

MANAŽÉRSKE KOMPETENCIE



Sú komplexné schopnosti a ďalšie predpoklady (najmä motivácia) podávať manažérsky výkon.

Je množina správania pracovníka, ktoré musí v danej pozícii použiť, aby úlohy v tejto pozícii

kompetentne zvládol.

Manažérske kompetencie sa stávajú jedným z kľúčových stavebných kameňov úspechu firmy pri naplňovaní poslania a vízie, pri vytváraní pridanej hodnoty a pri zvyšovaní výkonu firmy a to najmä rozvojom vlastných ľudí.

KOMPETENTNÝ PRACOVNÍK



- Je vnútorne vybavený vlastnosťami, schopnosťami, vedomosťami, skúsenosťami, ktoré potrebuje.
- Je motivovaný také správanie použiť, vidí v požadovanom správaní hodnotu a je ochotný

vynaložiť týmto smerom potrebnú energiu.

- Má možnosť v danom prostredí také správanie použiť.

Ľudia sa líšia v tom, ako myslia, ako riešia problémy, ako sa rozhodujú a ako tvoria.

DRUHY KOMPETENCIÍ

- **Technické** (účtovníctvo, programovanie, tvorba rozpočtu).
- **Kognitívne** (vyhľadávanie informácií, analytické myslenie, spôsoby učenia).
- **Základné** (byť dostatočne dobrý) prestávajú stačiť.
- **Generické** (odlišujú nadpriemerných pracovníkov od priemerných).
- **Risy emočnej inteligencie** (uvedomovanie si seba samého, schopnosť vytvárať a udržiavať vzťahy).



Emočná inteligencia tvorí 80-90% kompetencií, ktoré rozlišujú pracovníkov s priemerným a nadpriemerným výkonom.

KOMPETENCIE VYSOKÉHO VÝKONU

Kognitívne kompetencie:

- Vyhľadávanie informácií
- Tvorba konceptov
- Koncepčná pružnosť

Motivačné kompetencie:

- Riadenie interakcií
- Pochopenie druhých
- Orientácia na rozvoj

Smerové kompetencie:

- Sebadôvera
- Vplyv

Výkonové kompetencie:

- Orientácia na výkon
- Orientácia na cieľ

KOMPETENČNÝ MODEL



- Popisuje konkrétnu kombináciu vedomostí, schopností a ďalších charakteristík osobnosti, ktoré sú potrebné k efektívnemu plneniu úloh organizácie.
- Súvisí s konkrétnou manažérskou pozíciou, konkrétnou firmou a konkrétnym typom biznisu.
- Odhaľuje rozdiely medzi tým, čo firma deklaruje, že od svojich ľudí očakáva a medzi tým, čo od nich požaduje v skutočnosti.
- Zjednocuje pohľad na to, čo je potrebné v budúcnosti, aké správanie by sme mali podporovať, rozvíjať a odmeňovať.
- Vnáša do správania ľudí veľmi silný prvok merateľnosti.

Pomáha pri:

- **Výbere** pracovníkov
- **Rozvoji** pracovníkov
- **Hodnotení** pracovného výkonu
- **Kariérom raste** a plánovaní postupu

Kompetenčný model prinášajú firme úžitok a pridanú hodnotu v podobe posilnenia konkurenčnej pozície.

KOMPETENCIE EUROMANAŽÉROV

Doing - čo robí:

- tvorba medzinárodnej stratégie
- hranice presahujúce koučovanie a kooperáciu
- medzi kultúrny mediátor a nositeľ zmeny

- osobná efektívnosť

Being - ako rozmýšľa:

- kognitívna komplexnosť
- emocionálna energia
- psychologická vyspelosť
 - silná túžba objavovať nové
 - silná koncentrácia na prežívanie prítomného okamžiku
 - rešpekt ku všetkým ľuďom, bez ohľadu na rasu či národnosť

KOMPETENCIE BUDÚCNOSTI



Vrcholový manažment:

- strategické myslenie
- riadenie zmien
- budovanie vzťahov

Stredný manažment:

- flexibilita
- schopnosť implementovať zmeny
- interpersonálne zručnosti
- inovovanie
- preberanie nových zodpovedností
- tímová práca
- pripravenosť pracovať medzinárodne