

BARS-merila za presojo kompetenc, rezultatov in motivacije zaposlenih

TEMELJNE KOMPETENCE

ZAVEZANOST STROKOVNOSTI

Označite opis, ki najbolj drži. Izberete lahko le en odgovor.

- ☐ Pri delu uporablja predvsem znanja, ki jih dobro pozna. Ne spremlja novih spoznanj na področju dela. Nove vsebine uvaja v delo le, če je na to izrecno opozorjen. Do učenja ima pasiven odnos.
- ☐ Pogloblja se predvsem v vsebine, ki jih potrebuje za redno delo. Pri rešitvah je omejen na ožje strokovno področje. Nova znanja prenaša v prakso predvsem ob zunanjih spodbudah.
- ☐ Redno spremlja strokovne novosti in jih občasno sam prenaša v delo. Pri učenju se usmerja v vsebine, ki ga osebno zanimajo. Ohranja osnovni stik z znanji na sorodnih področjih.
- ☐ Veliko časa namenja učenju. Osredotoča se tudi na tiste vsebine, ki so pomembne za delo v prihodnosti. Povezuje znanja z različnih strokovnih področij. Pri učenju pokaže proaktivnost in motivacijo.
- ☐ Vnaprej se pripravlja na prihodnje trende. Spretno povezuje znanja iz raznolikih področij. Do učenja ima izrazito proaktiven odnos. Z novimi znanji pomembno izboljšuje delo.

KREPITEV SODELOVANJA

Označite opis, ki najbolj drži. Izberete lahko le en odgovor.

- ☐ Na tim ima bolj negativen kot pozitiven vpliv. Svoje mnenje izraža preveč neposredno, kar lahko vodi v konflikte s sodelavci. Ne sprejema posameznikov, ki so drugačni od njega.
- ☐ Njegov vpliv na tim je nevtralen. Občasno deli znanja in priskoči na pomoč, vendar najraje opravlja svoje naloge. Manj spretno rešuje nesporazume. Določene ljudi težje sprejema.
- ☐ V odnosih je spoštljiv. Čeprav sam redko ponudi pomoč, se pozitivno odzove, ko ga sodelavci povabijo k sodelovanju ali prosijo za uslugo. Reševanju nesoglasij se skuša izogniti.
- ☐ Pozitivno vpliva na odnose v kolektivu. Pripravljen je deliti znanje in sodelovati v skupinskih aktivnostih. V odnosih deluje strpno in spoštljivo. Uspešno rešuje manjše nesporazume v timu.
- ☐ Je zgled pri vnašanju pozitivne energije v tim. Samoiniciativno deli znanje in aktivno sodeluje v aktivnostih izven svoje organizacijske enote. Ob nesporazumih hitro najde vzajemno koristne rešitve.

PROAKTIVNOST V STORITVAH

Označite opis, ki najbolj drži. Izberete lahko le en odgovor.

- ☐ Izvaja tiste naloge, za katere dobi izrecno navodilo vodje. Redko opazi očitne priložnosti za izboljšanje. S pričakovanji uporabnikov se ne obremenjuje. Delo izvaja na ustaljen način.
- ☐ Z izjemo manjših nalog pogosto čaka na usmeritve. Pripravljen je uresničiti ideje, a jih sam redko predlaga. Naloge opravlja korektno, vendar svojega dela praviloma ne izboljšuje.
- ☐ Kadar je potrebno, odkrije možnosti za izboljšave dela. Če ni zaseden, si sam poišče delo. Potrudi se oblikovati kakovostne storitve za uporabnike, vendar pri tem ni posebej inovativen.
- ☐ Predlaga precej novih zamisli in nekatere sam uvede v redno delo. Svoje delo prilagaja informacijam, ki jih prejme od uporabnikov. Samostojnost pokaže tudi pri zahtevnejših nalogah.
- ☐ Razmišlja zunaj ustaljenih okvirov in z idejami nenehno izboljšuje svoje delo. Pogosto ima zamisli, ki pomembno izboljšajo delovanje celotne organizacije ali zadovoljstvo pomembnih uporabnikov.

PROAKTIVNOST V STORITVAH

Označite opis, ki najbolj drži. Izberete lahko le en odgovor.

- ☐ Izvaja tiste naloge, za katere dobi izrecno navodilo vodje. Redko opazi očitne priložnosti za izboljšanje. S pričakovanji uporabnikov se ne obremenjuje. Delo izvaja na ustaljen način.
- ☐ Z izjemo manjših nalog pogosto čaka na usmeritve. Pripravljen je uresničiti ideje, a jih sam redko predlaga. Naloge opravlja korektno, vendar svojega dela praviloma ne izboljšuje.
- ☐ Kadar je potrebno, odkrije možnosti za izboljšave dela. Če ni zaseden, si sam poišče delo. Potrudi se oblikovati kakovostne storitve za uporabnike, vendar pri tem ni posebej inovativen.
- ☐ Predlaga precej novih zamisli in nekatere sam uvede v redno delo. Svoje delo prilagaja informacijam, ki jih prejme od uporabnikov. Samostojnost pokaže tudi pri zahtevnejših nalogah.
- ☐ Razmišlja zunaj ustaljenih okvirov in z idejami nenehno izboljšuje svoje delo. Pogosto ima zamisli, ki pomembno izboljšajo delovanje celotne organizacije ali zadovoljstvo pomembnih uporabnikov.

UPORABA DIGITALNIH REŠITEV

Označite opis, ki najbolj drži. Izberete lahko le en odgovor.

- ☐ Naloge najraje izvaja brez uporabe digitalnih orodij. Pri digitalnih veščinah potrebuje veliko pomoči. Informacije iz digitalnih virov uporablja nekritično.
- ☐ Pripravljen se je naučiti uporabe orodij, ki jih potrebuje za delo. Redko raziskuje možnosti digitalnega razvoja. Digitalne vire pogosto uporablja, vendar jih manj dosledno preverja.
- ☐ Naklonjen je digitalnemu razvoju. Nove rešitve je pripravljen preizkusiti v praksi, če ima podporo izkušenih uporabnikov. Digitalne vire uporablja skrbno in previdno.
- ☐ Aktivno spremlja nova digitalna orodja in jih preizkuša v praksi. Je napreden uporabnik tipičnih orodij. Izkušnje deli s sodelavci ter jim pomaga pri usvajanju orodij.
- ☐ Kaže navdušenje nad digitalnim razvojem in hitro usvaja nova znanja. Uspešno zmanjšuje odpore do digitalnih rešitev. Zna izbrati orodje, ki v dani situaciji prinese najboljši rezultat.

VODSTVENE KOMPETENCE

USMERJENOST NA PRIHODNOST

Označite opis, ki najbolj drži. Izberete lahko le en odgovor.

- ☐ Osredotoča se predvsem na operativne naloge. O večjih odločitvah razmišlja ozko in kratkoročno. Večje spremembe ga pogosto presenetijo in potrebuje veliko časa za prilagoditev.
- ☐ Sprejema spremembe, ki prinašajo neposredne koristi pri delu. Večjim tveganjem se izogiba in raje uporablja preverjene načine dela. Operativno delo mu je bližje kot razvojni projekti.
- ☐ Odprto sprejema spremembe, ki so dobre za organizacijo. Pri ocenjevanju posledic odločitev razmišlja širše, a manj dolgoročno. Ob spodbudah preizkusi nove, nepreverjene načine dela.
- ☐ Podpre ideje s potencialom za pozitivne premike na področju. Ob spremembah se osredotoča na možne koristi za organizacijo. Premišljeno ocenjuje širše posledice odločitev.
- ☐ Ob spremembah nudi dragoceno oporo in aktivno spodbuja nove načine dela. Odločitve presoja izrazito dolgoročno in sistemsko. Ko verjame v idejo, jo odločno promovira.

PREDANOST CILJEM

Označite opis, ki najbolj drži. Izberete lahko le en odgovor.

- ☐ Zahtevnim nalogam se izogiba ali pri njihovem reševanju hitro obupa. Najde precej izgovorov, zakaj cilj ni dosegljiv. Ne želi se izpostavljati pred drugimi.
- ☐ Potrebuje nekaj spodbud, da reši zahtevne naloge ali premaga večje izzive. Na delovnem mestu občasno pokaže višjo zavzetost. Nered prevzame vlogo koordinatorja ali motivatorja.
- ☐ Kadar ima ustrezno podporo vodje, prevzame zahtevne naloge. Pomembno mu je, da delo uspešno zaključi. Če se v skupini počuti domače, lahko prevzame vlogo neformalnega vodje.
- ☐ Pripravljen je prostovoljno prevzeti zahtevnejše izzive. Kljub oviram ohrani predanost in usmerjenost k ciljem. Ko dela v skupini, k dobremu delu aktivno spodbuja druge člane tima.
- ☐ Samoiniciativno prevzema najzahtevnejše izzive. Kljub oviram pokaže predanost in visoko motivacijo. V večjih skupinah se izpostavi in odločno spodbuja zaposlene k doseganju ciljev.

UČINKOVITO ORGANIZIRANJE DELA

Označite opis, ki najbolj drži. Izberete lahko le en odgovor.

- ☐ Pri organizaciji lastnega dela manj dosledno zasleduje prioritete in potrebuje več podpore vodje. Površno načrtuje naloge in slabše oceni predvideni čas za izvedbo.
- ☐ Utečene naloge izvaja na sistematičen način. Pri odzivanju na nepredvidene dogodke deluje manj organizirano. Delo načrtuje, vendar spregleda določene podrobnosti.
- ☐ Pri načrtovanju dela predvidi večje ovire. Naloge večinoma zaključi v rokih. Potrebuje več suverenosti pri organizaciji kompleksnih projektov ali hitrem spreminjanju prioritete.
- ☐ V kompleksnih aktivnostih ohrani sistematičen pristop. Naloge razdela na smiselne korake in predvidi večja tveganja. V timu pomaga strukturirati delo in uskladiti manjše aktivnosti.
- ☐ Pri najzahtevnejših projektih ima odličen pregled in natančno usklajuje aktivnosti zaposlenih. Ustrezno predvidi tudi skrita tveganja. Je zgled za sistematičen pristop k delu.

RAZVOJ TIMOV IN POSAMEZNIKOV

Označite opis, ki najbolj drži. Izberete lahko le en odgovor.

- ☐ Z zaposlenimi redkeje komunicira. Ni oseba, ki bi odprto sprejemala ali podajala povratne informacije. Ko je pod stresom, prenaša slabo voljo na druge člane tima.
- ☐ S sodelavci vzpostavlja stike, vendar bolj na površni ravni. Njegove povratne informacije zaposlenim so redke in posplošene. Čeprav mu ni vseeno za ljudi, njegov način dela ne povezuje tima.
- ☐ Veliko komunicira, čeprav nerad odpira težje teme. Pri podajanju povratnih informacij je odprt, a manj konkreten. Ceni dobre odnose, vendar ne prevzame pobude za povezovanje tima.
- ☐ Spodbuja odprto izmenjavo mnenj med zaposlenimi. Pogosto pohvali sodelavce in občasno poda konstruktivno kritiko. Predlaga ideje za večjo povezanost zaposlenih.
- ☐ Močno zagovarja odprto komunikacijo. Zaposlenim daje kakovostne povratne informacije, ki jih motivirajo za razvoj. Na tim deluje izrazito povezovalno – tudi v zahtevnih okoliščinah.

REZULTATI DELA

Označite opis, ki najbolj drži. Izberete lahko le en odgovor.

- ☐ Postavljenih ciljev pogosto ne doseže. Pri delu naredi veliko napak in pogosto prekorači roke. Kakovost njegovih rešitev niha, zato se nanj ni mogoče zanesti. Njegova produktivnost je nižja.
- ☐ Zastavljene naloge zaključi, vendar za to potrebuje spodbude. Njegove rešitve so manj dovršene in potrebujejo več dopolnitev. Občasno prekorači zastavljene roke, njegova produktivnost pa precej niha.
- ☐ Večino ciljev uresniči v zastavljenih rokih. Delo opravi večinoma kakovostno in natančno, vendar pri težjih izzivih potrebuje dodatno motivacijo vodje. Je povprečno produktiven.
- ☐ Uresničuje zastavljene cilje in pričakovanja nadrejenega. Vloži veliko energije v izvedbo nalog. Dosega kakovostne rezultate, ki potrebujejo minimalne dopolnitve. Je produktiven.
- ☐ Postavi si visoke cilje, ki jih brez izjem uresniči. Njegovi rezultati so zelo kakovostni in presegajo pričakovanja. Zaradi izboljšav in predanosti nenehno povečuje svojo produktivnost.

KARIERNA MOTIVACIJA

Označite opis, ki najbolj drži. Izberete lahko le en odgovor.

- ☐ Ima nizke karijerne ambicije. Ne želi si opravljati zahtevnejših del. Ne kaže posebnega interesa za nadaljnji razvoj kompetenc in nima izoblikovanih kariernih ciljev.
- ☐ Ob spodbudi nadrejenih in ustreznih pogojih je pripravljen na zahtevnejša dela. Ima nejasno opredeljene karijerne cilje. V razvoj kompetenc vlaga nekaj energije.
- ☐ Izraža željo po kariernem napredovanju in novih izzivih, a je pri tem omejen na ožji razpon del. Odprt je za razvoj kompetenc, vendar pogosto poudari, da mu za to zmanjkuje časa.
- ☐ Išče priložnosti za karierno napredovanje in prevzemanje zahtevnih izzivov, tudi tistih, ki presegajo delovno področje. Je visoko motiviran za razvoj kompetenc in novih veščin.
- ☐ Ima močno potrebo po najzahtevnejših izzivih. Stremi k odgovornim vlogam, tudi zunaj organizacije. Izkoristi vse priložnosti za razvoj kompetenc, ne da bi zanemaril redne naloge.

ZA NASLEDNIKE: IZRAŽENOST NAJPOMEMBNEJŠIH STROKOVNIH ZNANJ

OPIS ZNANJA 1:

NE (Prisotna so zgolj osnovna znanja, potreben intenziven razvoj.)

DELNO (Prisotna so določena znanja, vendar je potrebnega precej razvoja.)

DA (Znanja so prisotna, potrebnega je malo razvoja.)

OPIS ZNANJA 2:

NE (Prisotna so zgolj osnovna znanja, potreben intenziven razvoj.)

DELNO (Prisotna so določena znanja, vendar je potrebnega precej razvoja.)

DA (Znanja so prisotna, potrebnega je malo razvoja.)

OPIS ZNANJA 3:

NE (Prisotna so zgolj osnovna znanja, potreben intenziven razvoj.)

DELNO (Prisotna so določena znanja, vendar je potrebnega precej razvoja.)

DA (Znanja so prisotna, potrebnega je malo razvoja.)

OPIS ZNANJA 4:

NE (Prisotna so zgolj osnovna znanja, potreben intenziven razvoj.)

DELNO (Prisotna so določena znanja, vendar je potrebnega precej razvoja.)

DA (Znanja so prisotna, potrebnega je malo razvoja.)

OPIS ZNANJA 5:

NE (Prisotna so zgolj osnovna znanja, potreben intenziven razvoj.)

DELNO (Prisotna so določena znanja, vendar je potrebnega precej razvoja.)

DA (Znanja so prisotna, potrebnega je malo razvoja.)

OPIS ZNANJA 6:

NE (Prisotna so zgolj osnovna znanja, potreben intenziven razvoj.)

DELNO (Prisotna so določena znanja, vendar je potrebnega precej razvoja.)

DA (Znanja so prisotna, potrebnega je malo razvoja.)

OPIS ZNANJA 7:

NE (Prisotna so zgolj osnovna znanja, potreben intenziven razvoj.)

DELNO (Prisotna so določena znanja, vendar je potrebnega precej razvoja.)

DA (Znanja so prisotna, potrebnega je malo razvoja.)

OPIS ZNANJA 8:

NE (Prisotna so zgolj osnovna znanja, potreben intenziven razvoj.)

DELNO (Prisotna so določena znanja, vendar je potrebnega precej razvoja.)

DA (Znanja so prisotna, potrebnega je malo razvoja.)

OPIS ZNANJA 9:

NE (Prisotna so zgolj osnovna znanja, potreben intenziven razvoj.)

DELNO (Prisotna so določena znanja, vendar je potrebnega precej razvoja.)

DA (Znanja so prisotna, potrebnega je malo razvoja.)

OPIS ZNANJA 10:

NE (Prisotna so zgolj osnovna znanja, potreben intenziven razvoj.)

DELNO (Prisotna so določena znanja, vendar je potrebnega precej razvoja.)

DA (Znanja so prisotna, potrebnega je malo razvoja.)

OPIS ZNANJA 11:

NE (Prisotna so zgolj osnovna znanja, potreben intenziven razvoj.)

DELNO (Prisotna so določena znanja, vendar je potrebnega precej razvoja.)

DA (Znanja so prisotna, potrebnega je malo razvoja.)

OPIS ZNANJA 12:

NE (Prisotna so zgolj osnovna znanja, potreben intenziven razvoj.)

DELNO (Prisotna so določena znanja, vendar je potrebnega precej razvoja.)

DA (Znanja so prisotna, potrebnega je malo razvoja.)