
Kompetence

Konkurenceschopnost podniku je do velké míry ovlivněna zaměstnanci, kteří nejenom získali určitou kvalifikaci, ale také mají příslušné odborné znalosti a dovednosti. Díky svým vlastnostem a schopnostem – nabytým v průběhu celého života – jsou schopni zvládat náročné úkoly světa práce, jenž je stále složitější.

Kompetencemi se rozumí schopnost samostatně konat. Tato schopnost se projevuje jednáním v problémových situacích a složitých systémech.

Jaké kompetence jsou považovány za klíčové?

- + obecná schopnost samostatně jednat, a to aktivně, vynalézavě a se schopností sebereflexe, reagovat na odborné i metodické výzvy okolních podmínek a komunikovat s ostatními. Tyto atributy tvoří dohromady kompetenci samostatné organizace a kompetenci samostatného učení;
- + schopnost sebekritiky, produktivní přístup a smysl pro hodnoty; osobnostní kompetence (dotazník o osobnostních kompetencích);
- + schopnost ovládat všechny znalosti, dovednosti a výsledky sociální komunikace, aktivně prosazovat osobní hodnoty a propojit je se všemi dalšími kompetencemi; činnostní a akční kompetence (dotazník o činnostních a akčních kompetencích);
- + schopnost vynalézavě a pomocí řádného využívání odborných a metodických znalostí řešit napohled neřešitelné problémy; odborná a metodická kompetence (dotazník o odborných a metodických kompetencích);
- + schopnost diskutovat s ostatními o vlastních názorech, živě spolupracovat a komunikovat; sociálně-komunikační kompetence (dotazník o sociálně-komunikační kompetenci);

1. Posuzování kompetencí

Cílem nástrojů pro zjišťování a posuzování kompetencí u zaměstnanců podniku je konstruktivně zaměstnance povzbudit, orientovat je do budoucnosti a podporovat další rozvoj jednotlivců.

To si nežadá standardizovaná opatření, ale spíše nástroje, které se orientují na silné a slabé stránky jednotlivých zaměstnanců a na potřeby konkrétního podniku. Cílem je včasné určení dalšího vzdělávání, které zaměstnanci potřebují, aby dokázali úspěšně zvládat stávající i budoucí nároky pracoviště.

Rozpoznávání a posuzování kompetencí vyžaduje nástroj, který jednotlivě a podle nejmodernějších poznatků vymezí osobnostní kompetence a zároveň dospěje k závěrům, jaká opatření učinit pro jejich další odborný rozvoj.

Používané metody jsou velmi pestré, například audit dovedností, životopisné dotazníky, pracovní simulace nebo pokusy a také zjišťování skutečností prostřednictvím tzv. portfolií nebo diagnosticko-výcvikových programů (assessment centres). Velký výběr těchto nástrojů nabízí například německé středisko Centrum für Kompetenzbilanzierung. Pomocí různých materiálů a cvičení lze lépe rozpoznat kompetence jednotlivců a určit možnosti jejich zdokonalení či rozvoje.

V kontextu procesů změny je zvláště důležité, aby se podniky zajímaly, jak posuzovat odbornou způsobilost svých zaměstnanců a jak případné nedostatky odstraňovat.

Vedle obvyklých způsobů rozvoje kompetencí (semináře apod.) se také vyvodí opatření, která budou prováděna přímo v pracovním procesu nebo v těsném spojení s pracovištěm. Například pracovní postupy lze společně se zaměstnanci analyzovat při workshopech. Výsledkem tedy mohou být nové přístupy ke zlepšení.

Jinou možností je systematická rotace práce, při níž zaměstnanci mění podle určitého plánu svá pracoviště. Zlepší se tím přenášení informací a zaměstnanci mohou šířit, popřípadě upravovat své návrhy týkající se jiných sektorů.

2. Audit dovedností

Auditem dovedností se rozumí identifikace dovedností a znalostí (využívaných i potenciálních) současných pracovníků.

Výsledkem auditu jsou profily dovedností a znalostí jednotlivce nebo skupiny organizace.

Proč audit dovedností provádět

Pro využívání auditu dovedností mluví tyto důvody:

- + Audit dovedností je srozumitelný i bez komplikovaných příprav a metodických znalostí.
- + Přibližně 80 procent všech rozhodnutí pracovníků v podnicích stále vychází jen z „dobrého pocitu“. Audit dovedností napomůže tuto subjektivitu odstranit.
- + Audit dovedností bere v úvahu formální, neformální i jiné způsoby osvojování kompetencí.
- + Audit dovedností kombinuje evidenci, posouzení a ověření analýz kompetencí.
- + Jsou-li v kompetencích nedostatky, audit dovedností je (na rozdíl od většiny jiných metod) vhodný také pro vytvoření koncepce a podnícení dalšího vzdělávání a školení.
- + Audit dovedností je velmi účinný, kombinuje-li se s vhodnými postupy. Lze jej uskutečnit za relativně malého úsilí a náročný není ani časově.