3) *Doprinos pojedinca ustanovi* ogleda se u sljedećem: obrazovanje i kontinuirano usavršavanje; mentalne sposobnosti; kreativnost; radno iskustvo; lični stavovi; očekivanja; motivacija; ambicija i želja za napredovanjem i usavršavanjem.

(4) *Doprinos ustanove pojedinca* posmatra se sa sljedećih aspekata: interne obuke u svrhu sticanja novih znanja i vještina; preduzimanje radni i aktivnosti u svrhu razvoja i unaprijeđenja kreativnosti radnika u iznalaženju boljih poslovnih rješenja; plata i razni vidovi beneficija; socijalizacija i orijentacija; timski rad i saradnja; mogućnost napredovanja na više radno mjesto; podrška u radu i opća motivacija; pozitivno radno okruženje; procjenjivanje i praćenje uspješnosti; utvrđivanje sposobnosti i talenata; ocjenjivanje realnosti ciljeva i razvojnih potreba zaposlenih; savjetovanje i podrška u razvoju karijere; pružanje informacija o organizacijskim potrebama i mogućnostima razvoja karijere, uspostavljanje ljestvice karijere.

Član 6.

(Svrha internih obuka i edukacija)

(1) Interne obuke i edukacije radnika na Univerzitetu predstavljaju organizovan i uređen način prenošenja znanja i vještina, jačanje kompetencija i sposobnosti potrebnih za uspješno savladavanje i obavljanje poslova radnog mjesta na koje je radnik raspoređen, kao i aktivnosti koje se poduzimaju s ciljem kontinuiranog unaprijeđenja stručnosti radnika u toku rada.

(2) Radnik se provodi kroz interne obuke i edukacije, nakon stupanja u radni odnos i završetka procesa orijentacije i socijalizacije na radnom mjestu, a u zavisnosti od potreba radnog mjesta na koje je radnik raspoređen, što uključuje obuke koje se odnose na: korištenje e-nastave i informacionog sistema, korištenje službenih e-mailova, internih baza rada, obuka radnika koje se odnose na tehničke i druge uslove radnog mjesta, obuka radnika koje se odnose na poznavanje propisa u radu i s tim u vezi obavezujućih normi koje radnik primjenjuju u svom radu, a sve u skladu sa potrebama razvoja znanja i vještina određenog radnog mjesta.

(3) Svrha internih obuka i edukacija jeste savladavanje potrebnih vještina i znanja radnog mjesta, te obezbjeđenje kontinuiranog upotpunjavanja i proširivanja stručnih znanja i sposobnosti radnika, kao i stvaranje uslova za sticanje novih znanja i vještina koje su potrebne u svakodnevnom obavljanju radnih zadataka, u skladu sa opisom poslova radnog mjesta.

(4) Nakon uspješnog savladavanja stručnih znanja i vještina određenog radnog mjesta, radniku se pruža mogućnost za napredovanje na više pozicije u organizacionoj strukturi radnih mjesta Univerziteta.

Član 7.

(Organizacija internih obuka i edukacija)

(1) Interne obuke i edukacije radnika za određeno radno mjesto predstavljaju osnovu za uspješno savladavanje potrebnih znanja i vještina za određeno radno mjesto u organizacionoj strukturi Univerziteta, i stvaraju uslove radnicima za napredovanje u karijeri.

(2) Radnik koji zadovolji poslove svog radnog mjesta, i koji kontinuirano postiže dobre rezultate u poslu u skladu sa svim postavljenim zahtjevima radnog mjesta, i sa efektima rada koji predstavljaju pokazete uspješne sprovedbe poslova, stiče uslove za napredovanje na više radno mjesto u odnosu na trenutnu poziciju. Radniku se na ovakav način omogućava da kroz stalno i kontinuirano širenje znanja u poslovima svog radnog mjesta, stekne uslove za unaprijeđenje na drugo (više) radno mjesto u organizacionoj strukturi Univerziteta.

(3) Interne obuke i edukacije organizuju se sa grupama radnika, odnosno sa najmanje 3 radnika, a ako to zahtijeva potreba i hitnost rada, obuke i edukacije se mogu organizovati i sa samo jednim radnikom, sa svrhom njegove uključenosti u efektivan rad u što kraćem vremenskom periodu.

Član 8. **(Segmenti internih obuka i edukacija radnika)**

(1) Obuka i edukacije radnika organizuju se unutar ustanove Univerziteta, te podrazumijevaju sljedeće segmente:

1. ***Edukacija i upoznavanje radnika sa propisima iz djelokruga rada Univerziteta;***

Radnik koji je raspoređen na određeno radno mjesto u organizacionoj strukturi Univerziteta prvobitno se edukuje i upoznaje sa propisima radnog mjesta koje obavlja, a koji propisi podrazumijevaju prvenstveno propise iz oblasti visokog obrazovanja koje donosi nadležni državni organ, kako bi radnik mogao da obavlja poslove radnog mjesta u skladu sa obavezujućim pravnim normama, naročito uzimajući u obzir složenost i zahtjevnost obrazovnog procesa, kao i činjenici da je riječ o oblasti koja je većinski normirana obaveznim normama, a sve s ciljem poštivanja propisa i postizanja učinkovitosti rada Univerziteta kao visokoškolske ustanove. Efekat usvojenosti znanja i vještina iz ove oblasti direktno se održava na sam proces rada Univerziteta, pa su od naročitog značaja naponi u aktivnostima koje se preduzimaju s ciljem obuke radnika u ovom segmentu. Obuka radnika u ovom segmentu provodi se kroz stručne sastanke i konsultacije sa radnicima, te druge vidove neposrednog prenošenja znanja od strane radnika koji su raspoređeni na rukovodećim funkcijama u organizacionoj strukturi Univerziteta, sve u cilju uspješnog savladavanja poslova i radnih zadataka radnog mjesta na koje je radnik raspoređen.

2. ***Individualno praćenje i proučavanje propisa;***

Edukacija radnika raspoređenog na određeno radno mjesto, pored napora koje ulaže ustanova u cilju njegovog savladavanja radnih zadataka, podrazumijeva i individualno praćenje i proučavanje propisa kojima se regulišu poslovi radnog mjesta koje radnik obavlja. Ovaj segment podrazumijeva samostalno upoznavanje radnika sa internim aktima: pravilnicima, procedurama, upustvima, programima rada i drugim relevantnim dokumentima, koje je neophodno da radnik savlada i iz njih stekne znanja, kako bi mogao učinkovito da obavlja poslove svog radnog mjesta.

3. ***Obuka u primjeni novih metoda i sredstava rada, i drugih materijala iz djelokruga poslova;***

Učinci rada u direktnoj su povezanosti kako sa savladanim poslovima i radnim zadacima radnog mjesta temeljem edukacija i upoznavanja radnika sa propisima, te individualnih napora radnika u savladavanju radnih zadataka radnog mjesta, tako i sa obukom u primjeni novih metoda i sredstava rada, te drugih materijala iz djelokruga poslova. U tom smislu, a u cilju proširenja stečenih znanja i vještina, kontinuirano se organizuju interne obuke, radionice, okrugli stolovi i drugi vidovi razmjene mišljenja, prenošenja znanja i ideja, s ciljem podizanja učinkovitosti u segmentu koji se odnosi na primjeni novih metoda i sredstava rada.

4. ***Stručni sastanci i konsultacije, programi rada te tematske rasprave o pojedinim stručnim pitanjima koji se organizuju u okviru Univerziteta (učešće u radionicama organizovanim na Univerzitetu u oblasti osiguranja kvaliteta, učešće na stručnim sastancima koji se organizuju s ciljem prenošenja znanja i vještina za određeno radno mjesto, savladavanje koncepta individualnog i interaktivnog pristupa studentima kao ciljnoj kategoriji, kontinuirani razvoj naučno-istraživačkog rada i dr.);***

U svrhu edukovanja radnika za poslove i radne zadatke određenog i konkretnog radnog mjesta, organizuju se stručni sastanci koje predvodi rukovodilac određene organizacione jedinice ili tim koji se imenuje za tu svrhu. Za određena radna mjesta koja su od važnosti za zadovoljstvo ciljanih grupa (studenata), kreiraju se *programi obuke*, čiji sadržaj upotpunjava sve relevantne aspekte određenog radnog mjesta s ciljem da se radnik što prije uvede u posao i ostvari efekte rada na nivou koji mu omogućava da uspješno obavlja rad, i stvara uslove da sa uspješno savladanim znanjima i vještinama za to radno mjesto, ostvari mogućnost za napredovanje na više radno

mjesto i napredovanje u karijeri. Centar za osiguranje kvaliteta i druga nadležna tijela i organi Univerziteta organizuju radionice s ciljem upoznavanja radnika sa svim aspektima osiguranja kvaliteta. Radionice se organizuju po pojedinačnim kriterijima utvrđenim u normama kojima se reguliše oblast osiguranja kvaliteta. Za akademsko osoblje organizuju se radionice, okrugli stolovi i edukacije s ciljem savladavanja individualnog i interaktivnog pristupa studentima. Kontinuirani razvoj naučno-istraživačkog rada se realizuje kroz rad tijela nadležnog za praćenje razvoja karijere u segmentu naučno-istraživačkog rada, i obuhvata rad sa akademskim osobljem u radnom odnosu i rad sa akademskim osobljem koje nije u radnom odnosu na Univerzitetu.

(4) Ukoliko je riječ o akademskom osoblju koje ima izbor u naučno-nastavno zvanje za užu naučnu oblast „Finansije i računovodstvo“, obuka podrazumijeva i obuku na finansijsko-računovodstvenim programima, na kojima se provodi i nastava za stručne predmete praktičnog osposobljavanja (finansijsko, materijalno i robno knjigovodstvo, blagajničko poslovanje, PDV evidencije, finansijsko izvještavanje), i to pomoću aplikativnih programa. Obuka u ovom segmentu podrazumijeva i prisustvo seminarima i edukacijama koje organizuje Edukativno-konsultantska kuća FINconsult, kao osnivač Univerziteta.

Član 9.

(Organizacija obuka i edukacija izvan ustanove)

(1) Obuke i edukacije radnika koje se provode izvan ustanove (eksterno), podrazumijevaju pohađanje seminara, edukacija, radionica, studija, okruglih stolova, konferencija, stručne prakse, profesionalnog savjetovanja, te drugih odgovarajućih oblika edukacije i stručnog usavršavanja u državi i inostranstvu, s ciljem unaprijeđenja stečenih znanja i vještina, te razvoja karijere radnika.

(2) Radnici su dužni da se stalno i kontinuirano usavršavaju za poslove koje obavljaju, te da pohađaju interne i eksterne obuke i edukacije radi potreba Univerziteta, na koje ih uputi upravljačka struktura Univerziteta (rektor, dekani, drugi rukovodioci).

Član 10.

(Plan razvoja karijere i edukacije zaposlenih)

(1) Planiranje obuke i edukacije, te stručnog usavršavanja radnika zasniva se na potrebama koje se definišu u **Planu razvoja karijere i edukacije zaposlenih**, u pravilu, na godišnjem nivou. Godišnji plan razvoja karijere i edukacije zaposlenih je dokument koji se izrađuje u organizacijskoj cjelini ustanove, te sadrži podatke o potrebama za edukacijom radnika na nivou ustanove u predstojećoj godini, a u kojem se navodi vrsta obuke, broj radnika i troškovi obuke.

(2) Radnik može podnijeti prijedlog za napredovanje na više radno mjesto neposrednom rukovodiocu, u kojem prijedlogu će obrazložiti razloge zbog kojih smatra da je ispunio uslove za napredovanje. Prijedlozi radnika uvažiće se sukladno potrebama Univerziteta i raspoloživim kapacitetima slobodnih radnih mjesta na koje radnik može da se rasporedi u organizacionoj strukturi Univerziteta.

(3) Godišnji plan razvoja karijere i edukacije zaposlenih donosi rektor Univerziteta, na prijedlog tijela za osiguranje kvaliteta, tijela za naučno-istraživački rad i razvoj karijere, naučno-nastavnih vijeća fakulteta ili na prijedlog neposrednog rukovodioca organizacione jedinice. Godišnji plan razvoja karijere i edukacije odobrava svojom odlukom Senat i Upravni odbor Univerziteta.

(4) Plan razvoja karijere i edukacije zaposlenih sadrži i poseban segment koji se odnosi na **Godišnji plan potreba za obrazovanjem**, u kojem se navodi vrsta obuke, broj radnika i troškovi obuke. Plan razvoja karijere i edukacije zaposlenih sadrži i segment konituirane finansijske podrške radnicima kroz ulaganje u opremu i sredstva rada, s ciljem uvođenja olakšica koji se tiču radnih uslova.

(5) Godišnji plan potreba za obrazovanjem iz prethodnog stava, izrađuje se u formi **Upravljanja ljudskim potencijalima**, a planira se i odobrava od strane upravljačke strukture (rektor, upravni odbor, senat, naučno-nastavno vijeće i dr.), te čini službeni dokument prema kojem se realizuju obrazovanja tijekom godine.

(6) Nadležno tijelo za naučno-istraživački rad i razvoj karijere u saradnji sa neposrednim rukovodiocima organizacionih jedinica, vodi evidencije o vrstama interne edukacije, kao i o svim vrstama eksterne edukacije.

Član 10. **(Razvoj karijere akademskog osoblja)**

(1) Kontinuirani razvoj i poticanje razvoja karijere akademskog osoblja Univerziteta podrazumijeva aktivnu ulogu Univerziteta u poduzimanju aktivnosti na razvoju naučno-istraživačkog rada njegovog akademskog osoblja.

(2) Razvoj karijere akademskog osoblja Univerziteta, podrazumijeva dva aspekta:

- a) *razvoj karijere akademskog osoblja u radnom odnosu na Univerzitetu;*
- b) *razvoj karijere akademskog osoblja koje nije u radnom odnosu na Univerzitetu.*

(3) Razvoj karijere akademskog osoblja na Univerzitetu ostvaruje se kroz podršku profesionalnom usavršavanju, a koje podrazumijeva:

1. Praćenje potreba naučno-istraživačkog razvoja akademskog osoblja;
2. Podrška u procesu izrade i objave naučnih i stručnih radova, tekstova ili članaka u relevantnim časopisima;
3. Podrška u procesu objave, distribucije i štampe izdanja knjiga, udžbenika, monografija i drugih izdanja akademskog osoblja angažovanog na Univerzitetu;
4. Podrška i aktivna uloga u unaprijeđenju nastavnog procesa i implementaciju ideja za poboljšanje obrazovanja i poučavanja studenata;
5. Podrška i aktivna uloga u kontinuiranom istraživanju i mogućnostima profesionalnog razvoja.

(4) Kada se otvore nove mogućnosti za napredovanje i razvoj karijere akademskog osoblja na Univerzitetu, prednost se daje akademskom osoblju u radnom odnosu.

Član 11. **(Nadležno tijelo za upravljanje karijerijom akademskog osoblja)**

(1) Upravljanje karijerom akademskog osoblja provodi nadležno tijelo za naučno-istraživački rad i razvoj karijere, pod nazivom *Centar za naučno-istraživački rad i razvoj karijere*.

(2) Osnovni zadaci ovog tijela su:

1. Praćenje naučno-istraživačkog rada i razvoja akademskog osoblja, te shodno tome ažuriranje zahtjeva za ljudske resurse, kao i kreiranje godišnjih planova rada ovog tijela i praćenje njegove realizacije;
2. Podrška stvaranju resursa za unaprijeđenje nastavnog procesa i implementaciji ideja za poboljšanje obrazovanja i podučavanja studenata;
3. Organiziranje naučnih manifestacija referentnog tipa;
4. Podrška u procesu izrade i objavljivanja naučnih i stručnih radova, tekstova ili članaka u relevantnim časopisima;
5. Kontinuirano istraživanje i informiranje o mogućnostima finansiranja naučno-istraživačkog rada, savremenim metodama podučavanja i mogućnostima profesionalnog razvoja;

6. Organizovanje različitih vidova edukacije o temama od značaja za razvoj karijere, samostalno i u saradnju sa ostalim organima i tijela Univerziteta;
7. Pomoć i podrška pri uvođenju novih metoda i praksi u nastavni process;
8. Informiranje o razvojnim programima i mogućnostima profesionalnog usavršavanja u okviru edukacija na drugim partnerskim visokoškolskim ustanovama, te evropskim institucijama;
9. Priprema materijala za podršku naučno-istraživačkim naporima akademskog osoblja (dizajniranje i štampanje promotivnog materijala, oglašavanje na službenoj stranici i društvenim mrežama visokoškolske ustanove, medijska podrška i sl.);
10. Organiziranje radionica za akademsko osoblje (predavanja, razgovori, sastanci i sl.);
11. Sačinjavanje programa mjera za stvaranje uslova za napredovanje akademskog osoblja Univerziteta.

(3) Centar za naučno-istraživački rad i razvoj karijere kreira poseban godišnji plan razvoja karijere akademskog osoblja, koji u formi prijedloga upućuje na usvajanje nadležnim tijelima (naučno-nastavno vijeće fakulteta, senat, rektor i dr.).

(4) Godišnji plan razvoja karijere akademskog osoblja podrazumijeva praćenje i upravljanje karijerom akademskog osoblja u radnom odnosu i akademskog osoblja koje nije u radnom odnosu na Univerzitetu, a obuhvata sljedeće aspekte:

- a) Koncept praćenja izrade i objave naučno-istraživačkih radova akademskog osoblja;
- b) Koncept podrške u procesu izrade i objavljivanja naučnih i stručnih radova, tekstova ili članaka u relevantnim časopisima i publikacijama;
- c) Finansijske aspekte kojima se daju informacije o mogućnostima finansiranja naučno-istraživačkog rada od strane Univerziteta;
- d) Koncept kojim se utvrđuje okvir profesionalnog razvoja, a koji obuhvata plan edukacija i stručnih sastanka na godišnjem ili polugodišnjem nivou;
- e) Informacije o programima, projektima i drugim vidovima profesionalnog usavršavanja u okviru edukacija na partnerskim visokoškolskim ustanovama;
- f) Program organizovanja edukacija o temama od značaja za razvoj karijere na tromjesečnom nivou;
- g) Program organizovanja radionica i stručnih sastanaka na temu objave naučnih i stručnih radova, te razvoja naučno-istraživačkog rada.

(5) Godišnji plan razvoja karijere treba da sadrži program mjera za stvaranje uslova za napredovanje akademskog osoblja, na osnovu analize svih pojedinačnih aspekata godišnjeg plana, iz prethodnog stava.

Član 12.

(Posebni principi razvoja i upravljanja karijerom administrativnog osoblja)

(1) Razvoj i upravljanje karijerom zaposlenog administrativnog osoblja vodi upravljačka struktura, odnosno rukovodstvo Univerziteta, a temelji se na sljedećim posebnim principima:

1. *Evaluacija*: Razumijevanje dugovornih ciljeva radnika, sposobnosti i praznina u iskustvu ili obrazovanju, u pravilu kroz izradu personaliziranog plana za radnike;
2. *Mentorstvo*: Redovni sastanci sa neposrednim rukovodiocem/mentorom koji pomaže radnicima u usmjeravanju razvojnih aktivnosti i rješavanju profesionalnih problema čim se pojave;
3. *Interni premještaj*: Privremeni premještaj u drugu službu radi sticanja novih radnih iskustava (rad u studentskoj službi, rad u biblioteci, aktivnosti na promociji i dr.);
4. *Kontinuirano obrazovanje i usavršavanje*: Besplatno pohađanje kurseva i drugih obuka koje organizuje osnivač FINconsult, a koje se realiziraju na radnom mjestu radnika;
5. *Vanjske mogućnosti*: Učešće na konferencijama, radionicama, okruglim stolovima i drugim vidovima edukacija u svrhu poboljšanja znanja i vještina, te širenja mreže profesionalnih kontakata.

(2) Za uspješno upravljanje karijerom radnika, svaki pojedinačni radnik mora u potpunosti i kvalitetno da ispuni svoju ulogu, i da se u cijelom procesu upravljanja karijerom razvija intenzivna saradnja, razmjena informacija i podrška.

(3) Upravljanje karijerom administrativnog osoblja temelji se na adekvatnoj procjeni i determinisanju razlika u sposobnostima radnika, osobinama ličnosti i kompetencijama.

Član 13.

(Napredovanje i razvoj karijere administrativnog osoblja)

(1) Zaposleno administrativno osoblje može napredovati i razvijati karijeru po hijerarhijskoj vertikali, koja nije isključivo povezana samo sa obrazovanjem, nego i s drugim kriterijima razvoja ljudskih potencijala, kao što su iskustvo i kontinuirano visoki radni rezultati, te dobre radne ocjene.

(2) Nakon završenog obrazovanja i sticanja određenog stepena stručne spreme neophodne kao uslov za raspoređivanje na određeno radno mjesto, administrativno osoblje ima priliku daljnjeg razvoja svoje karijere na Univerzitetu, vodeći računa o ostvarenim rezultatima rada i učincima rada.

(3) Razvoj karijere administrativnog osoblja u radnom odnosu posmatra se kao stalni proces razmjene i usklađivanja međusobnih potreba i ciljeva. Individualni razvoj pojedinca odnosi se na one aktivnosti koje pojedinac može poduzeti kako bi usvojio nova znanja, umijeća, sposobnosti i stavove, a koji su izravno povezane s poslom kojeg obavlja ili će obavljati kroz napredovanje u karijeri, kao što su: pohađanje raznih vidova edukacija usmjerenih na razvoj određenih profesionalnih vještina vezanih za određeno radno mjesto, sudjelovanje na radionicama, okruglim stolovima, seminarima i drugim vidovima proširivanja znanja i vještina u segmentima poslova radnog mjesta.

(4) Osnovnu ulogu u praćenju i razvoju karijere administrativnog osoblja ima neposredni rukovodilac, koji daje prijedloge za napredovanje radnika, a na osnovu postignutih rezultata u radu.

(5) Generalni sekretar Univerziteta obavezan je da na godišnjem nivou izrađuje prijedlog **Plana razvoja karijere administrativnog osoblja Univerziteta**. Prijedlog razvoja karijere generalni sekretar upućuje nadležnim organima i tijelima Univerziteta (rektor, upravni odbor, senat, naučno-nastavno vijeće i dr.).

(6) Neposredni rukovodioci organizacionih jedinica generalnom sekretaru dostavljaju svoje mišljenje o radnicima i procjeni njihovog napredovanja, koje mora biti utemeljeno na objektivnosti ocjene učinaka rada u organizacionoj jedinici, a koje se obavezno uvrštava u prijedlog plana razvoja karijere administrativnog osoblja Univerziteta.

(7) Prijedlog godišnjeg plana razvoja karijere administrativnog osoblja obuhvata naročito sljedeće aspekte:

- a) Podatak o raspoloživim (upražnjenim) radnim mjestima;
- b) Podatak o rezultatima rada radnika – administrativnog osoblja, sa opisanim efektima rada i postignutim radnim rezultatima sa procentom učinkovitosti;
- c) Prijedlog raspoređivanja radnika na drugo radno mjesto shodno ostvarenim rezultatima rada, uz napomenu o efektima održanih razgovorima sa radnicima u pogledu zadovoljstva rada na Univerzitetu, i njihovog stajališta o ostvarenim ličnim radnim rezultatima u toku godine (ili u određenom vremenskom periodu);
- d) Podatak o napretku u radu svakog pojedinačnog radnika, kao i druge informacije koje se odnose na profesionalno usavršavanje s ciljem ličnog profesionalnog razvoja i rasta (npr. pohađanje određenih edukacija, seminara, radionica i sl.).

(8) Konačnu odluku o usvajanju Godišnjeg plana razvoja karijere administrativnog osoblja donosi rektor Univerziteta.

III ZAVRŠNE ODREDBE

Član 14. (Tumačenje)

Nadzor nad provedbom ovog Pravilnika vrši rektor i generalni sekretar Univerziteta, te dekani fakulteta, a tumačenje Pravilnika vrši Senat Univerziteta.

Član 15. (Stupanje na snagu i primjena)

Pravilnik stupa na snagu danom donošenja, od kada se i primjenjuje.

Broj: 03-1052-15-5/25
Tuzla, 18.07.2025. godine

**PREDSJEDAVAJUĆI SENATA**

/ prof.dr.sc. Kalčić Ismet, v.d rektor/