

HODNOTÍCÍ MODUL HOW 2 KNOW

Nástroj pro hodnocení kompetencí jednotlivců

MODEL MANAŽER



Autoři systému:

Jaroslav Jindra
Ivo Jupa
Martin Ježek
Petr Vinš

Zpracoval:

AISIS, o. s.
Floriánské nám. 103
Kladno 272 01
Kontaktní osoba: Jaroslav Jindra
Mobil: 731191975
e-mail: jaroslav.jindra@aisis.cz

HODNOCENÍ ÚROVNĚ KLÍČOVÝCH KOMPETENCÍ

Hodnocení manažerských kompetencí je jednoduchým hodnotícím a sebehodnotícím nástrojem, kterým je možno hodnotit úroveň kompetencí vedoucího pracovníka. Hodnotící modul How 2 Know je on-line systém, který umožňuje identifikaci osobnostní, výkonnostní a rozvojové kapacity vedoucích pracovníků. How 2 Know vytváří prostor a nabízí inspiraci k průběžnému zlepšování v klíčových manažerských kompetencích.

Hodnotící model umožňuje identifikaci 25 kompetencí, zejména vedoucích pracovníků příspěvkových a neziskových organizací. Všechny kompetence v modelu manažerských kompetencí jsou specifikovány do osmi úrovní, přičemž míra kompetence narůstá vzestupně na škále 0 – 8. Jednotlivé kompetence postihují vědomosti, dovednosti i postoje a zkušenosti vedoucího pracovníka.

V rámci modelu klíčových kompetencí je možné hodnotit 28 kompetencí pracovníka:

1. Vůdcovství (leadership)
2. Schopnost time managementu
3. Zdravé sebevědomí
4. Důslednost a dotahování úkolů
5. Výkonnost - orientace na výsledky
6. Schopnost práce s informacemi
7. Schopnost strategického myšlení
8. Schopnost marketingového myšlení
9. Schopnost projektového řízení
10. Schopnost rozhodovat se
11. Schopnost řešit problémy
12. Schopnost prezentovat na veřejnosti
13. Schopnost řízení porad
14. Schopnost vedení dialogu a vyjednávání
15. Schopnost vztahového (relačního) marketingu
16. Schopnost poznávání osobnosti
17. Vedení lidí a zvládání personálních činností
18. Schopnost hodnotit členy týmu
19. Schopnost motivovat kolegy
20. Vedení týmu
21. Schopnost orientovat se na zákazníka
22. Schopnost právního a ekonomického myšlení
23. Schopnost orientovat se na kvalitu
24. Schopnost integrity s organizací
25. Pružnost a kreativita

K identifikaci úrovně kompetencí jsou připraveny tyto testy:

Základní test

Stanoví základní úroveň vedoucího pracovníka na základě sebehodnocení a hodnocení dalších hodnotitelů.

Test úrovně kompetence

Zpřesňuje základní test, kdy pro identifikaci každé úrovně jsou připraveny tři otázky. Celkem je připraveno 24 otázek, pomocí kterých hodnotí vedoucí pracovník sám sebe, zároveň jej hodnotí i další hodnotitelé.

Znalostní test

Vedoucí pracovník odpovídá na znalostní otázky týkající se vědomostí z identifikované kompetence, test ještě více zpřesňuje Základní test a Test úrovně kompetence.

Úrovně kompetencí

Všechny kompetence jsou rozpracovány do osmi podrobně popsanych úrovní, které vycházejí z tohoto základního popisu:

- 0 Nedostatečná, „ohrožující“ úroveň. Pracovník nemá kompetenci v teoretické ani v praktické rovině. Nutno formulovat komplexní rozvoj a to okamžitě.
- 1 Nedostatečná úroveň. V chování pracovníka je znatelná absence této kompetence. Pracovník zvládá tuto kompetenci pouze po teoretické stránce. Nutno formulovat rozvoj od základů a ihned.
- 2 Podprůměrná, limitující úroveň. V chování pracovníka jsou patrné negativní projevy v oblasti dané kompetence nebo důsledky její absence. Negativní projevy či důsledky absence v oblasti dané kompetence představují výrazné omezení efektivnosti práce pracovníka. V dané kompetenci je třeba formulovat systematický rozvoj, jehož cílem je umenšení slabých stránek.
- 3 Podprůměrná úroveň. Pracovník používá chování v oblasti dané kompetence pouze minimálně. Úroveň kompetence je limitem jeho dobrého výkonu, kompetence vyžaduje rozvoj.
- 4 Průměrná úroveň (použitelná na střední úrovni řízení). Pracovník je připraven použít kompetenci na podnět zvenčí, vždy když to situace vyžaduje. Rozvoj se zaměřuje na posílení silných a umenšení slabých stránek.
- 5 Dostatečná úroveň. Pracovník je připraven použít kompetenci. Odpovídá kompetenčnímu modelu středního managementu. Daná úroveň kompetence představuje silnou stránku pracovníka. Ovlivňuje další lidi okolo sebe. Rozvoj se zaměřuje na posilování silných stránek.
- 6 Optimální úroveň. Přesně odpovídá kompetenčnímu modelu. Pracovník je připraven použít kompetenci. Vytváří systémový předpoklad pro rozvoj a uplatnění kompetence s dopadem na větší organizační útvar nebo celou organizaci. Kompetence rozvinutá do této úrovně představuje velmi silnou stránku pracovníka, ovlivňuje celou organizaci. Rozvoj se zaměřuje na posilování silných stránek.
- 7 Výborná úroveň. Pracovník je připraven využít kompetenci na úrovni top managementu organizace. Kompetence je rozvinutá na velmi vysoké úrovni a připravená k použití na úrovni nejvyššího řízení.
- 8 Excelentní úroveň, ideální stav. Pracovník je schopen využít kompetenci jako konzultant v jiných organizacích. Projev kompetence je na vzorové úrovni, při níž nelze formulovat žádnou dílčí oblast ke zlepšení.

VÝSLEDKY HODNOCENÍ

Celkové vyhodnocení kompetencí

Celkové vyhodnocení kompetencí je základní přehled o tom, jakých dosáhl hodnocený pracovník úrovní ve všech měřených kompetencích. Je zde znázorněno, zda dosáhl požadovaných úrovní kompetencí či nikoli.

Témata k dalšímu vzdělávání

Hodnoticí modul How 2 Know vygeneruje k těm kompetencím, které mají nižší úroveň oproti požadované, témata k dalšímu vzdělávání, jež jsou potřebná k dosažení požadované úrovně kompetence.

Přehled anonymních poznámek

Každý z hodnotitelů může napsat svoji poznámku k hodnoceným kompetencím hodnoceného pracovníka. Tyto poznámky jsou pak souhrnně k nalezení v tomto výstupu.

Závěrečná zpráva

Hodnoticí modul How 2 Know vygeneruje komplexní analytickou zprávu o úrovni kompetencí hodnoceného pracovníka.

Závěrečná zpráva obsahuje tuto strukturu:

- Úvod
- Celková úroveň kompetencí jednotlivce
- Vyhodnocení testu úrovně kompetencí
- Komentáře hodnotitelů k hodnocenému jednotlivci
- Analýza výroků
- Oblasti a témata k dalšímu sebevzdělávání.

SHRNUTÍ

H2K je organizačně i časově nenáročný. On-line systém H2K si můžete nastavit na míru a jednoduše ho ovládat i bez asistence externích odborníků. Sami si zvolíte, které kompetence chcete hodnotit a kdo bude hodnoceného jednotlivce hodnotit.

H2K pomůže pracovníkům **identifikovat úroveň jejich klíčových kompetencí**, prostřednictvím vzdělávání a rozvoje **tuto úroveň zvyšovat**.

H2K:

- Identifikuje skutečnou úroveň hodnocených kompetencí.
- Vytvoří analýzu vzdělávacích potřeb.
- Pomůže vedení organizace i dalším pracovníkům zvýšit úroveň jejich kompetencí.
- Zajišťuje, aby bylo vzdělávání pracovníků v souladu s jejich skutečnými potřebami, a také v souladu s cíli organizace.
- Pomůže v přípravě pracovníků organizace na kvalitní zvládnutí náročnějších úkolů.
- Je jednoduchý a intuitivní.
- Formuláře jsou postavené uživateli na míru.

Celý systém může být jednoduše ovládán z kanceláře nebo z domova, otázky lze upravovat nebo zadávat vlastní testy podle specifických potřeb organizace a učitelů. Systém následně všechny výstupy sám vygeneruje.

Využití H2K

- **Při sebehodnocení organizace**

jako on-line systém sebehodnocení organizace, jako nástroj pro měření evaluace organizace a zjišťování úrovně kompetencí pracovníků.

- **Při vzdělávacích a rozvojových programech**

pro zjišťování úrovně organizace i kompetence pracovníka před seminářem, v průběhu semináře a po semináři.

- **Při konzultaci a poradenství**

pro zjištění úrovně organizace v rámci konzultační pomoci organizaci a pro zjištění úrovně kompetence pracovníka v rámci koučingu.

- **Pro jednotlivce**

pro samostatné sebehodnocení jednotlivců.

CENÍK

Hodnocení úrovně kompetencí

- ☐ Manažerské kompetence, tj. 19 kompetencí cena 1 900 Kč
- ☐ Celkové vyhodnocení kompetencí cena 100 Kč
- ☐ Vyhodnocení testu úrovně cena 100 Kč
- ☐ Oblasti a témata k dalšímu vzdělávání cena 100 Kč
- ☐ Celkový anonymní přehled poznámek úrovně kompetence cena 100 Kč
- ☐ Závěrečné zprávy cena 1000 Kč
- ☐ Počet hodnocených za jednoho hodnoceného cena 50 Kč