

## Proč rozvíjet kompetence?

„...“Klíčové kompetence jsou pod záštitou EU (Lisabonský proces) definovány jako přenosný použitelný **soubor VĚDOMOSTÍ (ZNALOSTÍ), DOVEDNOSTÍ A POSTOJŮ, které potřebuje každý jedinec** pro své osobní naplnění a rozvoj...“

...úspěšný výkon každé pracovní pozice je tedy závislý na **schopnosti disponovat** požadovanými znalostmi, dovednostmi a postojem, které jsou u dané pracovní pozice vyžadovány.....

...z tohoto důvodu **je tedy nutné u každé pracovní pozice znát** ony klíčové kompetence – tedy znalosti, pracovní dovednosti a postoje....

## Reference

„Tvorba kompetenčního modelu pracovní pozice **TOP MANAŽER**“  
– ArcelorMittal Distribution Solutions Czech Republic, s.r.o. – 2011

„Program Kariéra“ a „Akademie Talentů“ –  
ŽDB Group, a.s. – 2010/2011

„Tvorba kompetenčního modelu prac. pozice **MISTR, VEDOUCÍ VÝROBY**“ –  
Teva Czech Industries s.r.o. – 2011  
Opavia – LU, s.r.o. - 2012

## Tvorba a užívání KOMPETENČNÍHO MODELU VÁM přinese...

- Poznání, jak rozdílně přistupují zaměstnanci a manažeři ke vnímání očekávání od výkonu dané pracovní pozice
- Zaměstnanci si teprve poté uvědomí, které dovednosti jsou pro ně a pro výkon jejich pozice klíčové
- Metodiku pro hodnocení úrovně dovedností pracovníků
- Motivaci pracovníků k jejich osobnímu rozvoji
- Cílený plán následného rozvoje
- Snadnou provázanost se systémem hodnocení
- Sladění ve vnímání priorit vedením i zaměstnanci firmy
- Budování jednotné firemní kultury a kultury řízení v organizaci

**...dělejme nejen věci SPRÁVNĚ, ale hlavně SPRÁVNĚ věci....**

## Proč VYTVOŘIT KOMPETENČNÍ MODEL PRACOVNÍ POZICE?

....“Sestavením kompetenčního modelu byly jasně vymezeny kompetence a dovednosti požadované pro pozici Klíčový operátor, čímž došlo k usnadnění přípravy a realizace hodnotících pohovorů a zároveň ke stanovení plánu rozvoje pro jednotlivé zaměstnance. Uplatněním principu 360° jsme si potvrdili vzájemně náhled na danou pozici a velmi překvapivá byla shoda mezi jednotlivými úrovněmi řízení. Zvláště pozitivně hodnotím zapojení hodnocených i hodnotitelů do projektu ,což je základ úspěchu při jeho realizaci....“

Magda Mojžíšková, HR manažerka Opavia – LU, s.r.o.

## Organizace, cena

- **Cena ani rozsah není závislý od počtu zúčastněných respondentů!**
- Tvorbu lze zrealizovat **do 4 pracovních dnů!**
- **Sleva** v rámci této akční nabídky: **20%!**
- V případě opakování pro další pracovní pozici **sleva 70%!**

Kontakty: Ing. Lenka Murinová, e-mail: [murinova@a-hra.cz](mailto:murinova@a-hra.cz), tel.: 602 777 825, [www.a-hra.cz](http://www.a-hra.cz)

Šárka Vavříková, DiS., e-mail: [vavrikova@a-hra.cz](mailto:vavrikova@a-hra.cz), tel.: 558 624 116, 721 346 877

# TVORBA KOMPETENČNÍHO MODELU

## Postup tvorby

### Analýza

Jaká bude výběrová báze kompetencí?  
Která parametry budeme zkoumat?  
Jaké skupiny osob zapojíme?  
Jaké s nimi budeme komunikovat?  
**Konzultace se zadavatelem**

### Vyhodnocení

Jaké jsou klíčové schopnosti pracovní pozice?  
Jak to vnímají manažeři a jak pracovníci?  
Jaké je jejich aktuální úroveň?  
Jak se do vnímání projevuje firemní kultura?  
Jaká měřítká hodnocení můžeme použít?  
**Hodnotící zpráva**

### Realizace

Jak provedeme výběr klíčových kompetencí?  
**Elektronický dotazník**  
Co se očekává od zapojených osob?  
Jaké informace pro efektivní zapojení potřebují?  
**Pokyny pro účastníky „360“ - elektronicky**

### Aplikace

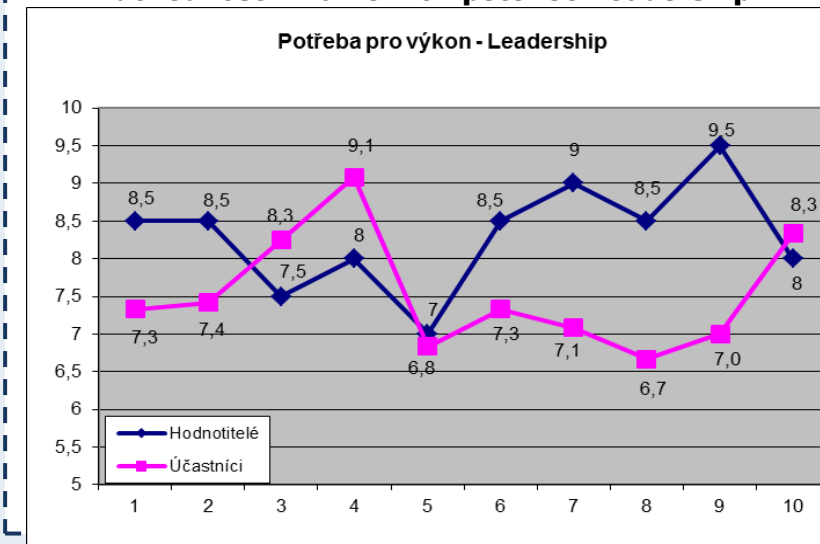
Jaké poznatky mohou zvýšit naši výkonnost?  
Jak je nejlépe přeneseme do praxe?  
Jaká můžeme předpokládat rizika?  
Jak změníme celkový přínos zavedení?  
Jaký bude další krok?  
**Konzultace, workshop**

## Ukázka: Kompetence Efektivní komunikace

### Jak je důležité aby pracovník dovedl:

- přesvědčit, získat souhlas
- přizpůsobit formu a obsah komunikace
- působit přiměřeně sebejistě
- porozumět a využít řeči těla
- využít intonaci, dynamiku a tempo řeči
- schopnost rychle a přirozeně navazovat kontakty
- sdělovat jasně, jednoznačně a srozumitelně své myšlenky
- porozumět a zapamatovat si podstatné ze sdělovaného
- motivovat druhé ke komunikaci
- prosadit asertivně své prezentované názory
- předcházet a zvládat konflikty

## Ukázka jednoho z výstupů: srovnání pohledu zaměstnanců a jejich nadřízených z hlediska důležitosti dovedností v rámci kompetence Leadership



## Metody

brainstorming

elektronická anketa

konzultace

diskuse

zpracování výstupů