

8.1 Vedenjska vprašanja in podvprašanja

TEMELJNE KOMPETENCE

ZAVEZANOST
STROKOVNOSTIKREPITEV
SODELOVANJAPROAKTIVNOST
V STORITVAHUPORABA
DIGITALNIH
REŠITEV

ZAVEZANOST STROKOVNOSTI

UVODNA VPRAŠANJA

- Opišite konkreten primer, ko ste samoiniciativno usvojili pomembna nova strokovna znanja.
- Pri katerem strokovnem projektu v zadnjih letih ste morali povezati največ različnih strokovnih znanj?
- Naštete vsa izobraževanja, ki ste se jih udeležili v zadnjih petih letih.
- S katerimi novimi strokovnimi vsebinami ste se srečali v zadnjem letu? Kaj ste naredili, da bi se jih naučili?
- Na kateri strokovni dosežek/strokovno nalogo na svojem področju ste najbolj ponosni?
- Katera znanja bodo najbolj pomembna na vašem področju v naslednjih letih? Kako ste se doslej razvijali na tem področju?
- Opišite vse spremembe pri delu v zadnjem letu, ki so posledica novih strokovnih znanj.
- Pri katerih mehkih kompetencah ste v zadnjem letu najbolj napredovali?
- Predstavite primer, ko ste za rešitev kompleksne naloge potrebovali znanja, ki presegajo vaše ožje strokovno področje.
- Kako ste v zadnjem letu vzdrževali stik z najnovejšimi znanji na svojem strokovnem področju?
- Kdaj ste se morali v zadnjih treh letih najbolj intenzivno poglobiti v stroko?
- Kako pogosto ste v zadnjem letu morali zagovarjati svoje strokovne rešitve?

MOŽNA PODVPRAŠANJA

- Kaj vas je motiviralo za učenje? Na kakšen način ste pridobivali znanja? Kako ste našli čas/energijo za učenje? Kje ste uporabili ta znanja?
- Katera znanja ste povezali med seboj? Od kod ste dobili manjkajoče informacije? S kakšnimi izzivi ste se soočili? Kako je to vplivalo na vaše nadaljnje delo?
- Kako ste sprejeli navedena izobraževanja? Katera izobraževanja so bila najbolj koristna? Kaj od slišane ste uporabili pri delu? Katera vsebina vam je do danes ostala v spominu?
- Kako ste odkrili navedene vsebine? Kako motivirani ste bili za učenje? Kako ste usvojili nova znanja? Kje ste to znanje že uporabili?
- Kaj je razlog, da ste izbrali ravno ta dosežek? Kako ste prišli do rešitev? Kje so bili največji izzivi? Kaj ste se ob tem naučili? Kaj bi z današnjimi znanji naredili drugače?
- Kako ste prepoznali te trende? Kako motivirani ste za učenje »na zalogo«? Katera znanja so vam že prišla prav? Kaj so vaši kratkoročni razvojni načrti na tem področju?
- Kaj ste prilagodili pri delu? Kako je potekal proces prilagajanja dela? Kateri vidik je bilo najtežje prenesti v delo? Kdo oziroma kaj vas je motiviral(o) za prenos novih znanj v prakso?
- Kako ste prepoznali napredek pri kompetencah? Kaj so prepoznali drugi? Kako se je napredek odražal na rezultatih? Kaj vse je pozitivno vplivalo na razvoj teh kompetenc?
- Kako ste odkrili potrebo po novih znanjih? Kako ste začeli z učenjem? Kako ste pridobili manjkajoča znanja? Kako ste se počutili ob seznanjanju z novimi temami?
- Kje ste pridobili največ informacij? Koliko energije ste vložili v učenje? Katere metode za pridobivanje znanj so vam najljubše? Kako ste to znanje delili z drugimi?
- Kako ste se poglobili v vsebine? Kako ste se ob tem počutili? Kaj je bil razlog za poglobljanje v vsebine? Kje ste uporabili navedena znanja?
- Kako ste se pripravili na zagovarjanje svojega mnenja? Kako ste se ob tem počutili? Kako suvereni ste bili pri tem? Kako ste oblikovali svoje najmočnejše argumente?

KREPITEV SODELOVANJA

UVODNA VPRAŠANJA

- Kdaj ste se najbolj angažirali pri oblikovanju dobrih odnosov v timu?
- Kako pogosto ste v zadnjem letu podali negativno oziroma kritično povratno informacijo članom tima?
- Natančno opišite sodelovanje z osebo, ki se je od vas najbolj razlikovala.
- Na kateri primer usklajevanja raznolikih mnenj v zadnjih letih ste najbolj ponosni?
- Opišite najbolj intenzivno situacijo, ko ste morali delati z neproduktivnimi sodelavci.
- Kateri primer medsektorskega sodelovanja v zadnjih letih je od vas terjal največ energije?
- Kdaj je bilo za vas najbolj pomembno, da vaš tim dela motivirano in zavzeto?
- Na kateri primer medgeneracijskega sodelovanja, pri katerem ste imeli pomembno vlogo, ste najbolj ponosni?
- Predstavite konkretne primere pomoči, ki ste jo nudili drugim članom tima v zadnjem mesecu.
- Kateri primer sodelovanja na daljavo je bil za vas najbolj intenziven?
- Naštete vse primere prenosa znanj med različnimi generacijami iz zadnjega leta.
- Opišite svoje dosedanje izkušnje sodelovanja s posamezniki, ki prihajajo iz različnih kultur in jezikovnih okolij.

MOŽNA PODVPRAŠANJA

- Kaj je bil razlog za takšno angažiranost? Kako ste se lotili oblikovanja dobrih odnosov? Na katere izzive ste naleteli? Kako ste jih reševali? Kako so se na to odzvali drugi?
- Katera povratna informacija je bila za vas najtežja? Kako ste se nanjo pripravili? Kakšen je bil odziv sodelavcev? Kakšni so bili učinki teh pogovorov?
- Kje so bile največje razlike med vama? S katerimi izzivi ste se soočali? Kaj ste morali prilagoditi pri sebi? Kakšen je bil rezultat tega sodelovanja?
- Kaj je razlog, da ste izbrali ravno ta primer? Kakšna so bila izhodiščna mnenja? Kako ste začeli z usklajevanjem? Kaj je prinašalo rezultate? Katere strategije niso delovale?
- Kako je na vas vplivala neproduktivnost? Kako ste obravnavali ta izziv? Česa niste naredili, pa bi morali? Zakaj? Kakšen je bil odziv sodelavcev?
- Kaj je bilo za vas še posebej zahtevno? Kako motivirani ste bili za medsektorsko sodelovanje? Kakšni so bili rezultati dela? Kakšni so danes odnosi s temi sodelavci?
- Kaj je bil razlog, da ste izbrali ravno ta tim? Kaj ste želeli doseči? Katere konkretne aktivnosti ste izpeljali za dvig motivacije? Kako se je tim odzval na vaše pobude?
- S katerimi generacijami ste sodelovali? Na kaj konkretno ste ponosni? Kako ste povezali različne generacije? Kako ste premagovali izzive?
- Kako ste prepoznali, kdo potrebuje pomoč? Kako ste uravnotežili pomoč drugim z rednim delom? Kakšni so bili učinki nudenja pomoči?
- Kateri so bili glavni izzivi pri tem sodelovanju? Kako ste jih premagali? Kako ste poskrbeli za dobro počutje tima? Kaj ste iz tega sodelovanja naučili?
- Katera znanja ste prenašali? S kom konkretno ste delili znanja? Kateri pristop se je izkazal za najbolj učinkovitega? Kako so danes vidne posledice tega sodelovanja?
- Katere izkušnje so bile za vas najmočnejše? Kako ste k temu pristopili? Kaj vse ste prilagodili pri sebi? Katera stališča ste spremenili zaradi tega sodelovanja?

ZAVEZANOST
STROKOVNOSTIKREPITEV
SODELOVANJAPROAKTIVNOST
V STORITVAHUPORABA
DIGITALNIH
REŠITEV

PROAKTIVNOST V STORITVAH

UVODNA VPRAŠANJA

- Katere izboljšave ste v zadnjem letu samoiniciativno uvedli pri svojem delu?
- Katere večje ali manjše ideje za izboljšanje dela ste v zadnjem letu predlagali nadrejenim?
- Pomislite na najbolj zahtevnega uporabnika, s katerim ste imeli opravka v zadnjem letu. Natančno opišite svoje sodelovanje z njim.
- Kdaj ste se v zadnjih letih najbolj potrudili za zunanjega ali notranjega uporabnika?
- Katere povratne informacije uporabnikov so imele največji vpliv na vaše delo?
- Katere pobude uporabnikov, ki ste jih prejeli v zadnjem letu, so vam najbolj ostale v spominu?
- Pri kateri pomembni nalogi iz zadnjih let ste pokazali največ proaktivnosti in samostojnosti?
- Pomislite na dobro idejo, ki je sprva naletela na neodobravanje sodelavcev. Kako ste jih skušali prepričati?
- Kaj vse ste v zadnjem letu spremenili pri svojem delu, da bi izboljšali zadovoljstvo uporabnikov z vašo storitvijo?
- Na katere pobude s trajnostnega področja ste najbolj ponosni?
- Katera je bila v zadnjih letih najbolj drzna ideja, ki ste jo predlagali svojemu nadrejenemu?
- V katero storitev oziroma rešitev ste vložili največ svoje energije?

MOŽNA PODVPRAŠANJA

- Kaj vas je spodbudilo k uvedbi izboljšav? Kako so izboljšave sprejeli drugi? Katero izboljšavo je bilo najtežje uvesti v prakso? Kako ste to storili?
- Kakšen je bil splošen odziv nadrejenih? Kaj od navedenega ste pomagali uresničiti v praksi? Kateri predlog ste najbolj vztrajno promovirali? Na kakšen način?
- Kaj je uporabnika naredilo zahtevnega? Kako ste se pripravili na sodelovanje? Kaj ste prilagodili pri svojem delu? Kakšen je bil njegov odziv? V kakšnem odnosu sta danes?
- Kaj je bil razlog, da ste se tako angažirali? Kaj konkretno ste naredili? Kako ste se ob dodatnem delu počutili? Kakšen je bil dolgoročni učinek vašega truda?
- Katera informacija je bila za vas najmočnejša? Katero ste najtežje sprejeli? Kaj vse ste spremenili pri svojem delu? Kako so to sprejeli uporabniki?
- Kako ste se sprva odzvali na pobude? Katere pobude ste upoštevali pri svojem delu? Katerih niste in zakaj ne? Kaj se je s tem spremenilo za uporabnike?
- Kaj je bil razlog, da ste bili tako proaktivni pri tej nalogi? Kje konkretno ste pokazali proaktivnost? Kako ste se ob tem počutili? Kaj je bilo po tej nalogi drugače?
- Kaj je bil razlog za njihovo neodobravanje? Kateri vaši argumenti so bili najbolj učinkoviti? Kaj jih je prepričalo? Česa niste uspeli spremeniti?
- Kako ste se počutili ob teh spremembah? Kako je sprememba vplivala na vaše redno delo? Kako zadovoljni ste bili z učinki? Kako zadovoljni so bili uporabniki?
- Kako ste prišli do teh pobud? Kako motivirani ste se počutili ob teh pobudah? V kolikšni meri ste sodelovali pri izvedbi? Kakšni so dolgoročni učinki teh pobud?
- Kako ste prišli do te ideje? Kako motivirani ste bili zanjo? S katerimi zunanjimi in notranjimi ovirami ste se soočili ob razvoju te ideje? Kako ste skušali prepričati odgovorne?
- Kaj vas je pritegnilo pri delu na tej storitvi/rešitvi? Kako ste vzdrževali zadostno motivacijo? Kako ste premagovali izzive? Kaj ste s tem spremenili za uporabnike?

ZAVEZANOST
STROKOVNOSTIKREPITEV
SODELOVANJAPROAKTIVNOST
V STORITVAHUPORABA
DIGITALNIH
REŠITEV

UPORABA DIGITALNIH REŠITEV

UVODNA VPRAŠANJA

- Pomislite na primer, ko ste se pri uporabi digitalnih orodij srečali z izrazito etično dilemo.
- Katera digitalna orodja ste samoiniciativno uporabljali v zadnjih mesecih?
- Kdaj ste vložili največ energije v pridobivanje novih digitalnih veščin?
- Opišite primer iz zadnjih let, ko ste morali pokazati veliko iznajdljivosti pri delu z digitalnimi orodji.
- Kolikokrat ste v zadnjem letu pomagali sodelavcem pri uporabi digitalnih orodij?
- Kdaj ste bili najbolj pozitivno presenečeni nad rezultati, do katerih ste prišli z uporabo umetne inteligence?
- Pomislite na obdobje od svojega prvega stika z umetno inteligenco do danes. Kaj vse ste v tem času spremenili pri svojem delu?
- Kdaj ste najbolj intenzivno preverjali verodostojnost/zanesljivost zbranih digitalnih podatkov?
- Kaj je bila najbolj kompleksna naloga, pri kateri ste si doslej pomagali z umetno inteligenco?
- Na katerih področjih ste v zadnjih letih optimizirali svoje delo z uporabo digitalnih orodij?
- Opišite situacijo, ko ste morali razložiti prednosti digitalnih rešitev nekomu, ki ima raje tradicionalne načine dela.
- Pomislite na zadnji mesec vašega dela. Koliko časa ste namenili seznanjanju z digitalnimi orodji?

MOŽNA PODVPRAŠANJA

- Za kakšno dilemo je šlo? Kaj je razlog, da ste se znašli v etični dilemi? Kako ste razrešili situacijo? Kje ste pridobili dodatne informacije? Kako zadovoljni ste bili z rešitvijo?
- Kaj je bil razlog, da ste preizkusili ta orodja? Kaj vse ste se ob tem naučili? Kaj se je spremenilo glede vaših stališč do teh orodij? Kje ste ta orodja že uporabili pri delu?
- Kaj vas je motiviralo za učenje? Koliko časa ste posvetili učenju? Kaj vse ste se dodatno naučili do danes? Kako so se nove veščine odražale pri vašem delu?
- Katero digitalno orodje ste uporabili? Kako konkretno ste prilagodili svoje delovanje? Na katere dileme in dvome ste naleteli? Kaj ste dosegli z iznajdljivostjo?
- Kaj je razlog, da ste jim pomagali ravno vi? Kako konkretno ste jim pomagali? Kaj vse ste vi pridobili s to pomočjo? Kako ste zagotovili pomoč in obenem poskrbeli za redno delo?
- S katerim orodjem ste delali? S kakšnimi pričakovanji ste začeli to nalogo? Kako konkretno je prišlo do pozitivnega presenečenja? Kako ste uporabili te rezultate?
- Kdaj ste se prvič srečali z umetno inteligenco? Kako so se spreminjala vaša stališča od takrat do danes? Kakšne prednosti in težave vidite danes pri njeni uporabi?
- Kaj je bil razlog za intenzivno preverjanje podatkov? Kako konkretno ste to naredili? Kaj ste ugotovili? Kaj ste se naučili za prihodnje delo?
- Katera orodja umetne inteligence ste uporabili? Kako konkretno ste združili predhodno strokovno znanje in rezultate umetne inteligence? Kako vam je UI pomagala pri rezultatih?
- Kako ste prišli do navedenih optimizacij? Kdo vam je pomagal z nasveti? Katera orodja ste prepoznali kot najbolj učinkovita? Kaj se je spremenilo pri vašem delu?
- S kakšnimi odpori ste se srečali? Kako ste odgovorili nanje? Kaj je bil najbolj uspešen element prepričevanja? Česa vam ni uspelo spremeniti pri sogovorniku?
- Katera orodja ste raziskovali? Kako ste uravnotežili učenje in redno delo? Kaj novega ste odkrili? Kje ste to že uporabili? Kakšni so vaši načrti za naprej?

ZAVEZANOST
STROKOVNOSTIKREPITEV
SODELOVANJAPROAKTIVNOST
V STORITVAHUPORABA
DIGITALNIH
REŠITEV

VODSTVENE KOMPETENCE

USMERJENOST NA
PRIHODNOSTPREDANOST
CILJEMUČINKOVITO
ORGANIZIRANJE
DELARAZVOJ TIMOV IN
POSAMEZNIKOV

USMERJENOST NA PRIHODNOST

UVODNA VPRAŠANJA

- Opišite situacijo, ko ste motivirali zaposlene, da razmišljajo na popolnoma neobičajen način.
- Opišite predlog, s katerim ste pomembno vplivali na prihodnje poslovanje svoje organizacije.
- Kdaj ste najbolj temeljito analizirali, kako bo sprememba vplivala na različne vidike poslovanja?
- Katere spremembe ste uvedli v svoj tim v zadnjem letu? Pomislite tako na večje predloge kot manjše izboljšave.
- Katere so bile najbolj zanimive ideje, ki ste jih v zadnjih letih prejeli od svojih zaposlenih?
- Katero spremembo vam je bilo v zadnjih letih najtežje vpeljati v prakso?
- Katera je bila najbolj inovativna, drzna ideja, ki ste jo pomagali uresničiti?
- Kaj vse ste v zadnjem letu naredili za uvajanje digitalnih rešitev v delo zaposlenih?
- Pomislite na podporo zaposlenim v času sprememb. Kdaj ste se najbolj izkazali pri nujenju podpore?
- Opišite primer, ko ste k inovativnemu razmišljanju pritegnili zaposlene, ki so izrazito skeptični do novosti.
- Kdaj ste se najbolj angažirali, da bi nadrejene prepričali v zanimivo idejo, ki so jo predlagali vaši zaposleni?
- Opišite situacijo, ko ste morali zaradi nepričakovanih okoliščin temeljito prilagoditi strategijo uvajanja sprememb.

MOŽNA PODVPRAŠANJA

- Kaj je bil povod za vašo aktivnost? Kako konkretno ste spodbudili drugačno razmišljanje? Kako ste odgovorili na ključne izzive? Kakšni so bili odzivi?
- Od kod ste dobili idejo za ta predlog? Kako ste se pripravili na prepričevanje nadrejenih? V kolikšni meri je bil vaš tim vključen v uresničitev? Kakšen je bil učinek?
- Kakšne analize ste izvajali? Kako ste prišli do potrebnih informacij? S kom ste se posvetovali? Katere širše vplive ste napovedali pravilno? Kje ste se zmotili?
- Kako ste presodili, katere spremembe so potrebne? Opišite proces uvajanja najbolj intenzivne spremembe. Kako ste se počutili? Kako ste pri uvajanju podprli zaposlene?
- Kako ste k podajanju idej spodbudili zaposlene? Kaj vas je najbolj presenetilo? Katere zamisli ste uresnili v praksi? Kakšni so bili učinki teh idej za delo in za odnose?
- Kaj je naredilo to spremembo zahtevno za uvedbo? Kako ste premagovali največje izzive? Kako ste dosegli, da so spremembo sprejeli zaposleni? Kakšen je učinek te spremembe?
- Od kod je prišla ta drzna ideja? Kako ste se najprej odzvali nanjo? Kako ste presojali, ali je idejo smiselno uresničiti? Kako ste prepričali odločevalce, da jo podprejo?
- Katere digitalne rešitve ste uvajali? Kaj so razlogi za uvajanje teh rešitev? Kako ste premagali ovire in odpore? Kakšni so vaši načrti v naslednjih mesecih?
- Kaj so zaposleni najbolj potrebovali v tem obdobju? Kako ste prepoznali njihove potrebe? Kako konkretno ste jim pomagali? Kaj je imelo največji učinek?
- Kaj je bil razlog za skeptičnost? Kakšen pristop ste uporabili, da ste jih spodbudili k sodelovanju? Zakaj so se odprli za inovativno razmišljanje? Kako razmišljajo danes?
- Kako to, da ste idejo podprli? Kakšne argumente ste pripravili? Kako je potekalo prepričevanje? Kakšen je bil končni rezultat?
- Kaj vse je povzročila sprememba okoliščin? Kaj vas je najbolj presenetilo? Kako konkretno ste se prilagodili? Kaj ste se naučili za podobne situacije v prihodnosti?

PREDANOST CILJEM

UVODNA VPRAŠANJA

- Katere cilje, ki ste si jih sami postavili, bi ocenili kot najbolj ambiciozne?
- Kdaj ste vložili največ energije v motiviranje svojega tima? Osredotočite se na zadnjih nekaj let.
- Pomislite na obdobje zadnjega leta. katerih ciljev vam v tem času ni uspelo doseči (v smislu rokov ali kakovosti)?
- V kateri projekt ste vložili še posebej veliko zavzetosti in vztrajnosti?
- Katere nepriljubljene aktivnosti ste morali vpeljati v kolektiv v zadnjem letu?
- Predstavite eno izmed aktivnosti, pri kateri ste skrbno razdelali ciljne kazalnike.
- Katere so bile najbolj zahtevne odločitve, ki ste jih sprejeli v zadnjih letih?
- Pri katerem članu svoje ekipe ste uspeli najbolj povečati delovno učinkovitost?
- Pomislite na situacije, kjer ste morali pokazati visoko raven odločnosti. Katera je izstopala v zadnjem letu?
- Opišite primer, ko ste se odločno borili za ohranitev visokih standardov kakovosti, čeprav ste čutili močan časovni in stroškovni pritisk.
- Opišite primere iz zadnjega leta, ko ste z zaposlenimi vodili pogovore o njihovih delovnih rezultatih.
- Pri katerem projektu ste se izkazali z odpravljanjem ovir, ki so ekipi oteževale doseganje ciljev?

MOŽNA PODVPRAŠANJA

- Kako to, da ste te cilje ocenili kot najbolj ambiciozne? Kaj je razlog, da ste si postavili tako ambiciozne cilje? S kom ste jih uskladili? V kolikšni meri ste cilje uresničili?
- Kako to, da ste se tako angažirali? Kako ste pristopili k motivaciji sodelavcev? Kako so se zaposleni odzvali? Kaj vse ste naredili, da ste obdržali visoko motivacijo?
- Kaj menite, da je bil glavni razlog za nedoseganje cilja? Kako ste se ob tem počutili? Čemu lahko pripišete vzroke? Kaj vse ste naredili, da bi vam vendarle uspelo?
- Kaj je razlog, da ste temu projektu namenili toliko pozornosti? Od kod ste črpali motivacijo? Kako se je zavzetost odražala pri delu? Kako ste zavzetost prenesli na tim?
- Kako ste se pripravili na uvedbo aktivnosti? Kako so se odzvali zaposleni? Kaj ste spremenili v pristopu tekom dela? Kako zadovoljni ste bili z rezultati?
- Kaj vas je spodbudilo, da ste razdelali ciljne kazalnike? Opišite proces postavljanja kazalnikov. V kolikšni meri so jih zaposleni vzeli za svoje? Kako ste spremljali napredek?
- Kaj je bilo pri teh odločitvah najtežje? Kako ste se pripravili nanje? Kako ste v smiselnost odločitev prepričali ključne deležnike? Kakšen je bil končni izid?
- Kaj je bila izhodiščna pozicija pri zaposlenem? Kaj ste želeli doseči? Kako ste se lotili dela? Kakšen napredek ste opazili? Kakšne načrte imate s to osebo v prihodnje?
- Kaj ste želeli doseči? Kaj ste že poskusili pred tem? Kakšno strategijo ste izbrali? Kako so se na to odzvali vpleteni?
- Kje ste čutili največji pritisk? Kaj je bilo za vas najbolj pomembno v tej situaciji? Kakšen pristop ste izbrali? Kaj ste dosegli? Kje ste morali delati kompromise?
- Kako ste se pripravili na pogovor? Kako je potekal sam pogovor? Kako se je odzival zaposleni? Kakšni so bili zaključki? Kaj ste še naredili za boljše delo zaposlenih?
- Kaj so bili največji izzivi in ovire? Kaj vse ste naredili za odpravo ovir? Kje ste črpali energijo in motivacijo? Kakšni so bili rezultati za ekipo?

USMERJENOST NA
PRIHODNOSTPREDANOST
CILJEMUČINKOVITO
ORGANIZIRANJE
DELARAZVOJ TIMOV IN
POSAMEZNIKOV

UČINKOVITO ORGANIZIRANJE DELA

UVODNA VPRAŠANJA

- Opišite primer iz zadnjih mesecev, ko ste morali opraviti veliko prioritetenih nalog v kratkih časovnih rokih.
- Katere časovne roke ste morali na svojem področju prestaviti v zadnjem letu?
- Kaj je bil vaš najbolj zahteven primer koordiniranja zaposlenih v zadnjih petih letih?
- Natančno opišite, kako ste določali cilje in delegirali naloge v zadnjem tednu / mesecu?
- Pri katerem projektu v vaši pristojnosti je bilo najtežje opredeliti vire (čas, denar, ljudi)?
- Za koliko članov tima v tem trenutku veste, v kateri fazi uresničitve ciljev se nahajajo?
- Kateri projekt iz zadnjih let je bilo najtežje načrtovati? Koliko različnih scenarijev za izvedbo projekta ste pripravili?
- Kateri dan v tednu največ vaših zaposlenih dela od doma? Kako ste v zadnjem mesecu poskrbeli, da delo ob teh dnevnih nemoteno poteka?
- Kdaj ste morali najbolj intenzivno prilagajati svoje delovne prioritete?
- Katera situacija je bila za vas v zadnjih letih najbolj nepričakovana ali celo krizna? Natančno opišite, kako ste se organizirali v tej situaciji.
- Kdaj ste v zadnjih treh letih morali koordinirati najbolj hibriden tim?
- Predstavite primer, ko je delo potekalo izrazito drugače od predvidenih načrtov.

MOŽNA PODVPRAŠANJA

- Kako ste določili vrstni red opravil? Kaj ste naredili sami in kaj ste delegirali drugim? Kaj ste naredili s tistimi nalogami, ki jih niste umestili na prioriteten seznam?
- Kaj je bil razlog za zamude? Kako ste navedeno skomunicirali z notranjimi ali zunanjimi uporabniki? Kaj bi takrat naredili z današnjim znanjem, da bi se prekoračitvi rokov izognili?
- Kaj je to situacijo naredilo tako zahtevno za koordinacijo? Kako ste razdelili odgovornosti? Kako ste spremljali izvedbo? Kako ste reševali zaplete?
- Kako ste razložili svoja pričakovanja ekipi? V katere naloge ste morali vložiti največ energije? Kako ste organizirali te naloge? Kako zadovoljni ste bili z odzivom in rezultati?
- Kako ste se lotili planiranja virov? S kom ste sodelovali pri opredelitvi virov? Kako natančno ste ocenili vire? Kaj ste se iz te izkušnje naučili?
- Na kratko predstavite trenutni presek stanja za vsakega zaposlenega (brez imen). Kako veste, kje se nahajajo zaposleni? Na kakšen način ste v zadnjem mesecu spremljali delo?
- Kaj je razlog, da je bil ta projekt tako zahteven za načrtovanje? Kako ste oblikovali scenarije? Koga ste vključili? Kako ste izbrali najbolj verjeten scenarij?
- Kakšne prilagoditve v organizaciji ste naredili zaradi dela od doma? Kako ste v zadnjih tednih spremljali realizacijo ciljev pri tistih, ki delajo od doma? Kaj je bil vaš največji izziv?
- Kaj je sprožilo potrebo po spremembi prioritete? Kako ste preoblikovali načrt dela? Kako ste se počutili ob spreminjanju prioritete? Kako ste poskrbeli za seznanitev zaposlenih?
- Kaj je bilo nepredvidljivega v tej situaciji? Kaj bi lahko in česa niste mogli predvideti? Kako so te spremembe vplivale na vaše delo? Kaj vam je najbolj pomagalo pri normalizaciji razmer?
- Kako konkretno ste usklajevali različne načine dela? Kaj vam je bilo najbolj pomembno pri tej koordinaciji? Kako ste dosegli, da tim povezano dela? Kaj je bilo najtežje?
- Čemu pripisujete odstopanje od načrtov? Kaj so bili vaši prvi ukrepi? Kako ste pomagali vključenim zaposlenim? Kako uspešno ste se prilagodili?

USMERJENOST NA
PRIHODNOSTPREDANOST
CILJEMUČINKOVITO
ORGANIZIRANJE
DELARAZVOJ TIMOV IN
POSAMEZNIKOV

RAZVOJ TIMOV IN POSAMEZNIKOV

UVODNA VPRAŠANJA

- Kdaj ste vložili največ energije v krepitev pozitivnih odnosov v timu?
- Pomislite na vse povratne informacije, ki ste jih podali zaposlenim v tem mesecu. Predstavite nam vse primere, ki se jih spomnite.
- Kako pogosto ste bili v zadnjem letu v vlogi formalnega ali neformalnega mentorja?
- Koga prepoznavate kot najbolj perspektivnega sodelavca v vašem timu? Kaj vse ste naredili za njegov razvoj v zadnjem letu?
- Kateri je bil najbolj intenziven nesporazum ali konflikt iz zadnjih let, v katerem ste morali posredovati?
- Pri katerem članu tima ste v zadnjih mesecih naredili največji razvojni premik?
- Katerega člana tima ste najbolj uspešno motivirali, da je izstopil iz cone udobja?
- Katera situacija v zadnjih letih je bila za vaš tim najbolj stresna? Kaj konkretno ste vi naredili, da ste pomirili zaposlene?
- Natančno opišite, kako ste izvedli svoj najbolj uspešen razvojni pogovor v zadnjem ciklu.
- Katero povratno informacijo vam je bilo najtežje podati?
- Katere predloge za boljše vodenje ste v zadnjih letih dobili od članov svojega tima?
- Kateri je bil najbolj občutljiv pogovor o delovni uspešnosti, ki ste ga morali voditi?

MOŽNA PODVPRAŠANJA

- Kaj vas je motiviralo za krepitev odnosov v tej situaciji? Kako ste pristopili k krepitvi odnosov? Kakšni so bili odzivi zaposlenih? Kakšni so bili učinki te aktivnosti?
- Na katero povratno informacijo ste se najbolj pripravljali? Kako? Kateri odziv vas je najbolj presenetil? Kako ste se nanj odzvali? S katero informacijo ste dosegli največji učinek?
- Koga ste mentorirali? Kako bi na kratko opisali vaš proces mentoriranja? Kaj je bil vaš glavni cilj? Kako uspešno ste ga dosegli? Koliko podobnih izkušenj še imate?
- Po katerih kriterijih ste ga ocenili kot perspektivnega? Kako se je zaposleni odzval? Kakšen je bil njegov napredek? Kakšne načrte imate z njim v prihodnosti?
- Kako ste pristopili k reševanju? Kaj so bili največji izzivi? Kaj je najbolj pozitivno prispevalo k razrešitvi situacije? Kakšen je odnos med vpletenimi udeleženci danes?
- Kakšno je bilo izhodišče glede zaposlenega? Kje ste opazili premik? Kako ste ga spodbudili k razvoju? Kaj je igralo največjo vlogo? Kakšni so vaši nadaljnji cilji glede te osebe?
- Kako ste ga spodbudili? Kako se je posameznik odzval? Kakšen je bil učinek spremembe? Kaj se je spremenilo v vašem odnosu?
- Kako ste izbrali to strategijo? Kaj ste želeli doseči? Kako ste vedeli, kaj ekipa potrebuje? Kako so to sprejeli zaposleni?
- Kakšen cilj ste si zastavili? Kako ste se pripravili na pogovor? Kaj je pogovor naredilo uspešen? Kateri so bili najbolj pomembni elementi v pogovoru?
- Kaj je naredilo to povratno informacijo tako težko? Kako ste se pripravili na povratno informacijo? Kako natančno je potekal pogovor? Kaj ste dosegli s povratno informacijo?
- Na kakšen način so vam zaposleni podali predloge? Kako ste se na to odzvali? Kaj vas je pri predlogih najbolj presenetilo? Katere predloge ste uresničili v praksi?
- Kaj je bilo pri tem pogovoru najbolj občutljivo? Kako ste se pripravili? Kako ste izvedli pogovor? Kaj ste želeli doseči? Kaj vam je uspelo spremeniti?

USMERJENOST NA
PRIHODNOSTPREDANOST
CILJEMUČINKOVITO
ORGANIZIRANJE
DELARAZVOJ TIMOV IN
POSAMEZNIKOV

DELOVNO SPECIFIČNE KOMPETENCE

AMBASADOR PROJEKTA

UVODNA VPRAŠANJA

- S katerim projektom iz zadnjih petih let ste se najbolj poistovetili?
- Kdaj ste se morali najbolj intenzivno truditi, da ste dobili podporo določenega deležnika?
- Kateri projekt, ki ste ga vodili, vam je bil vsebinsko najmanj blizu?
- Pomislite na največje projekte v zadnjih letih. Katera je bila najtežje premostljiva ovira, s katero ste se soočili?
- Pomislite na zadnji mesec. Na kratko pojasnite komunikacijo projektov v vaši pristojnosti.
- Opišite situacijo, ko ste morali projekt zastopati pred skupino, ki mu je bila zelo nenaklonjena.
- Pomislite na vse večje odločitve, ki ste jih sprejeli pri projektih v zadnjih letih.
- Katera je bila najtežja odločitev, ki ste jo morali sprejeti pri vodenju projektov v zadnjih treh letih?
- Kateri projekt ste najbolj intenzivno komunicirali navzven?
- V kateri projekt iz zadnjih nekaj let ste vložili največ energije?

MOŽNA PODVPRAŠANJA

- Zakaj ste se poistovetili ravno s tem projektom? Kako se je to poznalo pri delu? Kaj vse ste delali drugače kot sicer? Kaj so opazili drugi sodelujoči in kaj javnost?
- Kakšna so bila začetna stališča do projekta? Kako ste pristopili k pridobivanju podpore? Kaj so bili vaši najpomembnejši koraki? Kaj je bilo najtežje? Kakšen je bil rezultat?
- Kateri vidiki projekta vam niso ustrezali? Kako se je to poznalo pri delu? Kako ste zagotovili pozitivno energijo pri drugih? Kaj vas je motiviralo za kakovostno delo?
- Kako ste pristopili k odpravljanju ovire? Koga ste vključili v iskanje rešitev? Kaj ste komunicirali sodelujočim v projektu? Kako zadovoljni ste bili s končno rešitvijo?
- S kom ste najbolj intenzivno komunicirali? Katere kanale ste uporabili? Kako bi komunicirali, če bi imeli na voljo več časa? Kako značilna je takšna komunikacija za vas?
- Kaj je razlog za nenaklonjenost? Kakšne cilje ste si postavili? Kako ste se pripravili na predstavitev? Kakšen je bil odziv skupine? Kaj vam je uspelo spremeniti?
- S kom ste se posvetovali pri sprejemanju odločitev? Kako zahtevno je bilo odločanje za vas? Katera odločitev je bila najtežja? Kako ste si zagotovili podporo vodstva?
- Kaj je naredilo to odločitev tako zahtevno? Kako ste se nanjo pripravili? Kaj vam je bilo najbolj pomembno? Kako ste zmanjšali negativne vidike?
- Zakaj ste tako intenzivno komunicirali ravno ta projekt? Koga ste nagovarjali? Kako ste oblikovali komunikacijo? Katere kanale ste uporabili? Kako ste preverili odziv javnosti?
- Kako to, da ste vložili toliko energije? Kaj konkretno ste naredili? Kako se je vaša angažiranost odražala na drugih projektih ali rednem delu? Od kod ste dobili moč za vztrajanje?

AMBASADOR
PROJEKTAANALITIČNO
RAZMIŠLJANJEARGUMENTIRANO
IZRAŽANJECELOVITOST
REŠITEVČUSTVENA
ODPORNOSTČUT ZA
RAZISKOVANJEDELO Z
UPORABNIKIKOORDINACIJA
TIMAMEDKULTURNO
DELOVANJEOBVLADOVANJE
DINAMIČNEGA
OKOLJAODLIČNOST
V IZRAŽANJUOPERATIVNA
PREDANOSTORGANIZIRANOST
PRI DELUPODPORNO
DELOVANJERAZUMEVANJE
PODATKOVRAZVOJ
STROKOVNEGA
PODROČJASPOŠTLJIV
ODNOSSTRATEŠKA
ŠIRINATEMELJITOST
PRI DELUUSTVARJANJE
STIKOVUSTVARJANJE
UČINKOVITEGA
TIMAVKLJUČEVANJE
JAVNOSTIZAGOTAVLJANJE
VARNEGA
OKOLJA

ANALITIČNO RAZMIŠLJANJE

UVODNA VPRAŠANJA

- Kdaj ste imeli opravka z največjo količino informacij, ki jih je bilo potrebno analizirati?
- Kaj je bil vaš najbolj zahteven oziroma kompleksen analitični projekt v zadnjih petih letih?
- Opišite primer, ko ste morali temeljito analizirati posledice spremembe, še preden je bila uvedena.
- Kateri projekt vam je najbolj ostal v spominu zaradi izjemno zahtevne presoje podatkov?
- Kdaj ste posvetili največ časa iskanju vzrokov za zahtevno težavo?
- Katere naloge v zadnjih mesecih so od vas zahtevale intenzivno analitično razmišljanje?
- Pomislite na svojo nalogo, ki je imela izredno širok vpliv na druga področja v organizaciji.
- Pri kateri strokovni odločitvi ste morali upoštevati najširši nabor različnih možnosti?
- Predstavite situacijo, ko ste z logičnim sklepanjem preprečili pomembne napake.
- Kdaj ste posvetili največ energije temeljiti oceni tveganj pri določeni nalogi?
- Kdaj ste odkrili rezultate, ki so bili izrazito drugačni od intuitivnih domnev?

MOŽNA PODVPRAŠANJA

- Kako ste se lotili dela? Kako ste obvladovali količino informacij? Katera orodja ste uporabili? Kako zadovoljni ste bili s procesom analize?
- Kaj je razlog, da je bil ta projekt tako zahteven? Kako ste si pomagali pri analitičnih nalogah? Kako pogosto ste se srečali s podobnimi nalogami?
- Kako ste ocenjevali vplive spremembe? Kako ste prišli do informacij? Kaj je delalo analizo tako temeljito? Kako natančno ste zadeli dejanske posledice?
- Kakšne podatke ste analizirali? Kaj je obsegala zahtevna presoja? Od kod ste črpali znanja? S katerimi orodji ste presojali podatke? Kako so se na to odzvali drugi?
- Kaj vas je spodbudilo k podrobnemu raziskovanju? Katere metode ste uporabili za iskanje vzrokov? Kako ste prispevali k rešitvi težave? Česa niste odkrili?
- Katere naloge so izstopale po težavnosti? Kaj jih je naredilo zahtevne? Kako ste se počutili ob teh nalogah? Kje ste opazili napredek pri delu?
- Na katera področja je imela naloga vpliv? Kako ste ocenili vpliv na druga področja? Kje ste dobili vse potrebne informacije? Kaj je spremenila vaša naloga?
- Kaj pomeni širok nabor možnosti? Kako ste primerjali možnosti med sabo? Kaj vam je bilo najbolj pomembno pri odločanju? Katero možnost ste na koncu izbrali?
- Kdaj ste prvič prepoznali tveganja? Kako ste se odzvali? Natančno opišite vaš proces razmišljanja? Kako ste prepričali druge, da imate prav?
- Kako to, da ste tako natančno preučili tveganja? Katera tveganja ste vključili? Kje ste dobili informacije? Kaj ste naredili za oceno tveganj?
- Kakšna so bila vaša prvotna pričakovanja? Kako ste se najprej odzvali, ko ste videli rezultate? Kaj vse ste še naredili, da ste izločili napake? S kom ste se posvetovali?

AMBASADOR
PROJEKTAANALITIČNO
RAZMIŠLJANJEARGUMENTIRANO
IZRAŽANJECELOVITOST
REŠITEVČUSTVENA
ODPORNOSTČUT ZA
RAZISKOVANJEDELO Z
UPORABNIKIKOORDINACIJA
TIMAMEDKULTURNO
DELOVANJEOBVLADOVANJE
DINAMIČNEGA
OKOLJAODLIČNOST
V IZRAŽANJUOPERATIVNA
PREDANOSTORGANIZIRANOST
PRI DELUPODPORNO
DELOVANJERAZUMEVANJE
PODATKOVRAZVOJ
STROKOVNEGA
PODROČJASPOŠTLJIV
ODNOSSTRATEŠKA
ŠIRINATEMELJITOST
PRI DELUUSTVARJANJE
STIKOVUSTVARJANJE
UČINKOVITEGA
TIMAVKLJUČEVANJE
JAVNOSTIZAGOTAVLJANJE
VARNEGA
OKOLJA

ARGUMENTIRANO IZRAŽANJE

UVODNA VPRAŠANJA

- Opišite primer iz zadnjih let, ko ste morali zelo kompleksno vsebino pojasniti na preprost in razumljiv način.
- Kdaj ste vložili največ energije v oblikovanje vsebin, ki so morale biti popolnoma jasne za uporabnike?
- Kako pogosto ste v zadnjih mesecih zagovarjali svoje strokovne rešitve?
- Pomislite na obdobje zadnjih treh let. Kdaj ste najbolj vztrajno zagovarjali svoje rešitve?
- Naštejte strokovne rešitve, ki so bile nepriljubljene, a ste kljub temu stali za njimi. Omejite se na zadnje leto.
- Kdaj ste s sogovorniki izmenjali največ argumentov na določeno temo?
- Kateri sogovornik je bil za vas osebno v zadnjem letu najbolj zahteven?
- Pomislite na različne strokovne vsebine, s katerimi se ukvarjate. Katera je najtežje razumljiva za javnost?
- Pomislite na primer, ko je razhajanje v mnenjih povzročilo izrazito čustveno napeto situacijo.
- Kdaj ste morali pokazati največ suverenosti pri predstavljanju svojih stališč?

MOŽNA PODVPRAŠANJA

- V čem je bila prisotna kompleksnost? Kako ste se pripravili na razlago? Kaj vse ste naredili za večjo razumljivost? Kako ste preverili, ali so vas sogovorniki resnično razumeli?
- Kateri deli vsebine so zahtevali največ razmisleka? Kaj vse ste prilagodili uporabnikom? Kako ste vedeli, da so vsebine jasne? Kako so se odzvali uporabniki?
- Naštejte pomembne primere, ki se jih spomnite. Kako ste se pripravili na zagovore? Kdaj ste morali najbolj improvizirati? Kako ocenjujete uspešnost svojih zagovorov?
- Kaj je bil razlog, da ste vztrajali? Kako so se odzvali sogovorniki? Kako ste prilagajali svojo strategijo? Kako zadovoljni ste z doseženim? Kako je to vplivalo na vas?
- Kaj je naredilo rešitve nepriljubljene? Kako to, da ste jih zagovarjali? Kako ste jih predstavili sogovornikom? Kako so jih sprejeli?
- Kaj je bila tema razprave? Kako to, da so bila stališča tako različna? Kako ste pripravili svoje argumente? V kolikšni meri ste spremenili stališča pri sebi in pri sogovornikih?
- Kaj je bilo pri sogovorniku najbolj zahtevno? Kako ste se pripravili na komunikacijo? Kaj so bili ključni izzivi? Kako se je komunikacija zaključila? Kakšen odnos imata danes?
- Kaj konkretno naredi vsebino nerazumljivo? Kako ste to vsebino doslej približevali javnosti? Kaj je javnost najtežje dojela? Kako ste jim to pojasnili?
- Kaj je pripeljalo do razhajanj? Kako ste se odzvali, ko je pogovor postal čustveno napet? Kako ste ohranili osredotočenost na vsebino? Kako ste skušali pomiriti situacijo?
- Zakaj je bila potrebna takšna suverenost? Kako ste se pripravili na predstavitev? Kaj vam je bilo najbolj v pomoč? Kako ocenjujete svojo suverenost?

AMBASADOR
PROJEKTAANALITIČNO
RAZMIŠLJANJEARGUMENTIRANO
IZRAŽANJECELOVITOST
REŠITEVČUSTVENA
ODPORNOSTČUT ZA
RAZISKOVANJEDELO Z
UPORABNIKIKOORDINACIJA
TIMAMEDKULTURNO
DELOVANJEOBVLADOVANJE
DINAMIČNEGA
OKOLJAODLIČNOST
V IZRAŽANJUOPERATIVNA
PREDANOSTORGANIZIRANOST
PRI DELUPODPORNO
DELOVANJERAZUMEVANJE
PODATKOVRAZVOJ
STROKOVNEGA
PODROČJASPOŠTLJIV
ODNOSSTRATEŠKA
ŠIRINATEMELJITOST
PRI DELUUSTVARJANJE
STIKOVUSTVARJANJE
UČINKOVITEGA
TIMAVKLJUČEVANJE
JAVNOSTIZAGOTAVLJANJE
VARNEGA
OKOLJA

CELOVITOST REŠITEV

UVODNA VPRAŠANJA

- Kdaj ste morali pri reševanju težave upoštevati vpliv na druga področja? Izberite najbolj izrazito situacijo iz zadnjih let.
- Kdaj ste morali povezati veliko delnih rešitev v smiselno celoto?
- Kdaj ste še posebej hitro odgovorili na težavo uporabnika? Osredotočite se na zadnje mesece vašega dela.
- Kdaj ste morali pri reševanju težav najbolj improvizirati zaradi pomanjkanja virov?
- Kdaj ste morali pri pripravi rešitve upoštevati potrebe različnih uporabnikov?
- V odpravljanje katere težave ste v zadnjem letu vložili največ časa?
- Opišite primer, ko ste zasnovali rešitev, ki je kasneje koristila več različnim oddelkom.
- Kdaj ste pri pripravi rešitev najbolj izrazito upoštevali dolgoročno perspektivo?
- Katere izmed obstoječih tehničnih rešitev ste najbolj prilagodili potrebam uporabnikov?
- Opišite situacijo, ko ste morali razmišljati precej širše od svojega strokovnega področja, da ste prišli do ustrezne rešitve.

MOŽNA PODVPRAŠANJA

- Katera področja ste morali upoštevati? Kako zahtevno je bilo to za vas? Kako ste zbrali vse potrebne informacije? S katerimi izzivi ste se srečali?
- Kaj je bil razlog za to nalogo? Kako različne so bile delne rešitve? Kateri del je bil pri povezovanju najzahtevnejši? Kako ste zagotovili, da je celota delovala učinkovito?
- Kaj je bil razlog za hiter odziv? Kako ste se najprej odzvali? Kaj je sledilo? Kako ste si organizirali preostalo delo? Kako se razlikuje ta odziv od običajnega?
- Katerih virov vam je primanjkovalo? Kako ste načrtali proces dela? Kakšne kreativne ali netipične pristope ste uporabili? Kakšen je bil končni učinek rešitve?
- Katere skupine uporabnikov so bile vključene? Kako ste pridobili informacije o njihovih potrebah? Kako ste uravnotežili nasprotujoče si potrebe? Kakšna je bila končna rešitev?
- Zakaj je bila ta težava tako zahtevna za reševanje? Katere pristope ste uporabili? Kateri korak je zahteval največ truda? Kako ste ohranjali motivacijo?
- Katera težava je bila izhodišče za iskanje rešitve? Kako ste ugotovili, da je rešitev koristna za druge? Kaj ste naredili za širšo implementacijo? S katerimi izzivi ste se soočali?
- Katere dolgoročne posledice ste upoštevali? Kako ste konkretno uravnotežili kratkoročne in dolgoročne cilje? Kako ste vedeli, da imate dolgoročno uporabno rešitev?
- Zakaj so bile potrebne intenzivne prilagoditve? Kaj vse ste naredili? Kako ste vedeli, da delate v pravo smer? Kako so se na rezultat odzvali uporabniki? Na katere tehnične zaplete ste naleteli?
- Kaj vas je prisililo v širše razmišljanje? Kje ste poiskali dodatne informacije? Kako ste združili vse informacije v rešitev? Kaj vas je najbolj premaknilo izven cone udobja?

AMBASADOR
PROJEKTAANALITIČNO
RAZMIŠLJANJEARGUMENTIRANO
IZRAŽANJECELOVITOST
REŠITEVČUSTVENA
ODPORNOSTČUT ZA
RAZISKOVANJEDELO Z
UPORABNIKIKOORDINACIJA
TIMAMEDKULTURNO
DELOVANJEOBVLADOVANJE
DINAMIČNEGA
OKOLJAODLIČNOST
V IZRAŽANJUOPERATIVNA
PREDANOSTORGANIZIRANOST
PRI DELUPODPORNO
DELOVANJERAZUMEVANJE
PODATKOVRAZVOJ
STROKOVNEGA
PODROČJASPOŠTLJIV
ODNOSSTRATEŠKA
ŠIRINATEMELJITOST
PRI DELUUSTVARJANJE
STIKOVUSTVARJANJE
UČINKOVITEGA
TIMAVKLJUČEVANJE
JAVNOSTIZAGOTAVLJANJE
VARNEGA
OKOLJA

ČUSTVENA ODPORNOST

UVODNA VPRAŠANJA

- Kdaj ste čutili največje breme pred samostojnim sprejetjem odločitve? Osredotočite se na zadnjih pet let.
- Katero svojo odločitev ste morali najbolj odločno zagovarjati pred drugimi?
- Pomislite na vaše odločitve iz zadnjega leta, kjer ste se odločili drugače, kot so vam svetovali drugi.
- Za katere situacije iz zadnjega meseca bi lahko rekli, da so vam povzročile precej stresa?
- Kdaj ste uporabniku (zunanjemu ali notranjemu) najbolj odločno postavili meje? Osredotočite se na zadnja tri leta.
- S katerimi omembe vrednimi provokacijami ste se v tem mesecu srečali na terenu?
- S katero svojo odločitvijo iz zadnjih let ste najbolj presenetili svoje nadrejene?
- V kateri situaciji sta bili vaša čustvena odpornost in potrpežljivost najbolj na preizkušnji? Omejite se na zadnja tri leta.
- Katera je bila najbolj krizna situacija, v kateri ste se znašli v zadnjih letih?
- Pomislite na različne napete situacije z uporabniki. V kateri zahtevni situaciji ste lahko najbolj ponosni na svoj pristop?

MOŽNA PODVPRAŠANJA

- Kaj je bilo pri tej odločitvi tvegano? Kaj je bil razlog, da ste odločitev sprejeli? Kako ste se spoprijemali z bremenom? Kaj vam je pomagalo, da ste vztrajali pri odločitvi?
- Kdo je bil največji nasprotnik te odločitve? Kako ste si pripravili argumente? Kako je potekal proces utemeljevanja odločitve? Kakšen je bil rezultat?
- Kako to, da ste sledili lastni presoji? Kako ste zavrnil nasvete? Kako ste se počutili, ko ste ravnali po svoje? Kaj bi takrat naredili drugače, če bi vedeli to, kar veste danes?
- Kaj je bil vzrok stresa? Kako je stres vplival na vas? Kaj se je spremenilo pri vašem vedenju? Kako ste premagali stres? Koliko časa ste potrebovali za regeneracijo?
- Kaj je bil razlog za postavljanje mej? Kaj vse ste pred tem že poskusili s tem uporabnikom? Kako ste določili pravi trenutek za postavitev mej? Kakšen je bil vajin nadaljnji odnos?
- Katere provokacije so bile najtežje? Kako ste ohranili zbranost in profesionalnost? Česa niste uspeli docela nadzorovati? Koliko časa ste potrebovali, da ste se po situaciji sprostili?
- Kako to, da jih je odločitev presenetila? Kako ste se pripravili na predstavitev? Kako ste utemeljili odločitev? Kakšne so bile posledice te odločitve?
- Kaj je naredilo to situacijo še posebej zahtevno? Kako ste se uspeli obvladati? Kako ste se odzvali navzven? Kolikokrat ste se še znašli v podobni situaciji?
- Kako bi ocenili krizo? Kaj je bilo ogroženo? Kako ste se počutili? Kako ste ohranili nadzor? Kako ste poskrbeli za druge?
- Kaj je bil za vas glavni izziv? Na kaj konkretno ste najbolj ponosni? Natančno opišite svoj pristop. S čim ste presenetili sami sebe?

AMBASADOR
PROJEKTAANALITIČNO
RAZMIŠLJANJEARGUMENTIRANO
IZRAŽANJECELOVITOST
REŠITEVČUSTVENA
ODPORNOSTČUT ZA
RAZISKOVANJEDELO Z
UPORABNIKIKOORDINACIJA
TIMAMEDKULTURNO
DELOVANJEOBVLADOVANJE
DINAMIČNEGA
OKOLJAODLIČNOST
V IZRAŽANJUOPERATIVNA
PREDANOSTORGANIZIRANOST
PRI DELUPODPORNO
DELOVANJERAZUMEVANJE
PODATKOVRAZVOJ
STROKOVNEGA
PODROČJASPOŠTLJIV
ODNOSSTRATEŠKA
ŠIRINATEMELJITOST
PRI DELUUSTVARJANJE
STIKOVUSTVARJANJE
UČINKOVITEGA
TIMAVKLJUČEVANJE
JAVNOSTIZAGOTAVLJANJE
VARNEGA
OKOLJA

ČUT ZA RAZISKOVANJE

UVODNA VPRAŠANJA

- Pri odkrivanju katerih nepravilnosti ste se še posebej izkazali?
- Katera je bila najbolj neobičajna metoda, ki ste jo uporabili za zbiranje podatkov?
- Kateri primer v zadnjih letih najbolj pokaže vašo vztrajnost pri iskanju resničnih informacij?
- Pomislite na pridobivanje informacij s pogovori. Kdaj ste se v pogovoru s stranko še posebej izkazali?
- Katera orodja ali metode ste v zadnjem letu prvič uporabili za pridobivanje informacij?
- Kdaj ste z raziskovanjem potrdili sum, ki ga drugi niso jemali resno?
- Opišite primer, ko ste morali zbirati informacije na zelo diskreten, pazljiv način.
- Pri katerem primeru ste morali analizirati najširši nabor informacij?
- Opišite primer iz zadnjih let, ko ste se pri odkrivanju informacij izrazito zanašali na intuicijo.
- Kateri sogovornik iz zadnjih let je bil najbolj zahteven za pridobivanje informacij?

MOŽNA PODVPRAŠANJA

- S čim ste se najbolj izkazali? Kaj je bilo pri tem primeru drugače kot običajno? Kaj vam je bilo najbolj v pomoč pri odkrivanju nepravilnosti? Kako to, da ste v ta primer vložili toliko energije?
- Kaj je bil razlog, da ste izbrali to metodo? Kako ste jo izpeljali v praksi? Kakšen je bil učinek te metode? Kolikokrat ste jo še uporabili po tem primeru?
- Kaj je naredilo iskanje informacij tako dolgotrajno? Od kod ste črpali motivacijo za vztrajanje? Kaj vam je vzelo največ časa? Kako ste vedeli, da so informacije resnične?
- Kako ste se pripravili na pogovor? Katere vrste vprašanj ste zastavili? Kako ste prepoznali, da je sogovornik iskren oziroma neiskren? Na kaj ste najbolj ponosni?
- Kako ste odkrili to metodo? Kako to, da ste jo preizkusili v praksi? Kje ste se naučili njene uporabe? Kaj je bila prednost te metode? Kako pogosto ste jo še uporabili?
- Kaj vas je opozorilo na sum? Kako ste se odzvali na skepticizem drugih? Kako to, da ste vztrajali? Kdaj ste spoznali, da imate prav?
- Kaj je zahtevalo takšno diskretnost? Kako ste jo zagotovili? Kako ste si zastavili proces dela? Kateri vidik zaupnosti informacij je bilo najtežje ohraniti skrit?
- Koliko različnih virov ste uporabili? Kako ste prišli do informacij? Kako ste si strukturirali informacije? Kako ste oblikovali zaključke?
- Kako to, da ste tako zaupali intuiciji? Od kod se je pojavil občutek intuicije? Kako ste pridobili dejstva? Katere občutke ste potrdili? Česa niste potrdili?
- Kaj je naredilo pogovor tako zahteven? Kako ste se pripravili na ta pogovor? Kako ste se prilagajali sogovorniku? Kaj ste dosegli s pogovorom? Kaj je bilo ključno za rezultat?

AMBASADOR
PROJEKTAANALITIČNO
RAZMIŠLJANJEARGUMENTIRANO
IZRAŽANJECELOVITOST
REŠITEVČUSTVENA
ODPORNOSTČUT ZA
RAZISKOVANJEDELO Z
UPORABNIKIKOORDINACIJA
TIMAMEDKULTURNO
DELOVANJEOBVLADOVANJE
DINAMIČNEGA
OKOLJAODLIČNOST
V IZRAŽANJUOPERATIVNA
PREDANOSTORGANIZIRANOST
PRI DELUPODPORNO
DELOVANJERAZUMEVANJE
PODATKOVRAZVOJ
STROKOVNEGA
PODROČJASPOŠTLJIV
ODNOSSTRATEŠKA
ŠIRINATEMELJITOST
PRI DELUUSTVARJANJE
STIKOVUSTVARJANJE
UČINKOVITEGA
TIMAVKLJUČEVANJE
JAVNOSTIZAGOTAVLJANJE
VARNEGA
OKOLJA

DELO Z UPORABNIKI

UVODNA VPRAŠANJA

- Kateri uporabniški problem, ki ste ga reševali, je bil najbolj kompleksen? Osredotočite se na zadnje leto.
- Katera aktivnost je zahtevala najbolj intenzivno usklajevanje med uporabniki?
- Kdaj ste pri iskanju rešitev za uporabnike pokazali največ ustvarjalnosti?
- Kdaj je bilo še posebej težko ugotoviti, kaj uporabnik potrebuje? Omejite se na zadnja tri leta.
- Kdaj ste se najbolj angažirali, da bi uporabniki uporabljali določeno rešitev?
- Kdo je bil najbolj zahteven uporabnik, s katerim ste komunicirali v zadnjem letu?
- Pomislite na svetovanje uporabnikom. Kdaj ste se še posebej izkazali na tem področju?
- Opišite izkušnjo, ko je bil uporabnik izrazito nezadovoljen z vašim delom.
- Pomislite na zadnji mesec vašega dela. Naštejte želje uporabnikov, ki jih žal ni bilo mogoče uresničiti.
- Pri katerem projektu ste uporabnike najbolj intenzivno vključevali v nastajanje rešitev?

MOŽNA PODVPRAŠANJA

- Kaj je bilo tako kompleksno pri reševanju problema? Kako ste se lotili reševanja? Kako pogosto ste morali prilagoditi strategijo? Kako so se na rešitev odzvali uporabniki?
- Koliko različnih interesov ste morali upoštevati? Kako ste dosegli, da so vsi uporabniki slišani? Kakšne strategije usklajevanja ste uporabili? Kako celovito je bilo usklajevanje?
- Kaj je bil razlog, da ste pokazali toliko ustvarjalnosti? Kako je potekal proces reševanja? Od kod ste črpali ideje? Kaj je bilo najtežje? Kakšen je bil odziv s terena?
- Kaj je otežilo ugotavljanje potreb? Kako dolgo je trajalo, da ste prišli do informacij? Katere pristope ste uporabili? Kaj je bilo najtežje v tem primeru?
- Kakšno je bilo izhodišče uporabnikov? Kako to, da vam je bila tako pomembna uporaba rešitev? Kaj vse ste naredili, da bi rešitev uporabljali? Kako uspešni ste bili pri tem?
- Kaj je bilo pri tem uporabniku najzahtevnejše? Kako ste ohranjali profesionalni odnos v težjih trenutkih? Kakšne strategije ste uporabili? V kakšnem odnosu ste z uporabnikom danes?
- Za kaj je šlo pri svetovanju? S čim ste se izkazali? Kakšen konkreten pristop ste izbrali? Kako so se nanj odzvali uporabniki? Kako pogosto ste ponovili podoben pristop?
- Kako je uporabnik izrazil nezadovoljstvo? V kolikšni meri ste bili presenečeni nad odzivom uporabnika? Kako ste se najprej odzvali? Kako je potekalo razreševanje težave?
- Kaj je bil razlog, da želj niste mogli uresničiti? Kako ste sporočili, da to ni mogoče? Kateri uporabniki so to težko sprejeli? Natančno opišite, kako ste z njimi ravnali.
- Kako ste vključevali uporabnike? Kateri način vključevanja vam je bil najbolj naraven? Kako uspešni ste bili pri vključevanju uporabnikov? Kaj vse ste upoštevali pri rešitvah? Česa niste uspeli upoštevati?

AMBASADOR
PROJEKTAANALITIČNO
RAZMIŠLJANJEARGUMENTIRANO
IZRAŽANJECELOVITOST
REŠITEVČUSTVENA
ODPORNOSTČUT ZA
RAZISKOVANJEDELO Z
UPORABNIKIKOORDINACIJA
TIMAMEDKULTURNO
DELOVANJEOBVLADOVANJE
DINAMIČNEGA
OKOLJAODLIČNOST
V IZRAŽANJUOPERATIVNA
PREDANOSTORGANIZIRANOST
PRI DELUPODPORNO
DELOVANJERAZUMEVANJE
PODATKOVRAZVOJ
STROKOVNEGA
PODROČJASPOŠTLJIV
ODNOSSTRATEŠKA
ŠIRINATEMELJITOST
PRI DELUUSTVARJANJE
STIKOVUSTVARJANJE
UČINKOVITEGA
TIMAVKLJUČEVANJE
JAVNOSTIZAGOTAVLJANJE
VARNEGA
OKOLJA

KOORDINACIJA TIMA

UVODNA VPRAŠANJA

- Pri katerem projektu ste najbolj jasno razdelili naloge in odgovornosti med sodelujoče?
- Kdaj ste morali koordinirati največje število članov tima?
- Kdaj ste morali najbolj izrazito spremeniti načrt aktivnosti? Omejite se na zadnja tri leta.
- Pri kateri aktivnosti ste najbolj pozorno spremljali napredek in rezultate?
- Predstavite svoje izkušnje s koordinacijo timov v digitalnem okolju v zadnjem letu.
- Opišite primer, ko ste morali vzporedno voditi največ različnih aktivnosti.
- Katera koordinacija tima iz zadnjih treh let je bila za vas največji izziv?
- Kateri tim, ki ste ga koordinirali, je najbolj intenzivno delal v digitalnem okolju?
- Kdaj ste morali v projekt vključiti največ zunanjih strokovnjakov?
- Opišite aktivnost, kjer ste pripravili največ različnih scenarijev za njeno izvedbo.

MOŽNA PODVPRAŠANJA

- Kako ste se lotili delitve nalog? Kako ste določili, kdo bo izvajal kakšno nalogo? Kako konkretno ste naloge predstavili sodelujočim? Kako ste preverili, ali vsi razumejo svojo vlogo?
- Koliko članov ste koordinirali? Kako ste se pripravili na koordinacijo? Kaj je bilo za vas najtežje? Čemu ste posvetili največ energije in časa?
- Kakšna je bil vaš prvi odziv na spremembe? Kako ste oblikovali nov načrt dela? Kdo oziroma kaj vam je bilo v največjo pomoč? Kako ste spremembe predstavili zaposlenim?
- Kako to, da ste pri tej aktivnosti tako natančno spremljali napredek? Kakšne mehanizme ste vzpostavili? Kako pogosto ste se posvetovali s sodelujočimi?
- Iz katerih razlogov so timi delovali v digitalnem okolju? Kako konkretno ste se lotili koordinacije? Kateri primer je bil najbolj zahteven? Zakaj? Kako vam je ustrezal takšen način vodenja?
- Kako ste določili prioritete? Kako natančno ste izvajali naloge? Kaj je bilo za vas najbolj zahtevno? Kaj so bila največja tveganja? Kako ste jih odpravljali?
- Kaj je naredilo to koordinacijo tako zahtevno? Katere metode ste uporabili? Kako so se na vaše aktivnosti odzvali sodelujoči? Kateri vidik je bil za vas najtežji?
- Kako je potekala komunikacija in usklajevanje? Kako ste vzdrževali občutek pripadnosti? Kaj so bili največji izzivi? Kaj se je najbolj razlikovalo od dela v fizičnem okolju?
- Katere strokovnjake ste vključili? Kdo je določil, kdo bo vključen? Kako ste koordinirali delo zunanjih strokovnjakov z internim timom? Kaj je bilo za vas najtežje?
- Kaj je vplivalo na tolikšno število scenarijev? Kako ste pripravili scenarije? V kolikšni meri so bili vključeni zaposleni? Kako ste izbrali, po katerem scenariju delati?

AMBASADOR
PROJEKTAANALITIČNO
RAZMIŠLJANJEARGUMENTIRANO
IZRAŽANJECELOVITOST
REŠITEVČUSTVENA
ODPORNOSTČUT ZA
RAZISKOVANJEDELO Z
UPORABNIKIKOORDINACIJA
TIMAMEDKULTURNO
DELOVANJEOBVLADOVANJE
DINAMIČNEGA
OKOLJAODLIČNOST
V IZRAŽANJUOPERATIVNA
PREDANOSTORGANIZIRANOST
PRI DELUPODPORNO
DELOVANJERAZUMEVANJE
PODATKOVRAZVOJ
STROKOVNEGA
PODROČJASPOŠTLJIV
ODNOSSTRATEŠKA
ŠIRINATEMELJITOST
PRI DELUUSTVARJANJE
STIKOVUSTVARJANJE
UČINKOVITEGA
TIMAVKLJUČEVANJE
JAVNOSTIZAGOTAVLJANJE
VARNEGA
OKOLJA

MEDKULTURNO DELOVANJE

UVODNA VPRAŠANJA

- Katero kulturno okolje, kjer ste do sedaj delovali, se je najbolj razlikovalo od vašega?
- Opišite situacijo, ko ste morali najizraziteje prilagoditi svojo komunikacijo zaradi medkulturnih razlik.
- Kateri primer najboljše ponazarja vašo sposobnost, da se hitro prilagodite novemu kulturnemu okolju?
- Kdaj ste v tujem kulturnem okolju pokazali največ iznajdljivosti pri delu?
- Kako pogosto ste v zadnjih treh letih sodelovali s predstavniki drugih kulturnih okolij?
- Opišite primer iz zadnjih let, ko so bile vaše rešitve dobro sprejete v okolju z drugačnimi vrednotami.
- Katere kulturne razlike so vas najbolj presenetile v praksi? Omejite se na zadnjih nekaj let.
- Katera izkušnja najboljše ponazori vašo občutljivost za medkulturne razlike?
- Opišite primere iz zadnjih let, ko so se vaše predstave o drugih kulturah izkazale za napačne.
- Na kateri primer mednarodnega sodelovanja ste do sedaj najbolj ponosni? Omejite se na zadnjih pet let.

MOŽNA PODVPRAŠANJA

- Po čem je bilo to okolje najbolj drugačno? Kako ste se sprva odzvali na te razlike? Katere navade ste morali spremeniti? Kako ocenjujete svoje delovanje v tem okolju?
- Kdaj ste zaznali potrebo po prilagajanju komunikacije? Kakšen izziv je za vas predstavljala prilagoditev? Kaj konkretno ste spremenili? Kakšen je bil odziv sogovornika?
- Kaj vas je motiviralo za hitro prilagoditev? Kaj je bil vaš prvi korak? S katerimi prilagoditvami ste imeli največ težav? Kako dolgo ste potrebovali, da ste se privadili na novo okolje?
- Kaj je bil vaš največji izziv? Kako ste pristopili k iskanju rešitev? Kaj vam je bilo v največjo pomoč? Kako je druga kultura vplivala na vaše delo?
- Za kakšne oblike sodelovanja je šlo? Kako ste se pri tem delu počutili? Katera izkušnja je bila za vas najmočnejša? Kako ocenjujete trenutne odnose?
- Kako ste pripravljali rešitve? Kako ste vključili značilnosti drugih kultur? Kaj vse ste prilagodili? Kaj je bil ključen razlog, da so bile rešitve dobro sprejete?
- Kakšna so bila vaša prvotna pričakovanja? Kakšno je bilo stanje na terenu? Kako ste se sprva odzvali na razlike? Kako kasneje? Koliko časa ste potrebovali, da se v celoti prilagodite?
- Kako to, da ste izbrali ravno to izkušnjo? Kako ste zaznali razlike? Kako ste najprej ukrepali? Kako so se počutili sogovorniki? Kako ste preverili, ali je vaš odziv pravilen?
- Kaj ste pričakovali? Od kod ste črpali te predstave? Kaj se je dejansko zgodilo? Kako so ta spoznanja vplivala na vaše delo?
- Kakšna je bila vaša vloga v tem sodelovanju? Kako ste začeli z mednarodnim sodelovanjem? Kaj je na vaši strani najbolj vplivalo na pozitivno izkušnjo?

AMBASADOR
PROJEKTAANALITIČNO
RAZMIŠLJANJEARGUMENTIRANO
IZRAŽANJECELOVITOST
REŠITEVČUSTVENA
ODPORNOSTČUT ZA
RAZISKOVANJEDELO Z
UPORABNIKIKOORDINACIJA
TIMAMEDKULTURNO
DELOVANJEOBVLADOVANJE
DINAMIČNEGA
OKOLJAODLIČNOST
V IZRAŽANJUOPERATIVNA
PREDANOSTORGANIZIRANOST
PRI DELUPODPORNO
DELOVANJERAZUMEVANJE
PODATKOVRAZVOJ
STROKOVNEGA
PODROČJASPOŠLJIV
ODNOSSTRATEŠKA
ŠIRINATEMELJITOST
PRI DELUUSTVARJANJE
STIKOVUSTVARJANJE
UČINKOVITEGA
TIMAVKLJUČEVANJE
JAVNOSTIZAGOTAVLJANJE
VARNEGA
OKOLJA

OBVLADOVANJE DINAMIČNEGA OKOLJA

UVODNA VPRAŠANJA

- Kdaj ste morali v izrazito stresnih okoliščinah ostati močno osredotočeni na delo?
- Kolikokrat se vam je zgodilo, da ste morali v krizni situaciji pomiriti druge?
- Predstavite situacijo, ko ste morali najdlje časa vzdrževati visoko koncentracijo za opravljanje dela. Osredotočite se na zadnjih pet let.
- Kdaj v zadnjih letih ste se morali najhitreje prilagoditi veliki spremembi v delovnem okolju?
- Opišite intenzivno situacijo, ko ste morali sočasno izvajati številne različne naloge.
- Kdaj ste pomagali sodelavcem, da so se lažje spopadli z intenzivnim delovnim tempom?
- Katero delovno nalogo bi označili kot najbolj stresno v zadnjih treh letih?
- Opišite primer, ko so se razmere hitro spreminjale, vi pa ste morali sproti prilagajati načrt dela.
- Katera situacija iz zadnjih let najbolj pokaže vašo umirjenost sredi kaosa?
- Kateri dogodki iz zadnjih let so najbližje temu, čemur pravimo »delo v kriznih razmerah«?

MOŽNA PODVPRAŠANJA

- Kaj je naredilo okoliščine izrazito stresne? Kako ste se pripravili na to situacijo? Kaj vam je pomagalo ohraniti osredotočenost? Kako ste se počutili? Kako ste se odzvali navzven?
- Katere krizne situacije so bile najtežje? Kako ste obvladovali svoje vedenje? Kaj ste želeli doseči pri drugih? Kako vam je to uspelo?
- Koliko časa ste ostali intenzivno zbrani? Kako ste si pomagali pri ohranjanju fokusa? Kdaj vam je bilo najtežje ohranjati zbranost? Kako pogosto se srečujete s podobnimi situacijami?
- Opišite to veliko spremembo. Kaj je sprememba zahtevala od vas? Kako ste se odzvali najprej? Kaj vam je bilo najtežje? Koliko časa ste potrebovali za prilagoditev?
- Kako ste določili vrstni red? Kako pogosto ste morali spremeniti načrte? Kako ste se ob tem počutili? Kako učinkoviti ste bili? Kako pogosto delate na ta način?
- Kaj je bilo za sodelavce obremenjujoče? Kako to, da ste jim pomagali ravno vi? Kaj konkretno ste naredili za njih? Kako ste poskrbeli zase?
- Zakaj je bila ta naloga stresna? Kako ste se odzvali, ko ste jo prejeli? Kaj je vam osebno povzročalo največ stresa? S čim ste se najbolj mučili? Kako ste poskrbeli za energijo?
- Opišite tempo sprememb. Kako je to vplivalo na vas? Kako ste se organizirali? Kaj je bilo takrat za vas najtežje? Kako bi opisali rezultate tega dela?
- Kaj je povzročilo kaos? Kako je kaos vplival na vas? Kako so se odzvali drugi okoli vas? Katere strategije ste preizkusili? Kako ste se uspeli umiriti?
- Kaj so bile krizne razmere? Kaj je bilo za vas najtežje? Kako ste delovali v teh razmerah? Kako danes ocenjujete svoj pristop?

AMBASADOR
PROJEKTAANALITIČNO
RAZMIŠLJANJEARGUMENTIRANO
IZRAŽANJECELOVITOST
REŠITEVČUSTVENA
ODPORNOSTČUT ZA
RAZISKOVANJEDELO Z
UPORABNIKIKOORDINACIJA
TIMAMEDKULTURNO
DELOVANJEOBVLADOVANJE
DINAMIČNEGA
OKOLJAODLIČNOST
V IZRAŽANJUOPERATIVNA
PREDANOSTORGANIZIRANOST
PRI DELUPODPORNO
DELOVANJERAZUMEVANJE
PODATKOVRAZVOJ
STROKOVNEGA
PODROČJASPOŠTLJIV
ODNOSSTRATEŠKA
ŠIRINATEMELJITOST
PRI DELUUSTVARJANJE
STIKOVUSTVARJANJE
UČINKOVITEGA
TIMAVKLJUČEVANJE
JAVNOSTIZAGOTAVLJANJE
VARNEGA
OKOLJA

ODLIČNOST V IZRAŽANJU

UVODNA VPRAŠANJA

- Kdaj ste morali predstaviti strokovno vsebino najbolj raznoliki skupini poslušalcev?
- Kateri nastop pred javnostjo je bil za vas osebno najbolj zahteven? Omejite se na zadnjih nekaj let.
- Katera je bila najbolj dolgačasna vsebina, ki ste jo morali predstaviti?
- Opišite, kako ste v zadnjem mesecu uporabljali digitalna orodja za komuniciranje.
- Kdaj ste bili pri komuniciranju z javnostmi najbolj izvirni?
- Katera vsebina vam je doslej predstavljala največji izziv pri komuniciranju?
- Na kratko predstavite vse situacije iz zadnjega meseca, ki so vključevale komuniciranje z zunanjimi ali notranjimi uporabniki.
- Katere informacije, ki ste jih predstavljali v zadnjih letih, so bile najtežje razumljive?
- Opišite primer, ko ste pripravili komunikacijo za krizno ali zelo občutljivo situacijo.
- Kdaj ste morali dati vtis suverene osebe, čeprav se niste tako počutili? Poiščite najmočnejšo izkušnjo iz zadnjih treh let.

MOŽNA PODVPRAŠANJA

- Kaj je naredilo skupino raznoliko? Kako ste se pripravili na predstavitev? Pri kom ste uspeli pritegniti pozornost in pri kom ne? Kakšne odzive ste prejeli?
- Kaj je naredilo nastop tako zahteven? Kako ste se pripravili na ta nastop? Kako ste odpravili dvome ali negotovost? Kako konkretno ste delovali med nastopom?
- Kaj je bilo v vsebini nezanimivo? Kaj je bil za vas glavni cilj pri predstavitvi? Kaj ste naredili, da bi bila vsebina bolj zanimiva? Kakšen je bil odziv uporabnikov?
- Kaj je vplivalo na izbiro orodij? Katera orodja najraje uporabljate? Katerih orodij niste uporabili, čeprav bi jih želeli preizkusiti? Pri čem ste v tem mesecu pokazali izvirnost?
- Kaj je bilo v tem primeru najbolj drugače kot po navadi? Kako to, da ste uporabili takšen pristop? Kje ste poiskali navdih za bolj izviren pristop? Kako ste oblikovali sporočilo?
- Kaj je naredilo vsebino zahtevno? Kako ste se pripravili? Kaj vas je najbolj presenetilo? Kako ste se počutili pri komuniciranju? Kakšen je bil rezultat?
- Kako ste izbrali način podajanja informacij? Katera komunikacija je bila po vašem mnenju najbolj učinkovita? Koliko različnih pristopov ste uporabili?
- Kaj je bilo težko razumljivo? Kaj je bil vaš glavni cilj? Kako ste se pripravljali na komuniciranje? Kako ste naredili informacije bolj razumljive?
- Kakšen je bil vaš prvi odziv, ko ste izvedeli za situacijo? Kako ste načrtovali nadaljnje korake? Na kaj ste bili še posebej pozorni? Kakšen je bil učinek komuniciranja?
- Kaj je povzročilo dvome? Kako ste se pripravili na komunikacijo? Kaj vse vam je bilo v pomoč? Kako so vas dojeli drugi? Kako ste se počutili na koncu?

AMBASADOR
PROJEKTAANALITIČNO
RAZMIŠLJANJEARGUMENTIRANO
IZRAŽANJECELOVITOST
REŠITEVČUSTVENA
ODPORNOSTČUT ZA
RAZISKOVANJEDELO Z
UPORABNIKIKOORDINACIJA
TIMAMEDKULTURNO
DELOVANJEOBVLADOVANJE
DINAMIČNEGA
OKOLJAODLIČNOST
V IZRAŽANJUOPERATIVNA
PREDANOSTORGANIZIRANOST
PRI DELUPODPORNO
DELOVANJERAZUMEVANJE
PODATKOVRAZVOJ
STROKOVNEGA
PODRČJASPOŠLJIV
ODNOSSTRATEŠKA
ŠIRINATEMELJITOST
PRI DELUUSTVARJANJE
STIKOVUSTVARJANJE
UČINKOVITEGA
TIMAVKLJUČEVANJE
JAVNOSTIZAGOTAVLJANJE
VARNEGA
OKOLJA

OPERATIVNA PREDANOST

UVODNA VPRAŠANJA

- Kateri primer iz zadnjih let pokaže, da ste zanesljivi pri delu tudi, ko okoliščine niso idealne?
- Katere prostočasne ali službene aktivnosti zahtevajo od vas popolno predanost in takojšen odziv?
- Opišite situacije iz zadnjega leta, ko ste morali osebne načrte prilagoditi službenim obveznostim.
- Kdaj ste morali pokazati največ vztrajnosti, da ste nalogo pripeljali do konca? Pomislite na zadnje leto.
- Kako pogosto ste morali v zadnjem letu prevzeti odgovornost za nalogo, ki jo opravlja nekdo drug?
- Kateri primer najbolje pokaže, da ste v kritični situaciji uspeli ohraniti popoln nadzor nad situacijo?
- Kdaj ste vztrajali pri nalogi, ki se vam je zdela izrazito dolgačasna?
- Kdaj ste morali prevzeti naloge, ki so bistveno izven vaše cone udobja?
- Kdaj ste najbolj izrazito prilagodili individualne cilje v dobro ekipe?
- Kdaj ste močno vztrajali pri nalogi, čeprav ste bili zelo utrujeni ali pod močnim pritiskom?

MOŽNA PODVPRAŠANJA

- Kakšne so bile okoliščine, v katerih ste delali? Kako ste v teh okoliščinah pokazali zanesljivost? Zakaj vam je bilo pomembno doseči rezultat? Kaj je bilo za vas najtežje?
- Na kratko predstavite te naloge. Kako pogosto ste jih morali izvajati v zadnjem letu? Kakšen odnos imate do takšnih nalog? Kako ste prilagodili druge obveznosti?
- Katere osebne načrte ste morali prilagoditi? Kako to, da ste dali prednost službenim nalogam? Kako so to sprejeli drugi okoli vas? Kaj bi se zgodilo, če bi zavrnil izvedbo nalog?
- Kaj vas je motiviralo, da ste vztrajali? Kako dolgo je trajalo, da ste nalogo uspešno zaključili? Od kod ste črpali energijo? Kako ste se počutili, ko ste nalogo dokončali?
- Katere naloge ste morali prevzeti? Kakšen odnos imate do tega? Kakšne prilagoditve ste zaradi tega morali narediti? Kako zadovoljni ste bili z rezultati dela?
- Kaj je bilo v tej situaciji najbolj kritično? Kakšna je bil vaš prvi odziv? Kako ste ostali zbrani? Kako pogosto ste se znašli v podobnih situacijah?
- Zakaj se vam je naloga zdela dolgačasna? Kako dolgo ste jo reševali? Kako se je »dolgočasje« odražalo na vašem delu? Kaj vas je motiviralo, da ste jo vseeno opravili?
- Katere naloge so to bile? Zakaj so bile izven vaše cone udobja? Kako ste se motivirali za izvedbo? Kaj ste se iz tega naučili za nadaljnje delo?
- Katere cilje ste morali prilagoditi? Kakšen odnos ste imeli sprva do tega? Kako konkretno ste izpeljali prilagoditev? Kako pogosto ste se odzvali na podoben način?
- Kaj je povzročilo utrujenost ali pritisk? Kako ste se motivirali, da ste vztrajali? Kakšne strategije ste uporabili, da ste ostali zbrani? Kakšen je bil rezultat dela?

AMBASADOR
PROJEKTAANALITIČNO
RAZMIŠLJANJEARGUMENTIRANO
IZRAŽANJECELOVITOST
REŠITEVČUSTVENA
ODPORNOSTČUT ZA
RAZISKOVANJEDELO Z
UPORABNIKIKOORDINACIJA
TIMAMEDKULTURNO
DELOVANJEOBVLADOVANJE
DINAMIČNEGA
OKOLJAODLIČNOST
V IZRAŽANJUOPERATIVNA
PREDANOSTORGANIZIRANOST
PRI DELUPODPORNO
DELOVANJERAZUMEVANJE
PODATKOVRAZVOJ
STROKOVNEGA
PODROČJASPOŠTLJIV
ODNOSSTRATEŠKA
ŠIRINATEMELJITOST
PRI DELUUSTVARJANJE
STIKOVUSTVARJANJE
UČINKOVITEGA
TIMAVKLJUČEVANJE
JAVNOSTIZAGOTAVLJANJE
VARNEGA
OKOLJA

ORGANIZIRANOST PRI DELU

UVODNA VPRAŠANJA

- Opišite situacije iz zadnjih let, ko ste morali najbolj radikalno spremeniti svoj način dela.
- Predstavite naloge, ki jih načrtujete za obdobje enega tedna. Katere naloge pa načrtujete za več mesecev vnaprej?
- Kdaj ste bili nazadnje soočeni z nerealnimi časovnimi roki za dokončanje nalog?
- Katere svojo aktivnost oziroma projekt ste načrtovali najbolj dolgoročno?
- Opišite enega izmed najbolj nepredvidljivih projektov, ki ste jih vodili. Kako ste ocenili ovire in tveganja?
- V katerem svojem projektu ste se najbolj izkazali s predvidevanjem prihodnjih dogodkov?
- Predstavite eno največjih sprememb, ki vas je doletela pri strokovnem delu v zadnjih treh letih.
- Katera je bila zadnja kompleksna aktivnost, ki ste jo vi osebno načrtovali?
- Katere svojo aktivnost ste najbolj podrobno načrtovali? Omejite se na zadnja tri leta.
- V kateri situaciji ste morali najbolj intenzivno prilagajati svoje prioritete?

MOŽNA PODVPRAŠANJA

- Kaj je bil razlog za spremembo načina dela? Kako ste se najprej odzvali na spremembo? Kako ste si zastavili nov način dela? Kako ste se konkretno prilagajali na nov način dela?
- Kdaj načrtujete dolgoročne naloge? Kako si pomagata pri dolgoročnem načrtovanju? Kako vestno ste do sedaj upoštevali dolgoročne načrte? Kako na vas vplivajo spremembe teh načrtov?
- Kdo vam je postavil roke? Kaj so bili vaši prvi odzivi, ko ste spoznali, da roki niso realni? Kako ste reševali zaplet? Kako se je izteklo za vas?
- Zakaj ravno ta aktivnost? Kakšen je bil časovni obseg načrtovanja? Katere dejavnike ste upoštevali? S katerim predvidevanjem ste imeli največ dela?
- Kaj je naredilo projekt nepredvidljiv? Kaj ste skušali predvideti? Kdo vam je pomagal? Kaj vam je in česa vam ni uspelo predvideti?
- Kako ste se lotili predvidevanja dogodkov? Katere informacije ste upoštevali? V kolikšni meri ta pristop tudi sicer opisuje vaš način predvidevanja?
- Kako je ta sprememba vplivala na vaše delo? Kako ste se prilagodili spremembi? Kaj vam je šlo najtežje od rok? Koliko časa ste potrebovali, da ste oblikovali nove navade pri delu?
- Kako ste se lotili izdelave načrta? Koga ste vključili v proces načrtovanja? Kako ste zagotovili, da je zastavljen načrt realen? Kako tipičen je takšen način dela za vas?
- Kaj je v konkretnem primeru pomenilo podrobno načrtovanje? Kaj je bil razlog za tako podrobno načrtovanje? Kako ste se počutili ob tem procesu?
- Kako se je v praksi pokazalo intenzivno prilagajanje prioritete? Kako ste se odločili za prave prioritete? Koga ste povprašali za mnenje? Kako ste se ob takem delu počutili?

AMBASADOR
PROJEKTAANALITIČNO
RAZMIŠLJANJEARGUMENTIRANO
IZRAŽANJECELOVITOST
REŠITEVČUSTVENA
ODPORNOSTČUT ZA
RAZISKOVANJEDELO Z
UPORABNIKIKOORDINACIJA
TIMAMEDKULTURNO
DELOVANJEOBVLADOVANJE
DINAMIČNEGA
OKOLJAODLIČNOST
V IZRAŽANJUOPERATIVNA
PREDANOSTORGANIZIRANOST
PRI DELUPODPORNO
DELOVANJERAZUMEVANJE
PODATKOVRAZVOJ
STROKOVNEGA
PODROČJASPOŠTLJIV
ODNOSSTRATEŠKA
ŠIRINATEMELJITOST
PRI DELUUSTVARJANJE
STIKOVUSTVARJANJE
UČINKOVITEGA
TIMAVKLJUČEVANJE
JAVNOSTIZAGOTAVLJANJE
VARNEGA
OKOLJA

PODPORNO DELOVANJE

UVODNA VPRAŠANJA

- Kdaj ste veliko pred drugimi zaznali, da je določena oseba v zelo slabem psihičnem stanju?
- Pomislite na situacije, ko je sogovornik odprto spregovoril o svojih težavah kljub začetnemu odporu. Na katero situacijo ste najbolj ponosni?
- Opišite primer, ko ste nekomu s pogovorom pomagali do bistveno boljšega počutja. Izberite najbolj izrazito situacijo v zadnjih letih.
- Pri kateri osebi ste porabili največ časa, da ste prišli do ustreznega nivoja zaupanja? Osredotočite se na zadnja tri leta.
- Kateri primer iz zadnjih let najbolj pokaže, da ste lahko kakovostna čustvena podpora sogovornikom?
- Pomislite na največje stisko, ki ste jo pomagali reševati pri sogovorniku. Osredotočite se na zadnjih pet let.
- Katero težavo pri sogovorniku ste do sedaj najbolj uspešno rešili?
- Kdaj ste kljub intenzivnim čustvom v odnosu s sogovornikom ostali zbrani in racionalni?
- V katerem odnosu ste pokazali največ potrpljenja?
- Pomislite na odnos iz delovnega okolja, ki je zaradi vašega truda veliko boljši, kot je bil na začetku.

MOŽNA PODVPRAŠANJA

- Iz katerih znakov ste razbrali počutje? Kako to, da so drugi navedeno spregledali? Kako ste pristopili k osebi? Kako se je oseba odzvala? Kako ste ji skušali pomagati?
- Kaj je prispevalo k odporu sogovornika? Kaj je bil razlog, da ste vztrajali? Kaj je bilo ključno, da se je sogovornik odprl? Kako je to vplivalo na nadaljnji odnos?
- Kako ste prepoznali težavo? Kaj je bil vaš prvi korak v pogovoru? Kaj vse ste poskusili? Kaj je naredilo največjo razliko?
- Zakaj je bilo tako težko priti do prave ravni zaupanja? Kako dolgo je trajalo, da sta vzpostavila iskren odnos? Kaj vas je motiviralo, da vztrajate? Kakšen je vaju odnos danes?
- Zakaj ste izbrali ravno ta primer? Kako se je počutila oseba na začetku? Kaj vse ste naredili za pozitivno spremembo? Kaj vam je bilo najbolj pomembno?
- Kako resna je bila stiska? Kako ste se znašli v tej vlogi? Kaj ste najprej storili? Kaj so bili vaši nadaljnji koraki? Kako ste v tem primeru poskrbeli za svoje počutje?
- Kaj je bil naj največji izziv pri tej težavi? Kako ste pristopili k sogovorniku? Kaj so bili ključni dejavniki uspešnega reševanja težave? Česa vam ni uspelo rešiti?
- Kako je ta situacija vplivala na vas? Kaj vam je bilo takrat najbolj pomembno? Kako ste uspeli nadzirati svoja čustva? Kako ste ohranili osredotočenost?
- Kako to, da ste v ta odnos toliko vložili? Koliko časa je bilo potrebnega za napredek v odnosu? Kaj vam je dalo moč, da vztrajate? Kako ste postavili meje v odnosu?
- Kakšno je bilo izhodiščno stanje? Kaj je bil razlog, da ste se trudili v tem odnosu? Kateri pristopi so pripeljali do pozitivnih sprememb? Kakšen je odnos danes?

AMBASADOR
PROJEKTAANALITIČNO
RAZMIŠLJANJEARGUMENTIRANO
IZRAŽANJECELOVITOST
REŠITEVČUSTVENA
ODPORNOSTČUT ZA
RAZISKOVANJEDELO Z
UPORABNIKIKOORDINACIJA
TIMAMEDKULTURNO
DELOVANJEOBVLADOVANJE
DINAMIČNEGA
OKOLJAODLIČNOST
V IZRAŽANJUOPERATIVNA
PREDANOSTORGANIZIRANOST
PRI DELUPODPORNO
DELOVANJERAZUMEVANJE
PODATKOVRAZVOJ
STROKOVNEGA
PODROČJASPOŠLJIV
ODNOSSTRATEŠKA
ŠIRINATEMELJITOST
PRI DELUUSTVARJANJE
STIKOVUSTVARJANJE
UČINKOVITEGA
TIMAVKLJUČEVANJE
JAVNOSTIZAGOTAVLJANJE
VARNEGA
OKOLJA

RAZUMEVANJE PODATKOV

UVODNA VPRAŠANJA

- Kaj je bila najzahtevnejša raziskovalna naloga, ki ste jo izvajali v zadnjih petih letih?
- Kdaj ste odkrili rezultate, ki so bili izrazito drugačni od intuitivnih domnev?
- Na kakšen način ste se v zadnjem obdobju lotili zahtevnih analiz?
- Osredotočite se na zadnji mesec vašega dela. Katere vaše aktivnosti bi lahko opisali kot »raziskovanje«?
- Kaj je vaša največja inovacija na področju raziskovanja, ki ste jo sami vpeljali v delo?
- Kateri raziskovalni projekt v vaši pristojnosti je imel največji vpliv na prakso?
- Pomislite na projekt iz zadnjih petih let, ki je po vašem mnenju trajal predolgo.
- Kdaj ste imeli opravka z najširšo, kompleksno analizo podatkov?
- Katere hipoteze, ki ste jih do sedaj postavili, bi označili kot najbolj drzne?
- Kdaj ste nazadnje preveč časa posvetili analizi dejavnikov?

MOŽNA PODVPRAŠANJA

- Kaj je bilo pri tej nalogi najbolj zahtevno? Kako ste začeli z reševanjem naloge? Katere pristope ste uporabili? S katerimi izzivi ste se soočili?
- Kakšna so bila vaša prvotna pričakovanja? Kako ste se sprva odzvali, ko ste videli rezultate? Kaj vse ste še naredili, da izločite napake? S kom ste se posvetovali?
- Če to primerjate z delom izpred nekaj let, kaj delate zdaj drugače? Na kakšen način ste vnesli spremembe v raziskovanje? Kakšni so učinki sprememb?
- Kako kompleksne so bile navedene aktivnosti? Koliko vašega časa so zahtevale? Katere so zahtevale največ napora in znanja? Kako ste jih reševali?
- Kaj vas je spodbudilo k tej inovaciji? Kaj natančno ste uvedli novega? Kje se je ta pristop izkazal za najučinkovitejšega? Kdo vse zdaj uporablja ta pristop?
- Kdaj ste prepoznali uporabno vrednost? Kako je to spoznanje vplivalo na nadaljnje delo? Kje vse ste predstavili rezultate? Kako ste olajšali prenos v prakso?
- Kaj je razlog, da se je projekt zavlekel? Kaj ste ukrenili, ko ste prepoznali, da traja predolgo? S kom ste se pogovorili o tem? Kako ste prilagodili svoje delo?
- Kaj je obsegala kompleksna analiza? Kako ste določili prioritete pri obdelavi podatkov? Kaj je bilo najbolj zapleteno? Katere pristope ste najpogosteje uporabljali?
- Zakaj so se vam hipoteze zdele drzne? Kako so se na te hipoteze odzvali drugi? Kako ste hipoteze preverjali? Kaj so na koncu potrdili rezultati?
- Kako ste se zavedli, da predolgo analizirate? Katere informacije ste še želeli pridobiti? Kdaj ste se ustavili? Čemu ste na koncu rekli, da je analiziranja dovolj?

AMBASADOR
PROJEKTAANALITIČNO
RAZMIŠLJANJEARGUMENTIRANO
IZRAŽANJECELOVITOST
REŠITEVČUSTVENA
ODPORNOSTČUT ZA
RAZISKOVANJEDELO Z
UPORABNIKIKOORDINACIJA
TIMAMEDKULTURNO
DELOVANJEOBVLADOVANJE
DINAMIČNEGA
OKOLJAODLIČNOST
V IZRAŽANJUOPERATIVNA
PREDANOSTORGANIZIRANOST
PRI DELUPODPORNO
DELOVANJERAZUMEVANJE
PODATKOVRAZVOJ
STROKOVNEGA
PODROČJASPOŠLJIV
ODNOSSTRATEŠKA
ŠIRINATEMELJITOST
PRI DELUUSTVARJANJE
STIKOVUSTVARJANJE
UČINKOVITEGA
TIMAVKLJUČEVANJE
JAVNOSTIZAGOTAVLJANJE
VARNEGA
OKOLJA

RAZVOJ STROKOVNEGA PODROČJA

UVODNA VPRAŠANJA

- Katere spremembe ste v zadnjem letu uvedli na svojem strokovnem področju?
- Kako ste v zadnjem letu prispevali, da so sodelavci na tekočem z zadnjimi strokovnimi spoznanji?
- Katere strokovne vsebine v zadnjih treh letih ste najbolj intenzivno prenašali na zaposlene?
- Katera je bila največja napaka, ki se je pojavila na vašem strokovnem področju?
- Katere so ključne prioritete, ki ste jih postavili v zadnjem letu?
- Kako pogosto ste bili v zadnjem letu v mentorski vlogi?
- Katere so najpogostejše napake, ki se pojavljajo na vašem področju?
- Kako ste v obdobju zadnjega leta skrbeli za prenos pomembnih informacij med deležniki?
- Kateri primer iz zadnjega leta najbolje pokaže vašo vlogo pri sistemskem razvoju področja?
- Katere izboljšave, ki ste jih na strokovnem področju predlagali vi, se danes uporabljajo v praksi?

MOŽNA PODVPRAŠANJA

- Kaj je bil glavni razlog za spremembo? Kako ste pridobili ključne strokovne informacije? S kom ste delili informacije o spremembah? Kakšen učinek imajo spremembe na delo v kolektivu?
- Katera konkretna znanja ste širili? Kdo vas je k temu spodbudil? Kako ste preverjali, ali so sodelavci vsebino razumeli? V kolikšni meri se znanja uporabljajo pri delu?
- Zakaj ste se osredotočili na te vsebine? Na kakšen način ste jih predajali dalje? Kako ste dosegli, da se uporabljajo pri delu? Kaj so bili največji izzivi v tem procesu?
- Zakaj je prišlo do napake? Kako ste se sprva odzvali nanjo? Katere ukrepe ste vi osebno uvedli zaradi napake? S kom ste delili te ukrepe?
- Kako ste določili te prioritete? Kdo vse je sodeloval pri tem? Kako ste usklajevali morebitne konflikte med prioritetami? V kolikšni meri ste jih upoštevali pri delu?
- Koga ste mentorirali? Na čigavo pobudo ste se odločili za mentorstvo? Kakšne metode ste uporabljali? Na katere izzive ste naleteli? Kakšne učinke ste dosegli?
- Katere napake so bile sistemske narave? Kaj ste naredili, da se napake ne bi ponovile? Kaj ste se naučili iz odpravljanja napak? Kako ste znanje prenesli na ostale zaposlene?
- Katere informacije ste ocenili za ključne? Kako ste izbrali prejemnike informacij? Katere kanale ste uporabljali? Kako so se na to odzvali deležniki?
- Kakšna je bila vaša vloga? Kaj je razlog, da ste se pri tem angažirali? Kako ste poskrbeli za sistemski razvoj? Kaj je bil vaš dolgoročni cilj? Kaj ste s temi aktivnostmi spremenili?
- Kako ste prišli do teh idej? Na kakšen način ste najboljšo idejo predstavili nadrejenim? V kolikšni meri ste bili vključeni v implementacijo? Kakšen je vpliv izboljšave na delo?

AMBASADOR
PROJEKTAANALITIČNO
RAZMIŠLJANJEARGUMENTIRANO
IZRAŽANJECELOVITOST
REŠITEVČUSTVENA
ODPORNOSTČUT ZA
RAZISKOVANJEDELO Z
UPORABNIKIKOORDINACIJA
TIMAMEDKULTURNO
DELOVANJEOBVLADOVANJE
DINAMIČNEGA
OKOLJAODLIČNOST
V IZRAŽANJUOPERATIVNA
PREDANOSTORGANIZIRANOST
PRI DELUPODPORNO
DELOVANJERAZUMEVANJE
PODATKOVRAZVOJ
STROKOVNEGA
PODROČJASPOŠTLJIV
ODNOSSTRATEŠKA
ŠIRINATEMELJITOST
PRI DELUUSTVARJANJE
STIKOVUSTVARJANJE
UČINKOVITEGA
TIMAVKLJUČEVANJE
JAVNOSTIZAGOTAVLJANJE
VARNEGA
OKOLJA

SPOŠTLJIV ODNOS

UVODNA VPRAŠANJA

- Kdo je bil vaš najbolj težaven sogovornik v zadnjem letu?
- Kdaj ste morali pokazati najvišjo raven obvladanosti v odnosu z uporabniki?
- Kdaj ste se morali najbolj angažirati, da je vaš sogovornik dobil ustrezne informacije?
- Na katero komunikacijo z uporabniki oziroma uporabnikom ste se najbolj intenzivno pripravljali?
- S katerim sogovornikom ste v zadnjem letu najtežje vzpostavili kakovosten delovni odnos?
- Pomislite na uporabnika, ki vam ni izkazal zadostne ravni spoštovanja. Opišite vaše ravnanje v odnosu s to osebo.
- Kdaj ste morali zelo izrazito poenostaviti komunikacijo, da so vas razumeli?
- Pri katerem sogovorniku ste morali pokazati največ potrpljenja in vztrajnosti?
- Navedite situacije iz tega meseca, ko je bila vaša prijaznost do uporabnikov na resni preizkušnji.
- Kdaj ste v zadnjih mesecih uspešno razbremenili sogovornika, ki je kazal znake napetosti ali nezadovoljstva?

MOŽNA PODVPRAŠANJA

- Kaj je bilo pri tem sogovorniku najbolj zahtevno? Na kakšen način ste želeli komunicirati s to osebo? Kako ste izpeljali komunikacijo? Kakšni so bili učinki?
- Iz katerih razlogov vam je bilo pomembno, da se obvladate? Kako ste obvladali svoja čustva? Kaj bi z današnjimi izkušnjami naredili takrat drugače?
- Kaj vse ste morali storiti, da je sogovornik dobil informacije? Kako to, da ste se tako potrudili? Kolikokrat ste ravnali s podobno ravno energije, ko ste bili v podobni situaciji?
- Kaj je vzrok za tako intenzivno pripravo? Kako konkretno ste se pripravljali? Kaj od načrtovanega ste morali spremeniti v odnosu s to osebo? Kakšen je bil učinek?
- Kaj je otežilo vzpostavljanje odnosa? Kaj vse ste poskusili? Kaj je delovalo? Kaj vam ni uspelo? Kakšen je vaju odnos danes?
- Kako ste se sprva počutili? Kaj je razlog, da ste izbrali ravno takšen odziv? Kako zadovoljni ste bili s tem odzivom? Kaj je bil končen rezultat v tej situaciji?
- Kateri so bili največji izzivi pri poenostavitvi sporočila? Kaj ste morali spremeniti v svoji siceršnji komunikaciji? Kaj vam je poenostavitev prinesla?
- Kaj je prispevalo k temu, da ste morali pokazati toliko potrpljenja in vztrajnosti? Kje ste našli energijo, od kod ste črpali potrpljenje? Kaj vam je prinesla takšna strategija?
- Kaj ste naredili, da ste ohranili profesionalen odnos? Kako težko ste se zadrževali? Kako ste razbremenili napetosti v sebi?
- Kaj vse ste naredili, da bi zmanjšali napetosti? Od kod ste črpali ideje za takšne odzive? Kaj je bil najpomembnejši element uspeha?

AMBASADOR
PROJEKTAANALITIČNO
RAZMIŠLJANJEARGUMENTIRANO
IZRAŽANJECELOVITOST
REŠITEVČUSTVENA
ODPORNOSTČUT ZA
RAZISKOVANJEDELO Z
UPORABNIKIKOORDINACIJA
TIMAMEDKULTURNO
DELOVANJEOBVLADOVANJE
DINAMIČNEGA
OKOLJAODLIČNOST
V IZRAŽANJUOPERATIVNA
PREDANOSTORGANIZIRANOST
PRI DELUPODPORNO
DELOVANJERAZUMEVANJE
PODATKOVRAZVOJ
STROKOVNEGA
PODROČJASPOŠTLJIV
ODNOSSTRATEŠKA
ŠIRINATEMELJITOST
PRI DELUUSTVARJANJE
STIKOVUSTVARJANJE
UČINKOVITEGA
TIMAVKLJUČEVANJE
JAVNOSTIZAGOTAVLJANJE
VARNEGA
OKOLJA

STRATEŠKA ŠIRINA

UVODNA VPRAŠANJA

- Opišite primer iz zadnjih let, ko ste morali preučiti problem iz različnih zornih kotov.
- Katere naloge iz zadnjih treh mesecev bi lahko opredelili kot »strateške«?
- Kdaj ste pri iskanju rešitev najbolj intenzivno razmišljali izven ustaljenih okvirjev?
- Katera je bila najbolj strateška aktivnost, ki ste jo načrtovali v zadnjih letih?
- Opišite primer, ko ste morali iz različnih virov informacij sestaviti celovito sliko o situaciji.
- Kdaj v zadnjih letih ste se najbolj izkazali z iskanjem sinergij med različnimi aktivnostmi?
- Kako ste v zadnjih mesecih pridobivali informacije o širših, strateških vidikih vašega dela?
- Kdaj ste vložili največ energije, da ste vodstvo opozorili na negativne posledice načrtovanih odločitev?
- Kdaj ste zaznali, da določena aktivnost ni dovolj usklajena s ključnimi deležniki?
- Pri katerem projektu ste se najbolj izkazali s presojo širših vplivov posameznih aktivnosti? Omejite se na zadnjih pet let.

MOŽNA PODVPRAŠANJA

- Katere perspektive ste upoštevali? Kako vam je uspelo zbrati te informacije? Kako ste vključili različne poglede v reševanje problema? Kaj vam je uspelo in kaj ne?
- Po katerem ključu ste izbirali naloge kot strateške? Kako ste se počutili ob teh nalogah? Katera naloga je najbolj izstopala po strateški dimenziji? Kako ste jo reševali?
- Kaj vas je najbolj presenetilo? Kakšnega načina reševanja problemov ste bili prej vajeni? Kako ste iskali nove rešitve? Kje ste bili pri tem pristopu izvirni?
- Kaj je naredilo aktivnost strateško? Kdo so bili vaši ključni deležniki? Kako ste pridobili potrebne informacije? Kako zadovoljni ste bili z rezultatom?
- kateri viri informacij so bili najpomembnejši? Kako ste sestavljali celovito sliko? Kdo vam je pri tem pomagal? Kako zadovoljni ste bili z rešitvijo?
- Med katerimi področji ste iskali sinergije? Kako konkretno ste uspeli povezati različne aktivnosti? Kakšne učinke ste pričakovali zaradi sinergij? Kakšni so bili dejanski učinki?
- Zakaj so te informacije pomembne za vaše delo? Kateri vir informacij je za vas najbolj dragocen? Katere informacije iz zadnjega obdobja so bile najbolj presenetljive? Kako ste te informacije uporabili pri delu?
- Katere možne posledice ste zaznali? Kako ste se lotili opozarjanja na posledice? Kakšen je bil odziv vodstva? Kaj vse ste še naredili?
- kateri deležniki niso bili upoštevanji? Kako pomembno se vam je zdelo vključiti tudi ta vidik? Kaj vse ste naredili, da bi izboljšali usklajevanje? Kakšen je bil končni rezultat?
- Zakaj ste presojali tako široke vplive? Na katere širše dejavnike ste pomislili? Kako ste prišli do teh informacij? Kako ste te vsebine vključili v projekt?

AMBASADOR
PROJEKTAANALITIČNO
RAZMIŠLJANJEARGUMENTIRANO
IZRAŽANJECELOVITOST
REŠITEVČUSTVENA
ODPORNOSTČUT ZA
RAZISKOVANJEDELO Z
UPORABNIKIKOORDINACIJA
TIMAMEDKULTURNO
DELOVANJEOBVLADOVANJE
DINAMIČNEGA
OKOLJAODLIČNOST
V IZRAŽANJUOPERATIVNA
PREDANOSTORGANIZIRANOST
PRI DELUPODPORNO
DELOVANJERAZUMEVANJE
PODATKOVRAZVOJ
STROKOVNEGA
PODROČJASPOŠLJIV
ODNOSSTRATEŠKA
ŠIRINATEMELJITOST
PRI DELUUSTVARJANJE
STIKOVUSTVARJANJE
UČINKOVITEGA
TIMAVKLJUČEVANJE
JAVNOSTIZAGOTAVLJANJE
VARNEGA
OKOLJA

TEMELJITOST PRI DELU

UVODNA VPRAŠANJA

- Kdaj ste občutili največji pritisk, da morate kljub zelo tesnim časovnim rokom ostati izjemno natančni?
- Pri kateri strokovni nalogi ste se morali najbolj intenzivno usklajevati z različnimi oddelki?
- Pri katerem zahtevnem problemu ste vložili največ truda v oblikovanje kakovostne rešitve?
- Pri kateri nalogi iz zadnjih mesecev ste najbolj sistematično preverjali vsak korak, preden ste jo zaključili?
- Opišite delo na zahtevnem strokovnem projektu, ki je moral biti zaključen popolnoma brez napak.
- Kaj vse ste v zadnjem letu naredili za dvig kakovosti vašega strokovnega dela?
- Pri kateri strokovni nalogi ste morali pokazati najvišjo raven koncentracije pri delu?
- Katere strokovne naloge, ki jih izvajate pogosto, je potrebno opraviti zelo natančno?
- Opišite situacijo, ko ste odkrili napako pri delu, ki jo je sicer težko odkriti.
- Kdaj v zadnjih letih ste morali pri svojem delu najbolj dosledno upoštevati pravila?

MOŽNA PODVPRAŠANJA

- Kako ste se odločali med hitrostjo in kakovostjo? Čemu ste dali prednost, hitrosti ali natančnosti? Kako ste delovali v tem primeru? Kaj bi danes naredili drugače?
- Kaj je naredilo usklajevanje zahtevno? Kako ste vključili znanja iz drugih strokovnih področij? O katerem področju ste vedeli najmanj? Kako ste oblikovali končno rešitev?
- Kako to, da ste se pri tej nalogi tako angažirali? Kako ste pristopili k strokovnem delu? Koliko energije ste vložili v kakovostno rešitev? Kako zadovoljni ste bili z rezultatom?
- Kaj vas je spodbudilo k takšnemu preverjanju? Kako ste spremljali posamezne faze dela? Kako ste se počutili ob tako intenzivnem preverjanju?
- Kako ste vnaprej predvideli morebitne napake? Kako ste preverjali rezultate dela? Koga ste še vključili? V kolikšni meri ste uspeli zagotoviti, da je bil projekt brez napak?
- Kaj vse ste spremenili? Katere aktivnosti so bile najpomembnejše? Kako so se aktivnosti odrazile na rezultatih? Kakšni so vaši načrti za prihodnje mesece?
- Kaj je bil razlog za takšno koncentracijo? Kako zahtevno je bilo to za vas? Kako ste ohranili koncentracijo skozi celoten proces? Kako ste se zaščitili pred motilci?
- Zakaj je zahtevana visoka natančnost? Kako to vpliva na vas? Kaj vse ste v zadnjem letu naredili za dodatno natančnost? Kako ste pri teh nalogah iskali morebitne napake?
- Kako ste odkrili napako? Čemu lahko pripišete, da vam je uspelo odkriti napako? Kako ste preprečili, da bi se napaka ponovila? Kaj ste zaradi te izkušnje spremenili pri delu?
- Kaj je zahtevalo takšno doslednost? Natančno opišite, kako ste izvajali delo? Kako ste vzdrževali koncentracijo? Kako ste se ob takšnem delu počutili?

AMBASADOR
PROJEKTAANALITIČNO
RAZMIŠLJANJEARGUMENTIRANO
IZRAŽANJECELOVITOST
REŠITEVČUSTVENA
ODPORNOSTČUT ZA
RAZISKOVANJEDELO Z
UPORABNIKIKOORDINACIJA
TIMAMEDKULTURNO
DELOVANJEOBVLADOVANJE
DINAMIČNEGA
OKOLJAODLIČNOST
V IZRAŽANJUOPERATIVNA
PREDANOSTORGANIZIRANOST
PRI DELUPODPORNO
DELOVANJERAZUMEVANJE
PODATKOVRAZVOJ
STROKOVNEGA
PODROČJASPOŠTLJIV
ODNOSSTRATEŠKA
ŠIRINATEMELJITOST
PRI DELUUSTVARJANJE
STIKOVUSTVARJANJE
UČINKOVITEGA
TIMAVKLJUČEVANJE
JAVNOSTIZAGOTAVLJANJE
VARNEGA
OKOLJA

USTVARJANJE STIKOV

UVODNA VPRAŠANJA

- Pomislite na vzpostavljanje novih stikov z vplivnimi ljudmi. Na kateri vzpostavljen stik ste najbolj ponosni?
- Kdaj ste najbolj uspešno prilagodili svoj način izražanja sogovorniku?
- Kdaj ste najbolj zablesteli ob prvem stiku s sogovornikom v poslovnem okolju? Omejite se na zadnja tri leta.
- Pomislite na zelo zadržano osebo, s katero ste uspešno vzpostavili kakovosten odnos.
- Katerega velikega družabnega poslovnega dogodka ste se udeležili popolnoma sami?
- Kdaj ste morali biti v komunikaciji še posebej pozorni na diplomatsko izražanje?
- Pri katerem svojem projektu ste si najbolj pomagali s svojo socialno mrežo?
- Kdaj ste morali v zelo kratkem času zgraditi zaupanje z večji člani določene skupine?
- Pomislite na poslovni odnos, v katerega ste v zadnjih letih vložili največ energije.
- Kdaj ste na področju komuniciranja in navezovanja stikov najbolj izrazito izstopili iz cone udobja? Omejite se na zadnja tri leta.

MOŽNA PODVPRAŠANJA

- Kaj vas je motiviralo, da navežete stik? Kako ste zbrali potrebne informacije? Kaj so bili vaši prvi koraki pri iskanju stika? Kateri koraki so bili ključni za dostop do posameznika?
- Kaj je bil razlog za prilagoditev z vaše strani? Kaj vse ste prilagodili? Kako je to vplivalo na vas? Kakšen je bil odziv sogovornika?
- S čim konkretno ste zablesteli? Kaj je prispevalo k vaši prepričljivosti? Kako se je odzval sogovornik? Kako se je razvijal vaš odnos?
- Kaj ste poskusili najprej? Kaj ste prilagodili pri svojem običajnem načinu komuniciranja? Kako dolgo je potrebovala oseba, da se je odprla? Kako se je nadaljeval odnos?
- Kako ste se počutili, ko ste izvedeli, da greste sami? Kaj ste pričakovali od dogodka? Koliko novih stikov ste navezali? Kakšne strategije ste uporabljali?
- Kaj je bilo občutljivega v tej situaciji? Kako ste izbrali pravi pristop? Kateri del pogovora je bil za vas najtežji? Kako pogosto komunicirate na takšen način?
- Kako ste mrežo vključili v projekt? Kako ste jih povabili k sodelovanju oziroma prispevku? Kako so se odzvali? Kaj ste jim ponudili v zameno?
- Kako ste pristopili k skupini? Kaj ste naredili, da ste vzpostavili zaupanje? Kako so drugi pokazali, da vam zaupajo? Kakšen odnos imate danes?
- Kaj je razlog, da ste v ta odnos vložili toliko energije? Kaj ste naredili, da ste odnos ohranjali? Kako ste ohranjali mejo med zasebnim in poslovnim? S kakšnimi izzivi ste se soočali?
- Kaj konkretno je bilo izven vaše cone udobja? Kako ste se motivirali za prvi korak? Kako ste ga izpeljali? Kakšen je bil odziv? Kako pogosto ste ponovili ta pristop?

AMBASADOR
PROJEKTAANALITIČNO
RAZMIŠLJANJEARGUMENTIRANO
IZRAŽANJECELOVITOST
REŠITEVČUSTVENA
ODPORNOSTČUT ZA
RAZISKOVANJEDELO Z
UPORABNIKIKOORDINACIJA
TIMAMEDKULTURNO
DELOVANJEOBVLADOVANJE
DINAMIČNEGA
OKOLJAODLIČNOST
V IZRAŽANJUOPERATIVNA
PREDANOSTORGANIZIRANOST
PRI DELUPODPORNO
DELOVANJERAZUMEVANJE
PODATKOVRAZVOJ
STROKOVNEGA
PODROČJASPOŠTLJIV
ODNOSSTRATEŠKA
ŠIRINATEMELJITOST
PRI DELUUSTVARJANJE
STIKOVUSTVARJANJE
UČINKOVITEGA
TIMAVKLJUČEVANJE
JAVNOSTIZAGOTAVLJANJE
VARNEGA
OKOLJA

USTVARJANJE UČINKOVITEGA TIMA

UVODNA VPRAŠANJA

- Pomislite na največji projekt, ki ste ga vodili v zadnjih treh letih. Natančno opišite svoj način komuniciranja s timom.
- Opišite primer, ko ste posebej uspešno povezali člane tima, ki še niso sodelovali.
- Pri katerem projektu iz zadnjih let ste pokazali največ sodelovalnosti?
- V katerem projektu ste članom tima podali največ povratnih informacij?
- Kako pogosto ste se pri projektnem delu srečali z manj učinkovitim delom zaposlenih? Osredotočite se na izkušnje iz bližnje preteklosti.
- Kateri pogovor s članom tima je bil za vas najtežji, pa ste ga vseeno izpeljali kakovostno?
- Kateri je bil najbolj kritičen trenutek v timu, kjer je bilo vaše vodenje ključno?
- Kateri član tima je predstavljal z vidika sodelovanja za vas največji izziv? Osredotočite se na zadnje leto.
- Kdaj ste najbolj izrazito upoštevali mnenja in predloge članov projektnega tima?
- Kateri primer najbolje pokaže, da ste znali prisluhniti kritikam članov tima?

MOŽNA PODVPRAŠANJA

- Kako pogosto ste komunicirali s timom? Kaj vam je bilo najbolj pomembno pri komunikaciji? Kako ste prilagajali komunikacijo skozi čas? Kako ste pridobivali povratne informacije?
- Kako ste pristopili k povezovanju? Kako so se odzvali člani tima? Kako ste prilagodili pristop skozi čas? Kdaj ste opazili prve pozitivne premike? Kako tim deluje danes?
- Kako konkretno ste pokazali sodelovalnost? Zakaj je prišla do izraza ravno pri tem projektu? Kdaj ste spoznali, da trud prinaša rezultate? Kakšni so bili odzivi članov tima?
- Kako to, da je bilo v tem projektu več povratnih informacij? Kako pogosto ste podajali povratne informacije? Kdaj vam je bilo najtežje podati povratno informacijo? Kako ste to izvedli?
- Kako ste prepoznali manj učinkovito delo? Kako ste se odločali o ukrepih? Katera izkušnja vam je najbolj ostala v spominu? Kdaj ste se prvič odzvali? Kaj konkretno ste naredili?
- Kaj je pogovor naredilo tako težaven? Kako ste se pripravili na pogovor? Kako se je sogovornik odzval na vaše besede? Kateri del pogovora je bil najpomembnejši?
- Kako je prišlo do kritičnega trenutka? Kaj ste razmišljali, ko je prišlo do dogodka? Kako ste se odzvali? Kaj konkretno ste naredili na področju vodenja?
- Zakaj je ta član tima predstavljal poseben izziv? Katere možnosti za odziv ste preučili? Kako ste izpeljali prve korake? Kakšen je bil vaš nadaljnji pristop? Kako sodelujete danes?
- Kako to, da ste izbrali to situacijo? Kaj je bilo v njej za vas drugače? Kaj ste prejeli od zaposlenih? Kako ste se odzvali na predloge, ki jih niste mogli upoštevati?
- Kaj je bilo za vas presenetljivega pri kritiki? Kaj je bila vaša prva misel, ko ste jo prejeli? Kako ste se odzvali navzven? Katere ukrepe ste sprejeli po prejemu kritike? Kako je vplivala na nadaljnje delo?

AMBASADOR
PROJEKTAANALITIČNO
RAZMIŠLJANJEARGUMENTIRANO
IZRAŽANJECELOVITOST
REŠITEVČUSTVENA
ODPORNOSTČUT ZA
RAZISKOVANJEDELO Z
UPORABNIKIKOORDINACIJA
TIMAMEDKULTURNO
DELOVANJEOBVLADOVANJE
DINAMIČNEGA
OKOLJAODLIČNOST
V IZRAŽANJUOPERATIVNA
PREDANOSTORGANIZIRANOST
PRI DELUPODPORNO
DELOVANJERAZUMEVANJE
PODATKOVRAZVOJ
STROKOVNEGA
PODROČJASPOŠTLJIV
ODNOSSTRATEŠKA
ŠIRINATEMELJITOST
PRI DELUUSTVARJANJE
STIKOVUSTVARJANJE
UČINKOVITEGA
TIMAVKLJUČEVANJE
JAVNOSTIZAGOTAVLJANJE
VARNEGA
OKOLJA

VKLJUČEVANJE JAVNOSTI

UVODNA VPRAŠANJA

- Kateri projekt v zadnjih treh letih je od vas zahteval največ sodelovanja z javnostjo?
- Kdaj ste v svoje delo vključili najširši nabor različnih deležnikov?
- Kdaj ste najbolj intenzivno spodbujali posameznike k odprtemu izražanju svojega mnenja?
- Kdaj ste nazadnje prejeli mnenje, ki vas je presenetilo, a ste ga vseeno upoštevali?
- Koliko izkušenj imate z moderiranjem komunikacije v večji skupini ljudi? Osredotočite se na zadnja leta.
- Kdaj ste se morali najbolj potruditi, da ste javnosti razložili kompleksno rešitev?
- Kolikokrat so vas v zadnjem letu prepričali z močnimi argumenti v nekaj, kar sprva niste verjeli?
- Kateri pogovor z zunanjimi deležniki je bil za vas do sedaj najtežji?
- Kdaj ste morali uskladiti popolnoma nasprotna mnenja med različnimi sogovorniki?
- Kdaj ste morali v zelo kratkem času pridobiti k sodelovanju večje število različnih deležnikov?

MOŽNA PODVPRAŠANJA

- Kaj je bilo pri tem projektu drugače? Kaj je bilo najtežje pri sodelovanju z javnostjo? Kdaj ste začutili, da pridobivate podporo javnosti? Kako ste spremljali učinke sodelovanja?
- Koga vse ste vključili? Kako ste stopili v kontakt z deležniki? Koga je bilo najtežje prepričati k sodelovanju? Kako ste to storili? Kaj je bilo najtežje pri procesu vključevanja?
- Zakaj je bilo potrebno intenzivno spodbujanje? Katere metode ste uporabili za spodbujanje? Kaj je bil največji izziv za vas? Kako ste zagotovili, da so se vsi počutili slišani?
- Kaj vas je pri tem mnenju presenetilo? Kaj ste razmišljali, ko ste ga prejeli? Kako to, da ste ga vseeno upoštevali? Kako je mnenje vplivalo na končno odločitev?
- Katera je bila največja skupina, ki ste jo moderirali? Kako ste se pripravili na moderiranje? Katere pristope ste uporabili? Kateri so ključni izzivi, ki so se pojavili pri moderiranju?
- Kaj je bilo pri tej rešitvi najbolj zapleteno? Kako ste se lotili razlage? Kako ste preverili, ali je javnost razumela sporočilo? Kaj je bilo v tem procesu najtežje?
- Kateri primer vam je ostal najbolj v spominu? Kakšna so bila vaša prvotna stališča? Kakšne argumente ste prejeli? Kaj je bil glavni argument, ki vas je prepričal? Na kaj vse je vplivala sprememba razmišljanja?
- Zakaj je bil ta pogovor tako zahteven? Kako ste se pripravili nanj? Kako ste obvladovali čustva, negotovost? Kako ste delovali navzven? Kakšen je bil rezultat pogovora?
- Kako raznolika so bila mnenja? Kaj ste naredili najprej? Kakšen cilj ste si postavili? Katere korake ste naredili za razumevanje obeh strani? Kateri trenutek je bil najtežji pri usklajevanju?
- Zakaj je bilo potrebno hitro pridobiti deležnike? Kako ste jih nagovorili? Kateri korak je bil ključen, da so sodelovali? Kakšen je bil rezultat hitrega vključevanja?

AMBASADOR
PROJEKTAANALITIČNO
RAZMIŠLJANJEARGUMENTIRANO
IZRAŽANJECELOVITOST
REŠITEVČUSTVENA
ODPORNOSTČUT ZA
RAZISKOVANJEDELO Z
UPORABNIKIKOORDINACIJA
TIMAMEDKULTURNO
DELOVANJEOBVLADOVANJE
DINAMIČNEGA
OKOLJAODLIČNOST
V IZRAŽANJUOPERATIVNA
PREDANOSTORGANIZIRANOST
PRI DELUPODPORNO
DELOVANJERAZUMEVANJE
PODATKOVRAZVOJ
STROKOVNEGA
PODROČJASPOŠTLJIV
ODNOSSTRATEŠKA
ŠIRINATEMELJITOST
PRI DELUUSTVARJANJE
STIKOVUSTVARJANJE
UČINKOVITEGA
TIMAVKLJUČEVANJE
JAVNOSTIZAGOTAVLJANJE
VARNEGA
OKOLJA

ZAGOTAVLJANJE VARNEGA OKOLJA

UVODNA VPRAŠANJA

- Kdaj ste nazadnje zaznali večje tveganje ali nevarnost, še preden so jo zaznali drugi?
- Opišite primer, ko ste med rutinskim delom opazili nekaj, kar bi lahko povzročilo težavo. Izberite izrazito situacijo iz zadnjih let.
- Kdaj ste najbolj dosledno sledili varnostnim navodilom, čeprav se vam sprva niso zdela nujna?
- Kako pogosto ste v zadnjem letu nekoga od nadrejenih obvestili o varnostnih tveganjih?
- Katera pravila, ki se vam ne zdijo smiselna, morate upoštevati pri svojem trenutnem delu?
- Katera situacija na delovnem mestu vam je najbolj prepričljivo pokazala, da je varnost pomembna?
- Kaj je bila najbolj nevarna situacija, v kateri ste se do sedaj znašli v svoji karieri?
- Kateri primer najbolje pokaže, da ste zbrani tudi pri rutinskih nalogah?
- Kako pogosto ste v zadnjem letu razmišljali, kako bi izboljšali varnost pri delu?
- Kdaj ste se morali zelo hitro odzvati na zaznano nevarnost v delovnem okolju?

MOŽNA PODVPRAŠANJA

- Kako ste zaznali to tveganje? Kako ste preverili, ali je situacija resnično resna? Kako hitro ste se odzvali? Koga ste najprej obvestili o opaženi nevarnosti?
- Kakšna je bila narava rutinskega dela? Kako ste zaznali težavo? Kako ste se odzvali v trenutku, ko ste zaznali težavo? Kaj bi se zgodilo, če se ne bi odzvali?
- Zakaj se vam navodila sprva niso zdela potrebna? Kako težko vam je bilo upoštevati navodila? Kaj vas je najbolj prepričalo, da jih upoštevate? Kaj bi se zgodilo, če navodil ne bi upoštevali?
- Na kratko opišite situacije. V kolikšni meri je bilo takšno vedenje od vas zahtevano? Katera je bila najizrazitejša situacija? Kako ste ocenili nujnost situacije? Kako hitro ste se nanjo odzvali?
- Katere primere takih pravil bi izpostavili? Kako vplivajo na vaše vsakodnevno delo? Kako na počutje? V kolikšni meri jim sledite? Kaj bi spremenili pri teh pravilih?
- Kaj konkretno se je zgodilo? Kako ste se takrat najprej odzvali? Kaj ste se iz te situacije naučili? Kaj ste zaradi situacije spremenili pri svojem delu?
- Kaj je bilo pri tej situaciji najbolj nevarno? Kako ste se sprva odzvali na to situacijo? Kakšni so bili vaši nadaljnji koraki? Kako je ta situacija vplivala na vas? Kaj je spremenila na daljši rok?
- Za kakšno nalogo je šlo? Kako to, da ste bili tako pozorni? Kako vzdržujete motivacijo za zbrano delo? Kaj bi se lahko zgodilo, če bi bili manj pozorni? Kako sicer delujete pri rutinskih nalogah?
- Kaj vas je spodbudilo k razmišljanju o varnosti? Katere izboljšave ste predlagali? Kako so se na vaše pobude odzvali drugi? Kaj bi še lahko naredili za večjo varnost pri delu?
- Za kakšno nevarnost je šlo? Kako ste se odzvali v prvih sekundah ali minutah? Kaj vas je pri odzivu presenetilo? Kaj vam je bilo najpomembneje? Kaj vse ste še storili v tej situaciji?

AMBASADOR
PROJEKTAANALITIČNO
RAZMIŠLJANJEARGUMENTIRANO
IZRAŽANJECELOVITOST
REŠITEVČUSTVENA
ODPORNOSTČUT ZA
RAZISKOVANJEDELO Z
UPORABNIKIKOORDINACIJA
TIMAMEDKULTURNO
DELOVANJEOBVLADOVANJE
DINAMIČNEGA
OKOLJAODLIČNOST
V IZRAŽANJUOPERATIVNA
PREDANOSTORGANIZIRANOST
PRI DELUPODPORNO
DELOVANJERAZUMEVANJE
PODATKOVRAZVOJ
STROKOVNEGA
PODROČJASPOŠTLJIV
ODNOSSTRATEŠKA
ŠIRINATEMELJITOST
PRI DELUUSTVARJANJE
STIKOVUSTVARJANJE
UČINKOVITEGA
TIMAVKLJUČEVANJE
JAVNOSTIZAGOTAVLJANJE
VARNEGA
OKOLJA

8.2 Merila za temeljne, vodstvene in delovno specifične kompetence

MERILA ZA TEMELJNE KOMPETENCE

	VEDENJA - nivo 1	NEUSTREZNO - 0	ZMerno - 1	USTREZNO - 2
ZAVEZANOST STROKOVNOSTI Sodelavec/sodelavka ima strokovno znanje, ki ga/jo vodi pri pripravi in argumentaciji rešitev. Svoje znanje nenehno nadgrajuje, ne le za danes, ampak tudi za jutri. S poglobljanjem v strokovne vsebine in širjenjem obzorij želi delo opravljati še bolje in bolj učinkovito.	Spremlja dogajanje na svojem strokovnem področju. Novo strokovno znanje hitro prenese v tekoče delo. Pri delu uspešno združuje znanja z različnih strokovnih področij. Poglobi se v strokovne vsebine, ki jih ne pozna dovolj podrobno. Pri zagovarjanju svojega mnenja se sklicuje na strokovne argumente. Vnaprej se razvija na strokovnih vsebinah, ki bodo pomembne v prihodnosti.	Kandidat/kandidatka ne ohranja stika s sodobnimi znanji. Na vprašanja o prenosu v prakso odgovarja splošno. O strokovni rasti redko razlaga. Prizna, da mu/ji druga področja niso zanimiva, učenje pa razume predvsem kot formalno zahtevo.	Kandidat/kandidatka se udeležuje izobraževanj, a pri tem ni proaktiven/proaktivna. Našteje nekaj aktualnih vsebin, ki jih spremlja pri delu, a težko pojasni, kako jih uporablja v praksi. Ne kaže večjega interesa za druga vsebinska področja. Redko išče dodatna znanja, ko izvaja nove naloge.	Kandidat/kandidatka je na tekočem s sodobnimi strokovnimi spoznanji – tudi tistimi, ki presegajo ožje strokovno področje. Iz odgovorov je razvidna visoka motivacija za učenje in raziskovanje novih vsebin. Navede močne primere za hiter prenos novih znanj v prakso.
KREPITEV SODELOVANJA Sodelavec/sodelavka se zaveda, da lahko skupaj dosežemo več kot posameznik sam. Poskuša razumeti stališča drugih, obzirno komunicira o težavnih temah ter išče vzajemno koristne rešitve. Odprto deli znanja in prispeva k dobrim medosebnim odnosom.	S svojim vedenjem prispeva k boljši povezanosti in dobrim odnosom v kolektivu. Informacije, ki so za sodelavce neprijetne, posreduje na obziren način. Odprto sprejema posameznike z drugačnimi prepričanji in stališči. Aktivno prenaša znanje oziroma izkušnje med različnimi generacijami. Ob nesporazumih išče rešitve, ki so sprejemljive za vse strani. Uspešno sodeluje s posamezniki, ki prihajajo izven njegove/njene delovne sredine.	Kandidat/kandidatka samoiniciativno ne navede primerov sodelovanja ali dela v skupini. Pogosto omenja, da so sodelavci ali zaposleni težavni. Neprepričljivo opiše reševanje nesporazumov. V komunikaciji deluje hladno ter izraža premalo strpnosti in empatije.	Kandidat/kandidatka pogosto omenja delo v skupini. Ceni dobre odnose in sodelovanje, a je sam/sama manj proaktiven/proaktivna na tem področju. Navaja težave z zahtevnimi posamezniki. Pri reševanju nesporazumov počaka na pobude drugih. Drugim je pripravljen/pripravljena pomagati, a prednost daje lastnim nalogam.	Kandidat/kandidatka proaktivno razvija dobre odnose – tudi izven svojega tima. Opiše prepričljive pristope za sodelovanje z zahtevnimi zaposlenimi. Visoko vrednoti skupinsko delo in vanj samoiniciativno vlaga veliko energije. V komunikaciji deluje spoštljivo, strpno in odprto.

8.1 Vedenjska vprašanja
in podvprašanja8.2 Merila za temeljne, vodstvene in
delovno specifične kompetenceTEMELJNE
KOMPETENCEVODSTVENE
KOMPETENCEDELOVNO
SPECIFIČNE
KOMPETENCE

	VEDENJA - nivo 1	NEUSTREZNO - 0	ZMerno - 1	USTREZNO - 2
PROAKTIVNOST V STORITVAH Sodelavec/sodelavka si pri delu prizadeva za nenehne izboljšave. Vlaga dodaten napor, da pripravi kakovostne in trajnostne rešitve, ki ustrezajo potrebam uporabnikov. S proaktivnim delovanjem aktivno prispeva k razvoju organizacije.	Povratne informacije od uporabnikov izkoristi za izboljšanje storitev.	Kandidat/kandidatka ne navede prepričljivih primerov za predloge izboljšav. Osredotočen/osredotočena je na redno delo in izvajanje nalog po navodilih. Potrebe uporabnikov v manjši meri upošteva pri delu. Njegovi/njeni odgovori odražajo malo samostojnosti in proaktivnosti.	Kandidat/kandidatka navede nekaj idej, ki pa ne izstopajo po količini ali originalnosti. Potrebe uporabnikov upošteva, ko gre za resne ali prioritete naloge. Iz odgovorov je razbrati, da je bolj osredotočen/osredotočena na tekočo izvedbo nalog kot na nenehno izboljševanje svojega dela.	Kandidat/kandidatka navede večje spremembe, do katerih je prišlo na njegovo/njeno iniciativo. Želi preseči pričakovanja uporabnikov, čeprav to zahteva dodaten trud. Izkazuje močno potrebo po samostojnosti in proaktivnosti. Verjame, da lahko močno vpliva na proces dela.
	Samoiniciativno podaja predloge, ki prispevajo h ključnim ciljem organizacije.			
	Vloži dodaten napor, da pripravi najboljšo rešitev za uporabnike.			
	Brez neposrednih spodbud se loti izvajanja pomembnih delovnih nalog.			
	Aktivno prilagaja svoj pristop pri opravljanju nalog, da kar najboljše zadovolji potrebe uporabnikov.			
	Z uvajanjem manjših sprememb nenehno izboljšuje delovno učinkovitost.			
UPORABA DIGITALNIH REŠITEV Sodelavec/sodelavka digitalna orodja uporablja odgovorno, preudarno in varno. Aktivno spremlja digitalni razvoj ter prilagaja svoj način dela novim tehnologijam. S svojim znanjem in izkušnjami prispeva k razvoju digitalne pismenosti v organizaciji.	Pri uporabi digitalnih orodij je pozoren/pozorna na etične in zakonodajne vidike.	Kandidat/kandidatka izraža odklonilen odnos do digitalnih novosti in tehnološkega razvoja. Širše uporabljena orodja sicer pozna, a jih zelo redko uporablja pri delu. Čeprav se zaveda pomena digitalnega razvoja, se ne angažira za dodatno učenje na tem področju.	Kandidat/kandidatka opravlja posamezne naloge z uporabo digitalnih orodij. Navede splošna pravila za uporabo, vendar orodij ne prilagodi lastnim potrebam. Izkorišča omejen potencial digitalnih orodij. Do rešitev, ki jih pridobi na ta način, je manj kritičen/kritična.	Kandidat/kandidatka izraža močan interes za digitalni razvoj. V praksi preizkuša raznolika orodja, vendar to počne kritično in preudarno. Omeni, da članom tima svetuje pri spoprijemanju s tehnologijo. Navede dokaze za dvig učinkovitosti pri rutinskih in strokovnih nalogah.
	Izbor digitalnih orodij smiselno prilagodi zahtevam posameznih nalog.			
	Z deljenjem dobrih praks dviguje raven digitalnih veščin v organizaciji.			
	Kritično presoja zanesljivost digitalnih vsebin in virov.			
	Spretno povezuje obstoječe strokovno znanje in rešitve, ki jih pridobi z digitalnimi orodji.			
	Izraža močan interes za učenje o uporabi novih tehnologij na delovnem mestu.			

MERILA ZA VODSTVENE KOMPETENCE

	VEDENJA - nivo 1	NEUSTREZNO - 0	ZMerno - 1	USTREZNO - 2
USMERJENOST NA PRIHODNOST Vodja se zaveda, da brez sprememb ni napredka, in k temu spodbuja celoten kolektiv. Učinkovito se odziva na izzive, ki jih prinašata digitalni in zeleni prehod. Zaposlene spodbuja k samostojnosti in izboljšavam ter poskrbi, da se dobre ideje realizirajo v praksi.	Pravilno oceni širše posledice predvidenih sprememb.	Kandidat/kandidatka kaže odklonilen odnos do razvoja in sprememb. V odgovorih izpostavi predvsem operativne naloge in ustaljen način dela. Vodjem ne nudi dodane vrednosti pri razvojnih projektih. Sodobnih trendov, kot so digitalni in zeleni prehod, ne vključuje v poslovanje.	Kandidat/kandidatka podpira novosti, medtem ko v praksi navede malo primerov za uspešno uvajanje sprememb. Je previden/previdna, razvojne aktivnosti temeljito analizira, a jih vseeno vzame resno. Vodjem omogoča inovativno delo, a ni odločen/odločna promotor/promotorka večjih razvojnih pobud.	Kandidat/kandidatka večkrat omeni razvojne aktivnosti in jih umesti med ključne prioritete. Spodbuja inovativne pristope pri delu. Navede konkretne večje spremembe, ki jih je uspešno uvedel/uvedla v prakso. Vodje usmerja k digitalnim in trajnostnim vidikom poslovanja.
	Spodbuja uvajanje digitalnih rešitev, ki naslavlajo ključne izzive organizacije.			
	Zagotavlja podporo vodjem, da se novosti uresničijo v praksi.			
	Večje razvojne aktivnosti temeljito uskladi s povezanimi področji.			
	Odločno podpre pobude, ki vodijo k bolj trajnostnemu poslovanju.			
	S svojim vedenjem gradi kulturo organizacije, ki je naklonjena spremembam.			
PREDANOST CILJEM Vodja je s svojo zavzetostjo in vztrajnostjo pri doseganju ciljev zgled zaposlenim. Cilji, ki jih določa, so realni, ambiciozni in jasno opredeljeni. V zastavljene cilje verjame in si prizadeva za njihovo uresničenje, k temu pa spodbuja tudi svoje zaposlene.	Postavlja ambiciozne cilje, ki jih je moč doseči s trudom in predanostjo.	Kandidat/kandidatka v razgovoru ne navede zahtevnejših ciljev. Redko izrazi navdušenje nad izvajanjem zahtevnih nalog. Motivaciji zaposlenih posveča malo energije. Ne poda močnega primera, ko bi učinkovito naslovil/naslovila slabšo izvedbo nalog ali postavil/postavila meje v odnosih.	Kandidat/kandidatka sprejme postavljene cilje, a sam/sama nima izrazito visokih ambicij. Izpostavlja pomen kakovostnega dela, vendar nerad/nerada ukrepa, če rezultati niso v skladu z najvišjimi standardi. Deluje precej samozavestno, a mu/ji manjka še nekaj odločnosti.	Kandidat/kandidatka navaja ambiciozne cilje. Trdno verjame, da so jih vodje sposobni realizirati. Pri tem jim stoji ob strani in se angažira, ko potrebujejo podporo pri ciljih. Prepričljivo opiše odkrite pogovore o slabše opravljenem delu in sprejemanju težkih odločitev.
	Kaže visoko raven zavzetosti pri delu, tudi pri najbolj zahtevnih nalogah.			
	Zahteva jasna pojasnila, ko rezultati niso skladni z zastavljenimi kazalniki.			
	Je suveren/suverena pri sprejemanju neprijetnih ukrepov, ki so nujni za poslovanje organizacije.			
	Ob večjih ovirah se močno angažira, da se stvari premaknejo.			
	Ustrezno motivira vodje, da pri delu uresničijo svoj potencial.			

8.1 Vedenjska vprašanja
in podvprašanja8.2 Merila za temeljne, vodstvene in
delovno specifične kompetenceTEMELJNE
KOMPETENCEVODSTVENE
KOMPETENCEDELOVNO
SPECIFIČNE
KOMPETENCE

	VEDENJA - nivo 1	NEUSTREZNO - 0	ZMerno - 1	USTREZNO - 2
UČINKOVITO ORGANIZIRANJE DELA Vodja poskrbi za učinkovito razdelitev delovnih nalog in pristojnosti. Zaposlene seznani s ključnimi prioritetami in vzpostavi dober pregled nad potekom dela. Ob morebitnih odstopanjih od načrtov pravočasno ukrepa.	Zaposlenim pravočasno posreduje ključne informacije, ki jih potrebujejo za kakovostno delo.	Kandidat/kandidatka opisuje organizacijo dela kot sprotno odzivanje na situacije. Vodjem redko predstavi širšo sliko. Nima primerov za podrobno usklajevanje aktivnosti. Naloge pogosto delegira v zadnjem trenutku. Ne navede odzivov na pogoste težave v organizaciji.	Kandidat/kandidatka zna dobro razmejiti pristojnosti. Jasno opiše, kaj vsakodnevno naredi za tekoče delo. Vodje manj pogosto seznani s ključnimi prioritetami, zato traja dlje časa, da se ob spremembah organizirajo. Omeni, da potrebuje nekoliko več časa za prilagoditev načrtov dela.	Kandidat/kandidatka jasno predstavi strateške cilje in konkretne korake za izvedbo. Drži se dogovorjenih načrtov in pozorno spremlja napredek. V razgovoru navede več primerov hitrega odziva ob spremembah. V kriznih situacijah se izkaže z odličnimi organizacijskimi veščinami.
	Ustrezno organizira zaposlene z različnih področij, da dosežejo cilj.			
	Ima dober pregled nad uresničevanjem ključnih ciljev v organizaciji.			
	Ob večjih spremembah ustrezno prilagodi prioritete v organizaciji.			
	Poskrbi, da so cilji posameznih področij usklajeni s strateškimi cilji organizacije.			
RAZVOJ TIMOV IN POSAMEZNIKOV Vodja se zavzema za razvoj delovnega okolja, v katerem zaposleni dobro sodelujejo in odprto delijo informacije. Zaveda se, da ima velik vpliv na razvoj zaposlenih, zato spodbujanju veščin in potencialov namenja veliko pozornosti.	Tudi v zahtevnih okoliščinah poskrbi, da procesi potekajo nemoteno.			
	Na vseh nivojih poudarja pomen kakovostnega timskega dela.	Kandidat/kandidatka se v pogovoru osredotoča predvsem na strokovne cilje. Ne navede primerov ukvarjanja z odnosi ali razvojem zaposlenih. Ob večjih napetostih se raje ne vpleta. Opažena je tudi manjša občutljivost v komuniciranju z drugimi.	Kandidat/kandidatka ima dober vpliv na medosebne odnose. Podpira aktivnosti vodij za boljšo klimo in razvoj zaposlenih. Veliko govori o pomenu sodelovanja. Sam/sama nameni manj časa delu z zaposlenimi in vodji, saj je prezaseden/prezasedena z rednim delom. V konflikte ne posega.	Kandidat/kandidatka pogosto omenja, da je dobra klima nujna za uspešno delo. Veliko svojega časa nameni različnim kadrovskim vsebinam. Navaja konkretne primere mentorskega dela in podpore razvoju zaposlenih. Je dostopen/dostopna, takten/taktna, zrel/zrela in odkrit/odkrita v odnosih.
	Ob kritičnih situacijah zna pomiriti zaposlene v organizaciji.			
	V organizaciji spodbuja transparentnost in odprto komunikacijo.			
	Zaposlene opogumlja za prevzemanje zahtevnejših delovnih nalog.			
	Odločno podpre strateške aktivnosti za razvoj zaposlenih.			
	Zavzema se, da zaposleni z visokim potencialom napredujejo na odgovornejša delovna mesta.			

8.1 Vedenjska vprašanja
in podvprašanja8.2 Merila za temeljne, vodstvene in
delovno specifične kompetenceTEMELJNE
KOMPETENCEVODSTVENE
KOMPETENCEDELOVNO
SPECIFIČNE
KOMPETENCE

	VEDENJA - nivo 2	NEUSTREZNO - 0	ZMerno - 1	USTREZNO - 2
USMERJENOST NA PRIHODNOST Vodja se zaveda, da brez sprememb ni napredka, in k temu spodbuja celoten kolektiv. Učinkovito se odziva na izzive, ki jih prinašata digitalni in zeleni prehod. Zaposlene spodbuja k samostojnosti in izboljšavam ter poskrbi, da se dobre ideje realizirajo v praksi.	Pravilno oceni širše posledice predvidenih sprememb.	Kandidat/kandidatka kaže odklonilen odnos do razvoja in sprememb, ki jih vidi kot nepotrebno breme. Z uvajanjem sprememb začne med zadnjimi, vanje vloži malo energije. V razgovoru ne navede primerov novih pobud ali podpore zaposlenim pri uvajanju novosti.	Kandidat/kandidatka razume pomen sprememb, vendar v razgovoru navede malo primerov, kjer bi imel/imela vodilno vlogo. Zaveda se pomena novih idej, a navede malo dokazov za izvedbo izboljšav. Raje ima stabilnost kot drznost. Zaposlenim nudi omejeno individualno podporo ob spremembah.	Kandidat/kandidatka dojema spremembe kot naraven del dela. Prepričljivo opiše več uspešnih sprememb, za katere je bil/bila neposredno odgovoren/odgovorna. Zaposlene aktivno vključuje v iskanje izboljšav in jih podpira ob spremembah. Podpira drzne, inovativne ideje. Pogosto je pobudnik/pobudnica večjih novosti.
	Spodbuja uvajanje digitalnih rešitev, ki naslavlajo ključne izzive organizacije.			
	Zaposlene spodbuja k razmišljanju o novih idejah.			
	Preizkuša inovativne rešitve, ki imajo potencial za pozitivne premike v organizaciji.			
	Zaposlenim nudi ustrezno podporo pri spoprijemanju s spremembami.			
	Zanimive ideje zaposlenih promovira svojim nadrejenim.			
PREDANOST CILJEM Vodja je s svojo zavzetostjo in vztrajnostjo pri doseganju ciljev zgled zaposlenim. Cilji, ki jih določa, so realni, ambiciozni in jasno opredeljeni. V zastavljene cilje verjame in si prizadeva za njihovo uresničenje, k temu pa spodbuja tudi svoje zaposlene.	Zaposlene spodbuja k visokim standardom za kakovostno delo.	Kandidat/kandidatka ne kaže posebne zavzetosti za doseganje rezultatov. Iz odgovorov je razvidno, da nedoseganje ciljev pripisuje zunanjim okoliščinam. Zaposlenim redko osmisli delo ali jih spodbudi h kakovostnemu delu. Nima močnih primerov za samostojne odločitve.	Kandidat/kandidatka sprejme postavljene cilje, a sam/sama ne kaže izrazitejših ambicij. Jasno komunicira cilje, a jih premalo opredeli. Ima visoke standarde za delo, vendar navede malo primerov za motiviranje zaposlenih. Pri težjih odločitvah se opre na pomoč nadrejenih.	Kandidat/kandidatka navede primere postavljanja ambicioznih ciljev. Pogosto omenja motiviranje zaposlenih in osmišljanje dela. Prevzame odgovornost za delo tima, vzroke za napake išče pri sebi. Ima izkušnje s sprejemanjem težkih odločitev in izboljševanjem dela zaposlenih.
	Kaže visoko raven zavzetosti pri delu, tudi pri najbolj zahtevnih nalogah.			
	Postavi natančne kazalnike za kakovostno opravljanje dela.			
	Pri uveljavljanju nepriljubljenih ukrepov uravnoteži odločno vodenje in empatičen pristop.			
	Zaposlenim pojasni, kako s svojim delom prispevajo k skupnim ciljem področja.			
	Prevzema odgovornost za uresničenje ciljev na svojem področju dela.			

nadaljevanje na naslednji strani

8.1 Vedenjska vprašanja
in podvprašanja8.2 Merila za temeljne, vodstvene in
delovno specifične kompetenceTEMELJNE
KOMPETENCEVODSTVENE
KOMPETENCEDELOVNO
SPECIFIČNE
KOMPETENCE

	VEDENJA - nivo 2	NEUSTREZNO - 0	ZMerno - 1	USTREZNO - 2
UČINKOVITO ORGANIZIRANJE DELA Vodja poskrbi za učinkovito razdelitev delovnih nalog in pristojnosti. Zaposlene seznani s ključnimi prioritetami in vzpostavi dober pregled nad potekom dela. Ob morebitnih odstopanjih od načrtov pravočasno ukrepa.	Zaposlenim podaja jasne usmeritve glede ciljev in načina dela.	Kandidat/kandidatka ne navaja, kako konkretno delegira delo ali razdeli naloge. Večina organizacije nekako teče, v koordinacijo zahtevnih nalog je manj vpleten/vpletena. Potrebuje več časa, da prilagodi prioritete. Ne navede ustreznih rešitev za izzive pri hibridnem delu.	Kandidat/kandidatka obvladuje tekoče izzive pri organizaciji, vendar redkeje omenja sistematične pristope k dolgoročnemu načrtovanju. Nekoliko pozno zazna, da zadeve ne tečejo v skladu z načrti. Zaposlenim omeni spremembe prioritet, a pri tem ni dovolj natančen/natančna.	Kandidat/kandidatka jasno komunicira svoje ključne prioritete. Ima močne primere dolgoročnega načrtovanja. Nudi dovolj informacij, da zaposleni tudi ob večji dinamiki nemoteno izvajajo delo. Pri organizaciji nalog in spremljanju dela navede učinkovite metode.
	Ustrezno oceni, koliko časa in virov je potrebno za realizacijo večjih nalog.			
	Ima dober pregled nad uresničevanjem pomembnih ciljev pri zaposlenih.			
	Pri načrtovanju kompleksnih nalog pripravi več možnih scenarijev poteka dela.			
	Spretno koordinira delo ekipe v hibridnih ali digitalnih delovnih okoljih.			
	Tudi v zahtevnih okoliščinah poskrbi, da procesi potekajo nemoteno.			
RAZVOJ TIMOV IN POSAMEZNIKOV Vodja se zavzema za razvoj delovnega okolja, v katerem zaposleni dobro sodelujejo in odprto delijo informacije. Zaveda se, da ima velik vpliv na razvoj zaposlenih, zato spodbujanju veščin in potencialov namenja veliko pozornosti.	Močno se angažira za oblikovanje povezane in trdne ekipe.	Kandidat/kandidatka nima konkretnih primerov za povezovanje tima ali razvoj kompetenc sodelavcev. Osredotočen/osredotočena je predvsem na strokovno delo, manj se ukvarja z ljudmi. Z odnosi se ukvarja, ko gre kaj narobe. Nima pravih primerov podajanja povratnih informacij.	Kandidat/kandidatka ceni timsko delo, a poudari, da mu/ji za odnose zmanjka časa. Pogosto pusti, da se konflikti razrešijo sami. Podpira prenos znanja, v praksi pa je redko mentor/mentorica. Zaposlenim pomaga, a nima prepričljivih primerov za premike izven cone udobja.	Kandidat/kandidatka večkrat poudari, da so ljudje v središču njegovega/njenega vodenja. Preizkuša različne načine za večjo povezanost tima. Ima močne primere spodbujanja zaposlenih, da se premaknejo iz cone udobja. Daje pogoste povratne informacije. Veliko časa vlaga v odnose.
	V stresnih situacijah sprosti skrbi in negotovost v timu.			
	Ustvarja delovno okolje, v katerem zaposleni odprto komunicirajo.			
	Uspešno rešuje konfliktna situacije med zaposlenimi.			
	Zaposlenim podaja kakovostne povratne informacije o delu.			
	Zaposlene opogumlja za prevzemanje zahtevnejših delovnih nalog.			

8.1 Vedenjska vprašanja
in podvprašanja8.2 Merila za temeljne, vodstvene in
delovno specifične kompetenceTEMELJNE
KOMPETENCEVODSTVENE
KOMPETENCEDELOVNO
SPECIFIČNE
KOMPETENCE

	VEDENJA - nivo 3	NEUSTREZNO - 0	ZMerno - 1	USTREZNO - 2
USMERJENOST NA PRIHODNOST Vodja se zaveda, da brez sprememb ni napredka, in k temu spodbuja celoten kolektiv. Učinkovito se odziva na izzive, ki jih prinašata digitalni in zeleni prehod. Zaposlene spodbuja k samostojnosti in izboljšavam ter poskrbi, da se dobre ideje realizirajo v praksi.	Zaposlene spodbuja k razmišljanju o novih idejah.	Kandidat/kandidatka je usmerjen/usmerjena v tekoče operativne dejavnosti. Sprememb se loti po ukazu nadrejenih. V ekipo jih vpelje tehnicistično, razvidno je pomanjkanje osredotočenosti na zaposlene in njihove potrebe. Ne najde primerov za spodbujanje zaposlenih k novim idejam.	Kandidat/kandidatka kaže odgovoren odnos do sprememb. Pravilno oceni odpore pri zaposlenih, a jih manj spretno odpravi v praksi. Pri spremembah izpostavi pomen komunikacije, čeprav navede primere manj odprte, dvosmerne komunikacije s timom. Občasno da pobudo za nove ideje.	Kandidat/kandidatka je pri spremembah osredotočen/osredotočena na zaposlene. Loti se jih premišljeno in z občutkom, veliko časa posveti komunikaciji. Ima močne primere spodbujanja zaposlenih k razmišljanju o novih idejah. Osebnost se zavzame, da dobre ideje uresniči.
	Prepričljivo pojasni, kaj je smisel posameznih novosti.			
	Zaposlenim pomaga, da lažje sprejmejo spremembe.			
	Zaposlenim omogoča, da svoje ideje prenesejo v prakso.			
	Vnaprej predvidi odpore pri uvajanju sprememb.			
	Zaposlene usmerja k večji samostojnosti na delovnem mestu.			
PREDANOST CILJEM Vodja je s svojo zavzetostjo in vztrajnostjo pri doseganju ciljev zgled zaposlenim. Cilji, ki jih določa, so realni, ambiciozni in jasno opredeljeni. V zastavljene cilje verjame in si prizadeva za njihovo uresničitev, k temu pa spodbuja tudi svoje zaposlene.	Zaposlene spodbuja k visokim standardom za kakovostno delo.	Kandidat/kandidatka ima manj skrben odnos do kakovostnega dela in upoštevanja časovnih rokov. Ob soočanju z ovirami pojasnjuje, zakaj cilji niso dosegljivi. V razgovoru izraža zadržke do odločanja in le redko prevzame odgovornost za dosežene rezultate.	Kandidat/kandidatka je deloven/delovna in motiviran/motivirana, vendar svojo energijo težje prenese na tim. Čeprav od zaposlenih pričakuje kakovostno delo, nima močnih primerov za ukrepanje ob slabih rezultatih. Pri težjih odločitvah potrebuje veliko podpore nadrejenih.	Kandidat/kandidatka poudarja pomen dobrega dela in zaposlene aktivno usmerja k višji kakovosti. Ob težavah se hitro osredotoči na aktivnosti, ki so v njegovi/njeni pristojnosti. Iz odgovorov je razvidno, da se dobro počuti v izpostavljeni vlogi in pri sprejemanju odločitev.
	Pri zahtevnih nalogah vztraja, dokler ne doseže zastavljenih ciljev.			
	Suvereno sprejema odločitve, ki so v njegovi/njeni pristojnosti.			
	Ob soočanju z ovirami ohrani visoko raven delovne motivacije.			
	Vztraja, da zaposleni naloge zaključijo v dogovorjenih rokih.			
	Prevzema odgovornost za uresničitev ciljev na svojem področju dela.			

nadaljevanje na naslednji strani

8.1 Vedenjska vprašanja
in podvprašanja8.2 Merila za temeljne, vodstvene in
delovno specifične kompetenceTEMELJNE
KOMPETENCEVODSTVENE
KOMPETENCEDELOVNO
SPECIFIČNE
KOMPETENCE

	VEDENJA - nivo 3	NEUSTREZNO - 0	ZMerno - 1	USTREZNO - 2
UČINKOVITO ORGANIZIRANJE DELA Vodja poskrbi za učinkovito razdelitev delovnih nalog in pristojnosti. Zaposlene seznani s ključnimi prioritetami in vzpostavi dober pregled nad potekom dela. Ob morebitnih odstopanjih od načrtov pravočasno ukrepa.	Zaposlenim poda jasne usmeritve glede ciljev in načina dela.	Kandidat/kandidatka v pogovoru ne navede jasnih primerov usmerjanja drugih pri delu. Zaposlenim pusti, da se organizirajo sami, ključne informacije podaja sproti. V nepredvidenih situacijah ne poda dovolj jasnih navodil ali hitro postavi prioritete.	Kandidat/kandidatka je spreten/spretna pri organizaciji rednih nalog. Razvidno je, da ima rad/rada strukturo in sistematičnost pri delu. Pri organizaciji gre lahko v obe skrajnosti: bodisi preveč natančno doreče korake pri delu ali pa zaposlenim ne daje dovolj jasnih usmeritev v času sprememb.	Kandidat/kandidatka organizira delo tako, da jasno postavi prioritete in razdeli vloge. Navaja konkretne primere, kako zaposlenim omogoča samostojnost pri izvedbi nalog. Izraža naklonjenost do dinamičnega dela, vendar zaposlenim pomaga pri prilagoditvah.
	Natančno razmeji pristojnosti v kolektivu.			
	Pri organizaciji dela stremi k enakomerni obremenitvi zaposlenih.			
	Poskrbi, da so zaposleni usposobljeni za izvajanje različnih delovnih nalog.			
	Sistematično spremlja potek dela zaposlenih.			
	Ob nenadnih dogodkih hitro prilagodi organizacijo dela.			
RAZVOJ TIMOV IN POSAMEZNIKOV Vodja se zavzema za razvoj delovnega okolja, v katerem zaposleni dobro sodelujejo in odprto delijo informacije. Zaveda se, da ima velik vpliv na razvoj zaposlenih, zato spodbujanju veščin in potencialov namenja veliko pozornosti.	Močno se angažira za oblikovanje povezane in trdne ekipe.	Kandidat/kandidatka v pogovoru pokaže, da mu/ji delo z ljudmi ni prioriteta. Navaja malo aktivnosti za povezovanje tima in oblikovanje dobrih odnosov. Komunikacijo omejuje na formalne kanale. V reševanje konfliktov se ne pogloblja.	Kandidat/kandidatka ceni dobre odnose, vendar večkrat izpostavi, da se bolj posveča strokovnemu delu. Sodelovanje je zanj/ zanjo vrednota, a mu za to zmanjkuje časa. Pri konfliktih deluje previdno, brez večjega osebnega angažmaja. Redko najde čas za razvoj tima.	Kandidat/kandidatka v pogovoru jasno pokaže, da mu/ji je delo z ljudmi ključno. Veliko časa posveča odnosom, želi imeti trden, povezan tim. Ima veliko izkušenj z uspešnim reševanjem konfliktov. Pogosto daje povratne informacije in prevzema vlogo mentorja/mentorice.
	Pokaže razumevanje za zaposlene, ki se znajdejo v stiski ali težavah.			
	Ustvarja delovno okolje, v katerem zaposleni odprto komunicirajo.			
	Uspešno rešuje konfliktna situacije med zaposlenimi.			
	Zaposlenim podaja kakovostne povratne informacije o delu.			
	Temeljito se posveti zaposlenemu, ko mu predaja svoje znanje			

MERILA ZA DELOVNO SPECIFIČNE KOMPETENCE

	VEDENJA - nivo 1	NEUSTREZNO - 0	ZMerno - 1	USTREZNO - 2
AMBASADOR PROJEKTA Sodelavec/sodelavka je s svojim vedenjem zgled prizadevnosti, vztrajnosti in odgovornega odnosa do dela. Na ažuren in prepričljiv način seznanja tako deležnike kot tudi širšo javnost o pomembnih aktivnostih v projektu.	Vztraja pri pridobivanju podpore, tudi ko naleti na odpore.	Kandidat/kandidatka ima pasivno vlogo pri projektih. Pri pomembnih nalogah redko prevzame odgovornost za njihovo zaključevanje. Vlogi komunikatorja/komunikatorke se raje izogne, kot da bi skrbel/skrbela za visoko raven informiranosti in predstavitev širši javnosti.	Kandidat/kandidatka je dragocen/dragocena član/članica projektnega tima. O projektih pozitivno razlaga in verjame v njihove cilje. Navede pa malo primerov, ko je prevzel/prevzela aktivno vlogo pri odpravljanju ovir ali komuniciranju z zunanjimi in notranjimi deležniki.	Kandidat/kandidatka z veliko zavzetostjo opisuje projekte. Je vztrajen/vztrajna pri reševanju težav. Spontano razlaga o pomenu komunikacije in podrobno predstavi močna komunikacijska sporočila. Pogosto se izpostavi, da aktivnosti učinkovito vodi k uspešnemu zaključku.
	Kadar naleti na ovire, si vztrajno prizadeva poiskati rešitev.			
	Prevzame odgovornost za manj prijetne odločitve.			
	Ključne deležnike obvešča o poteku aktivnosti na projektu.			
	Projekt na prepričljiv način predstavlja širši javnosti.			

	VEDENJA - nivo 1	NEUSTREZNO - 0	ZMerno - 1	USTREZNO - 2
ANALITIČNO RAZMIŠLJANJE Sodelavec/sodelavka hitro odkrije ključne informacije in nelogičnosti v podatkih. Informacije poveže v smiselne zaključke. Na višjih ravneh preveri tudi dodatne možnosti rešitve ter predvidi, kako spremembe posameznih delov vplivajo na celoto.	Ko opazi nenavadne rezultate ali odstopanja, se poglobi v odkrivanje vzroka.	Kandidat/kandidatka se na razgovoru ne izkaže z analitičnim, pronicljivim razmišljanjem. Odgovori so manj razdelani in slabše argumentirani. Navede malo dokazov za uspešno izvedbo kompleksnih analitičnih nalog. Ni naravnan/naravnana k raziskovanju vzrokov in povezovanju informacij.	Kandidat/kandidatka podaja smiselne, logične odgovore, čeprav ne izstopa pri uvidih v problemske situacije in povezovanju informacij. Opiše studiozen pristop k nalogam, vendar navede le nekaj primerov, ki dokazujejo presežke pri sklepanju ali reševanju kompleksnih situacij.	Kandidat/kandidatka na razgovoru hitro prepozna bistvene informacije in jasno argumentira zaključke. Predstavi primere, ko je sistematično analiziral/analizirala kompleksne probleme in prišel/prišla do pomembnih uvidov. Je spreten/spretna v sistemskem razmišljanju in povezovanju informacij.
	Sistematično analizira elemente, ki sestavljajo kompleksen problem.			
	Pravilno razbere, kdaj kompleksne rešitve niso logično skladne.			
	Iz množice informacij preišlije oblikuje smiselne zaključke.			
	Predvidi, kako spremembe posameznih delov vplivajo na celoto.			

AMBASADOR
PROJEKTAANALITIČNO
RAZMIŠLJANJEARGUMENTIRANO
IZRAŽANJECELOVITOST
REŠITEVČUSTVENA
ODPORNOSTČUT ZA
RAZISKOVANJEDELO Z
UPORABNIKIKOORDINACIJA
TIMAMEDKULTURNO
DELOVANJEOBVLADOVANJE
DINAMIČNEGA
OKOLJAODLIČNOST
V IZRAŽANJUOPERATIVNA
PREDANOSTORGANIZIRANOST
PRI DELUPODPORNO
DELOVANJERAZUMEVANJE
PODATKOVRAZVOJ
STROKOVNEGA
PODROČJASPOŠTLJIV
ODNOSSTRATEŠKA
ŠIRINATEMELJITOST
PRI DELUUSTVARJANJE
STIKOVUSTVARJANJE
UČINKOVITEGA
TIMAVKLJUČEVANJE
JAVNOSTIZAGOTAVLJANJE
VARNEGA
OKOLJA

8.1 Vedenjska vprašanja
in podvprašanja8.2 Merila za temeljne, vodstvene in
delovno specifične kompetenceTEMELJNE
KOMPETENCEVODSTVENE
KOMPETENCEDELOVNO
SPECIFIČNE
KOMPETENCE

	VEDENJA - nivo 2	NEUSTREZNO - 0	ZMerno - 1	USTREZNO - 2
ANALITIČNO RAZMIŠLJANJE Sodelavec/sodelavka hitro odkrije ključne informacije in nelogičnosti v podatkih. Informacije poveže v smiselne zaključke. Na višjih ravneh preveri tudi dodatne možnosti rešitve ter predvidi, kako spremembe posameznih delov vplivajo na celoto.	Iz večjega števila podatkov razbere, kaj je ključno.	Kandidat/kandidatka na razgovoru ne pokaže občutka za analitično razmišljanje. Težko razbere, kaj je bistveno, in pogosto navaja površne zaključke. Ne poda prepričljivih primerov, kjer bi hitro predvidel/predvidela posledice sprememb ali odkril/odkrila kompleksne povezave pri strokovnih izzivih.	Kandidat/kandidatka na razgovoru podaja logične odgovore, vendar ne izstopa po globini ali hitrosti razmišljanja. Manj pozornosti nameni oceni tveganj in posledic sprememb. Njegovi/njeni primeri iz strokovnega dela nakazujejo korektno izvedbo, pri kateri ni analitičnih presežkov.	Kandidat/kandidatka v odgovorih jasno poudari bistvo in hitro oblikuje smiselne zaključke. Dobro oceni možna tveganja in opiše primere, kjer je pravočasno predvidel/predvidela učinke posameznih elementov na celoto. Navede uspešne rešitve zahtevnih analitičnih problemov.
	Pravilno oceni morebitna tveganja pri izvajanju rešitev.			
	Pravilno razbere, kako so posamezni deli medsebojno povezani.			
	Iz množice informacij hitro oblikuje smiselne zaključke.			
	Predvidi, kako spremembe posameznih delov vplivajo na celoto.			

	VEDENJA - nivo 3	NEUSTREZNO - 0	ZMerno - 1	USTREZNO - 2
ANALITIČNO RAZMIŠLJANJE Sodelavec/sodelavka hitro odkrije ključne informacije in nelogičnosti v podatkih. Informacije poveže v smiselne zaključke. Na višjih ravneh preveri tudi dodatne možnosti rešitve ter predvidi, kako spremembe posameznih delov vplivajo na celoto.	Je spreten/spretna pri odkrivanju nelogičnosti v podatkih.	Kandidat/kandidatka ima težave s hitrim sklepanjem in vzročno-posledičnimi povezavami. Odgovori so površni in slabo utemeljeni. Ne dokaže, da bi znal/znala pravilno prepoznati bistvo problema ali opredeliti naloge, ki jim mora nameniti več pozornosti.	Kandidat/kandidatka podaja logične odgovore, vendar ne kaže izstopajočih analitičnih veščin. Pravilno razume povezave v problemskih situacijah in zna ločiti pomembnejše od manj pomembnih podatkov. Ne navede pa uspešnih primerov zahtevnih analitičnih nalog.	Kandidat/kandidatka podaja logične, dobro utemeljene odgovore. Je spreten/spretna pri odkrivanju vzrokov problemov. Hitro odkrije napake in pride do bistva problema. Ima veliko izkušenj z zahtevnimi analitičnimi nalogami, pri katerih se izkaže s premišljenim, analitičnim pristopom.
	Pravilno opredeli vzroke, ki so povzročili nastanek problema.			
	Iz večjega števila podatkov razbere, kaj je ključno.			
	Pravilno razbere, kako so posamezni deli medsebojno povezani.			
	Pravilno presodi, katerim delom naloge mora nameniti več pozornosti.			

AMBASADOR
PROJEKTAANALITIČNO
RAZMIŠLJANJEARGUMENTIRANO
IZRAŽANJECELOVITOST
REŠITEVČUSTVENA
ODPORNOSTČUT ZA
RAZISKOVANJEDELO Z
UPORABNIKIKOORDINACIJA
TIMAMEDKULTURNO
DELOVANJEOBVLADOVANJE
DINAMIČNEGA
OKOLJAODLIČNOST
V IZRAŽANJUOPERATIVNA
PREDANOSTORGANIZIRANOST
PRI DELUPODPORNO
DELOVANJERAZUMEVANJE
PODATKOVRAZVOJ
STROKOVNEGA
PODROČJASPOŠTLJIV
ODNOSSTRATEŠKA
ŠIRINATEMELJITOST
PRI DELUUSTVARJANJE
STIKOVUSTVARJANJE
UČINKOVITEGA
TIMAVKLJUČEVANJE
JAVNOSTIZAGOTAVLJANJE
VARNEGA
OKOLJA

8.1 Vedenjska vprašanja
in podvprašanja8.2 Merila za temeljne, vodstvene in
delovno specifične kompetenceTEMELJNE
KOMPETENCEVODSTVENE
KOMPETENCEDELOVNO
SPECIFIČNE
KOMPETENCE

	VEDENJA - nivo 1	NEUSTREZNO - 0	ZMerno - 1	USTREZNO - 2
ARGUMENTIRANO IZRAŽANJE Sodelavec/sodelavka z različnimi sogovorniki komunicira na jasen, razumljiv in suveren način. Na višji ravni mu/ ji to uspe tudi v zahtevnih okoliščinah. Svoje trditve argumentira premišljeno, umirjeno in v skladu s strokovnimi smernicami.	Tudi ob močnih nasprotovanjih vztraja pri zagovarjanju strokovnih rešitev.	Kandidat/kandidatka na razgovoru ne pokaže suverenosti v izražanju mnenj. Ob zahtevnih temah se hitro umakne ali deluje negotovo. Trditve podaja brez argumentov ali strokovne podlage. Nima močnih primerov za uspešno zagovarjanje strokovnih izhodišč zahtevnim sogovornikom.	Kandidat/kandidatka je v izražanju jasen/ jasna in razumljiv/ razumljiva, manjka pa mu/ ji nekoliko več odločnosti in prepričljivosti. Ko ima dobre argumente, se ne trudi zagovarjati svojega stališča. Navede nekaj primerov zagovarjanja strokovnih rešitev, vendar primeri niso močni, njegovi/njeni pristopi pa ne izstopajo.	Kandidat/kandidatka na razgovoru samozavestno utemelji svoja stališča, tudi ko se komisija ne strinja. Informacije podaja jedrnat in razumljivo. Opiše primere, kjer je v težavnih pogovorih mirno vztrajal/vztrajala pri strokovni rešitvi in jo uspešno približal/ približala zahtevnim sogovornikom.
	Suvereno utemeljuje svoja stališča pred zahtevnimi sogovorniki.			
	Informacije poda na način, ki omogoča enoznačno razumevanje.			
	Večjo količino informacij zna podati jedrnat.			
	Težavne situacije v komunikaciji razreši na miren način.			

	VEDENJA - nivo 2	NEUSTREZNO - 0	ZMerno - 1	USTREZNO - 2
ARGUMENTIRANO IZRAŽANJE Sodelavec/sodelavka z različnimi sogovorniki komunicira na jasen, razumljiv in suveren način. Na višji ravni mu/ ji to uspe tudi v zahtevnih okoliščinah. Svoje trditve argumentira premišljeno, umirjeno in v skladu s strokovnimi smernicami.	V komunikaciji z zahtevnimi sogovorniki je suveren/suverena.	Kandidat/kandidatka na razgovoru ne pokaže suverenosti v izražanju. S težavo poveže odgovore s strokovnimi izhodišči. Če se komisija ne strinja, je tiho ali spremeni stališče. Pri podajanju informacij je manj jasen/jasna, sogovorniki težje razumejo, kaj točno želi povedati.	Kandidat/kandidatka govori jasno in strokovno utemeljeno, vendar ne deluje dovolj prepričljivo. V zahtevnejših pogovorih deluje zadržano in manj odločno vztraja pri argumentih. Ima nekaj izkušenj z zahtevnimi sogovorniki, a na tem področju še ni docela suveren/suverena.	Kandidat/kandidatka samozavestno predstavi stališča in jih utemelji s strokovnimi argumenti. Tudi ob nestrinjanju ostane miren/mirna in dosleden/dosledna. Informacije podaja jasno, strnjeno. Navede primere, ko je uspešno predstavljal/ predstavljala mnenja zahtevnim sogovornikom.
	Poskrbi, da so njegove/njene trditve v celoti skladne s strokovnimi smernicami.			
	Informacije poda na način, ki omogoča enoznačno razumevanje.			
	Večjo količino informacij zna podati jedrnat.			
	Na nasprotovanja odgovarja s tehtnimi argumenti.			

AMBASADOR
PROJEKTAANALITIČNO
RAZMIŠLJANJEARGUMENTIRANO
IZRAŽANJECELOVITOST
REŠITEVČUSTVENA
ODPORNOSTČUT ZA
RAZISKOVANJEDELO Z
UPORABNIKIKOORDINACIJA
TIMAMEDKULTURNO
DELOVANJEOBVLADOVANJE
DINAMIČNEGA
OKOLJAODLIČNOST
V IZRAŽANJUOPERATIVNA
PREDANOSTORGANIZIRANOST
PRI DELUPODPORNO
DELOVANJERAZUMEVANJE
PODATKOVRAZVOJ
STROKOVNEGA
PODROČJASPOŠTLJIV
ODNOSSTRATEŠKA
ŠIRINATEMELJITOST
PRI DELUUSTVARJANJE
STIKOVUSTVARJANJE
UČINKOVITEGA
TIMAVKLJUČEVANJE
JAVNOSTIZAGOTAVLJANJE
VARNEGA
OKOLJA

8.1 Vedenjska vprašanja
in podvprašanja8.2 Merila za temeljne, vodstvene in
delovno specifične kompetenceTEMELJNE
KOMPETENCEVODSTVENE
KOMPETENCEDELOVNO
SPECIFIČNE
KOMPETENCE

	VEDENJA - nivo 1	NEUSTREZNO - 0	ZMerno - 1	USTREZNO - 2
CELOVITOST REŠITEV Sodelavec/sodelavka se uspešno spoprijema z raznolikimi izzivi. Pri reševanju problemov razmišlja dolgoročno ter upošteva širši kontekst in vpliv na povezana področja. Deluje hitro, a vseeno premišljeno. Pri oblikovanju rešitev se dosledno prilagaja potrebam uporabnikov.	Prepozna, kako posamezne informacijske rešitve vplivajo na celotno organizacijo.	Kandidat/kandidatka v odgovorih ne pokaže širšega pogleda na reševanje problemov. Osredotoča se na ozko tehnično rešitev, ne da bi upošteval/upoštevala uporabniško izkušnjo ali vpliv na druge dele sistema. Ne izkaže se z dolgoročnim razmišljanjem o rešitvah.	Kandidat/kandidatka se trudi oblikovati uporabniku prijazne rešitve, ki jih skuša uravnovežiti z zmoglostmi tehnologije. Pri vplivu rešitev na druge dele sistema spregleda pomembne elemente. Ni nagnjen/nagnjena k dolgoročni perspektivi, ko ocenjuje različne možnosti.	Kandidat/kandidatka v odgovorih pokaže izrazito sistemsko razmišljanje o stvareh. Iskanje ravnotežja med zmoglostmi tehnologije in uporabniško izkušnjo je zanj/zanjo ključnega pomena. Navede več primerov, ki nakazujejo dolgoročno perspektivo pri načrtovanju dela.
	Tehnične rešitve prilagaja tako, da so čim bolj prijazne uporabnikom.			
	Pri načrtovanju rešitev poišče najboljšo možnost glede na razpoložljive vire in omejitve.			
	Prednost daje dolgoročnim rešitvam, ki so uporabne na različnih področjih.			
	Premišljeno se odzove na težave, ki se pojavijo pri uporabi novih rešitev.			

	VEDENJA - nivo 2	NEUSTREZNO - 0	ZMerno - 1	USTREZNO - 2
CELOVITOST REŠITEV Sodelavec/sodelavka se uspešno spoprijema z raznolikimi izzivi. Pri reševanju problemov razmišlja dolgoročno ter upošteva širši kontekst in vpliv na povezana področja. Deluje hitro, a vseeno premišljeno. Pri oblikovanju rešitev se dosledno prilagaja potrebam uporabnikov.	Vztraja pri reševanju problema, dokler ne doseže ustrezne rešitve.	Kandidat/kandidatka v odgovorih ne pokaže pravega poglobljanja v problem. Pogosto izbere prvo možno rešitev, ne da bi preveril/preverila njeno uporabnost. Tudi ko z rezultati ni zadovoljen/zadovoljna, ne navede primerov, ko bi proaktivno iskal/iskala boljše rešitve. Njegov/njen stil dela je pasiven.	Kandidat/kandidatka se problema loti po korakih, vendar redko preseže pričakovanja uporabnikov. Njegove/njene rešitve običajno delujejo, a navede manj dokazov za prilagojenost uporabnikom. Pri zapletih se hitro odzove, čeprav bi bilo bolje, da bi o možnostih najprej dobro premislil/premislila.	Kandidat/kandidatka vztraja pri iskanju delujoče in uporabnikom prijazne rešitve. Navede več primerov, kjer je vložil/vložila dodatno raven energije, da je prišel/prišla do kakovostne rešitve. V zahtevnih situacijah pokaže premišljen pristop in visoko raven iznajdljivosti.
	Tehnične rešitve prilagaja tako, da so čim bolj prijazne uporabnikom.			
	Pridobi vse potrebne informacije, ki jih potrebuje za reševanje naloge.			
	Ob nepričakovanih težavah pokaže iznajdljivost pri iskanju rešitev.			
	Premišljeno se odzove na težave, ki se pojavijo pri uporabi novih rešitev.			

AMBASADOR
PROJEKTAANALITIČNO
RAZMIŠLJANJEARGUMENTIRANO
IZRAŽANJECELOVITOST
REŠITEVČUSTVENA
ODPORNOSTČUT ZA
RAZISKOVANJEDELO Z
UPORABNIKIKOORDINACIJA
TIMAMEDKULTURNO
DELOVANJEOBVLADOVANJE
DINAMIČNEGA
OKOLJAODLIČNOST
V IZRAŽANJUOPERATIVNA
PREDANOSTORGANIZIRANOST
PRI DELUPODPORNO
DELOVANJERAZUMEVANJE
PODATKOVRAZVOJ
STROKOVNEGA
PODROČJASPOŠTLJIV
ODNOSSTRATEŠKA
ŠIRINATEMELJITOST
PRI DELUUSTVARJANJE
STIKOVUSTVARJANJE
UČINKOVITEGA
TIMAVKLJUČEVANJE
JAVNOSTIZAGOTAVLJANJE
VARNEGA
OKOLJA

8.1 Vedenjska vprašanja in podvprašanja

8.2 Merila za temeljne, vodstvene in delovno specifične kompetence

TEMELJNE
KOMPETENCEVODSTVENE
KOMPETENCEDELOVNO
SPECIFIČNE
KOMPETENCE

	VEDENJA - nivo 1	NEUSTREZNO - 0	ZMerno - 1	USTREZNO - 2
ČUSTVENA ODPORNOST Sodelavec/sodelavka se umirjeno in pozitivno odziva na težavne situacije. Nad svojim vedenjem ima nadzor. Odločitve sprejema suvereno in utemeljeno. Drugim osebam postavlja jasne meje in ustrezno komunicira ob neupoštevanju pravil.	V kriznih situacijah reagira hitro, vendar premišljeno.	Kandidat/kandidatka ima težave z obvladovanjem vedenja v zahtevnih okoliščinah. Iz odgovorov je razbrati, da lahko hitro postane razdražen/razdražena, kar vpliva na njegov/njen odziv. V odnosu s težavnimi sogovorniki ne zavzame jasnega stališča ali pa deluje preveč agresivno.	Kandidat/kandidatka poroča, da ostane miren/mirna in zbran/zbrana, a prizna, da ga/jo določeni sogovorniki hitreje vržejo iz tira. Prizadeva si uveljaviti svojo voljo, vendar iz odgovorov ni razvidno, kako to naredi v praksi. Ne navede dokazov za stabilno delovanje v izrazito kriznih razmerah.	Kandidat/kandidatka v težkih razmerah ohrani miren in premišljen odziv. Njegovi/njeni odgovori kažejo visoko stopnjo čustvene stabilnosti, samozavesti in odločnosti. Navedene uspešne rešitve več kriznih situacij, pri čemer je bil/bila pogosto v izpostavljeni vlogi.
	Ob neupoštevanju pravil odločno pojasni, kakšne bodo posledice.			
	Postavi jasne meje med sprejemljivim in nesprejemljivim vedenjem.			
	Ob osebnih napadih in provokacijah ohrani popoln nadzor nad svojim vedenjem.			
	Ohranja jasno ločnico med zasebnim in delovnim življenjem.			

	VEDENJA - nivo 2	NEUSTREZNO - 0	ZMerno - 1	USTREZNO - 2
ČUSTVENA ODPORNOST Sodelavec/sodelavka se umirjeno in pozitivno odziva na težavne situacije. Nad svojim vedenjem ima nadzor. Odločitve sprejema suvereno in utemeljeno. Drugim osebam postavlja jasne meje in ustrezno komunicira ob neupoštevanju pravil.	V zahtevnih situacijah ohrani pozitivno naravnost.	Kandidat/kandidatka se v zahtevnih okoliščinah odzove preveč čustveno ali impulzivno. Nima prepričljivih primerov za umirjanje napetih situacij. Ne navede izkušenj za uveljavljanje lastne volje ali postavljanje meja zgolj z uporabo komunikacijskih veščin.	Kandidat/kandidatka deluje na razgovoru miren/mirna in stabilen/stabilna. Pri delu ima več izzivov z dominantnimi ali čustveno zahtevnimi sogovorniki. Iz provokacij se največkrat umakne, ne navede pa prepričljivih dokazov, da zmore samostojno reševati večje krize.	Kandidat/kandidatka izraža stabilnost in samozavest. Tudi v napetih situacijah ostane miren/mirna in potrpežljiv/potrpežljiva. Navede prepričljive primere za umiritev kriznih situacij, pri čemer je sam/sama odigral/odigrala aktivno vlogo. Pri zahtevnih sogovornikih zmore uveljaviti svojo voljo.
	Ob neupoštevanju pravil odločno pojasni, kakšne bodo posledice.			
	Postavi jasne meje med sprejemljivim in nesprejemljivim vedenjem.			
	Na provokacije se odzove mirno in potrpežljivo.			
	Svojo voljo zna uveljaviti na mehek način.			

AMBASADOR
PROJEKTAANALITIČNO
RAZMIŠLJANJEARGUMENTIRANO
IZRAŽANJECELOVITOST
REŠITEVČUSTVENA
ODPORNOSTČUT ZA
RAZISKOVANJEDELO Z
UPORABNIKIKOORDINACIJA
TIMAMEDKULTURNO
DELOVANJEOBVLADOVANJE
DINAMIČNEGA
OKOLJAODLIČNOST
V IZRAŽANJUOPERATIVNA
PREDANOSTORGANIZIRANOST
PRI DELUPODPORNO
DELOVANJERAZUMEVANJE
PODATKOVRAZVOJ
STROKOVNEGA
PODROČJASPOŠTLJIV
ODNOSSTRATEŠKA
ŠIRINATEMELJITOST
PRI DELUUSTVARJANJE
STIKOVUSTVARJANJE
UČINKOVITEGA
TIMAVKLJUČEVANJE
JAVNOSTIZAGOTAVLJANJE
VARNEGA
OKOLJA

8.1 Vedenjska vprašanja
in podvprašanja8.2 Merila za temeljne, vodstvene in
delovno specifične kompetenceTEMELJNE
KOMPETENCEVODSTVENE
KOMPETENCEDELOVNO
SPECIFIČNE
KOMPETENCE

	VEDENJA - nivo 3	NEUSTREZNO - 0	ZMerno - 1	USTREZNO - 2
ČUSTVENA ODPORNOST Sodelavec/sodelavka se umirjeno in pozitivno odziva na težavne situacije. Nad svojim vedenjem ima nadzor. Odločitve sprejema suvereno in utemeljeno. Drugim osebam postavlja jasne meje in ustrezno komunicira ob neupoštevanju pravil.	V zahtevnih situacijah ohrani pozitivno naravnost.	Kandidat/kandidatka slabše deluje v stresnih situacijah. Na razgovoru deluje napet/napeta, težko obvladuje svoje vedenje. Težjim odločitvam se najraje izogne. Ne navede prepričljivih primerov za vztrajanje pri težkih odločitvah in postavljanje jasnih mej.	Kandidat/kandidatka je na razgovoru obvladan/obvladana, čeprav ni sproščen/sproščena. Zahtevne odločitve dlje časa analizira, pogosto se posvetuje z drugimi, a se na koncu vseeno odloči. Težje situacije na terenu mu/ji pridejo do živega, čeprav jih korektno izpelje.	Kandidat/kandidatka daje na razgovoru vtis stabilne, zrele osebe. Težavne situacije in zahtevne sogovornike vzame kot sestavni del dela in se z njimi ne obremenjuje. Navede prepričljive primere postavljanja mej in zagovarjanja lastnih odločitev.
	Za odločitvami stoji tudi takrat, ko je soočen/soočena s pritiski.			
	Tudi v zahtevnih okoliščinah zmore samostojno sprejeti odločitev.			
	Na provokacije se odzove mirno in potrpežljivo.			
	Je suveren/suverena pri utemeljevanju svojih odločitev pred zahtevnimi sogovorniki.			

	VEDENJA - nivo 1	NEUSTREZNO - 0	ZMerno - 1	USTREZNO - 2
ČUT ZA RAZISKOVANJE Sodelavec/sodelavka uporablja raznolike metode za pridobivanje informacij. Pri tem je vztrajen/vztrajna, previden/previdna, a tudi iznajdljiv/iznajdljiva. S povezovanjem pridobljenih informacij poglobljeno obravnava posameznike, celotna področja ali sisteme ter predlaga ustrezne ukrepe.	Ko odkrije sistemske pomanjkljivosti, predlaga celovite ukrepe.	Kandidat/kandidatka na razgovoru ne pokaže pravega raziskovalnega čuta. Ne navede primerov, kjer bi se temeljito poglobil/poglobila v kompleksne teme ali raziskal/raziskala vzroke težav. Iz odgovorov je razvidno, da za vir podatkov uporablja osnovne, tradicionalne metode.	Kandidat/kandidatka izrazi interes za raziskovanje in odkrivanje informacij, a navede malo konkretnih primerov, kjer bi na tem področju izstopal/izstopala z rezultati. Njegov/njen raziskovalni pristop je precej operativen, redko gre v širino ali uporablja inovativne metode.	Kandidat/kandidatka poda prepričljive primere, kjer se je temeljito poglobil/poglobila v analizo zahtevnih problemov. Pojasni, kako je povezal/povezala raznolike informacije in prepoznal/prepoznala sistemske težave. Jasno opiše uporabo digitalnih orodij za pridobivanje podatkov in pripravo ukrepov.
	Ob sumu na nepravilnosti se temeljito poglobi v raziskovanje primera.			
	V kratkem času presodi, katera področja zahtevajo poglobljeno obravnavo.			
	Za pridobivanje celovite slike o primeru smiselno vključi digitalna orodja.			
	Spretno kombinira številne vire s povezanih področij.			

AMBASADOR
PROJEKTAANALITIČNO
RAZMIŠLJANJEARGUMENTIRANO
IZRAŽANJECELOVITOST
REŠITEVČUSTVENA
ODPORNOSTČUT ZA
RAZISKOVANJEDELO Z
UPORABNIKIKOORDINACIJA
TIMAMEDKULTURNO
DELOVANJEOBVLADOVANJE
DINAMIČNEGA
OKOLJAODLIČNOST
V IZRAŽANJUOPERATIVNA
PREDANOSTORGANIZIRANOST
PRI DELUPODPORNO
DELOVANJERAZUMEVANJE
PODATKOVRAZVOJ
STROKOVNEGA
PODROČJASPOŠTLJIV
ODNOSSTRATEŠKA
ŠIRINATEMELJITOST
PRI DELUUSTVARJANJE
STIKOVUSTVARJANJE
UČINKOVITEGA
TIMAVKLJUČEVANJE
JAVNOSTIZAGOTAVLJANJE
VARNEGA
OKOLJA

8.1 Vedenjska vprašanja in podvprašanja

8.2 Merila za temeljne, vodstvene in delovno specifične kompetence

TEMELJNE
KOMPETENCEVODSTVENE
KOMPETENCEDELOVNO
SPECIFIČNE
KOMPETENCE

	VEDENJA - nivo 2	NEUSTREZNO - 0	ZMerno - 1	USTREZNO - 2
ČUT ZA RAZISKOVANJE Sodelavec/sodelavka uporablja raznolike metode za pridobivanje informacij. Pri tem je vztrajen/vztrajna, previden/previdna, a tudi iznajdljiv/iznajdljiva. S povezovanjem pridobljenih informacij poglobljeno obravnava posameznike, celotna področja ali sisteme ter predlaga ustrezne ukrepe.	S povezovanjem zbranih informacij odkriva večje nepravilnosti.	Kandidat/kandidatka na razgovoru ne izraža radovednosti ali želje po dodatnih informacijah. Ne navede primerov, kjer bi odkril/ odkrila pomembne nepravilnosti ali se sistematično poglobil/poglobila v manjkajoče podatke. Zanaša se na osnovne vire pridobivanja informacij.	Kandidat/kandidatka deluje radoveden/ radovedna, zanima ga/jo več stvari, a še vedno znotraj omejenega področja. Rad/rada išče informacije in razkriva situacije, a na tem področju nima izstopajočih dosežkov. Ko odkrije nepravilnosti, pogosto počaka na druge, namesto da bi sam/ sama razjasnil/ razjasnila situacijo.	Kandidat/ kandidatka je po naravi radoveden/ radovedna in spreten/ spretna pri iskanju informacij. Odlikuje ga/jo sistematičnost in iznajdljivost pri pridobivanju podatkov. Na razgovoru postavlja odprta, dobra vprašanja. Jasno predstavi temeljit, samoiniciativen pristop k analizi primerov.
	Je iznajdljiv/iznajdljiva pri odkrivanju manjkajočih informacij.			
	Za pridobivanje informacij uporablja širok nabor virov.			
	Postavlja učinkovita vprašanja, s katerimi pridobi dodaten uvid.			
	Ob sumu na nepravilnosti se temeljito poglobi v raziskovanje primera.			

	VEDENJA - nivo 3	NEUSTREZNO - 0	ZMerno - 1	USTREZNO - 2
ČUT ZA RAZISKOVANJE Sodelavec/sodelavka uporablja raznolike metode za pridobivanje informacij. Pri tem je vztrajen/vztrajna, previden/previdna, a tudi iznajdljiv/iznajdljiva. S povezovanjem pridobljenih informacij poglobljeno obravnava posameznike, celotna področja ali sisteme ter predlaga ustrezne ukrepe.	Prepozna znake, ki nakazujejo na nepravilnosti.	Kandidat/kandidatka na razgovoru ne pokaže interesa za odkrivanje informacij in postavljanje vprašanj. Ne navede prepričljivih primerov, kjer bi opazil/opazila večje nepravilnosti. Preiskovalno delo opravlja rutinsko in manj angažirano, brez prave ustvarjalnosti in iznajdljivosti.	Kandidat/kandidatka izraža interes in radovednost. Na razgovoru postavlja vprašanja, da bi izvedel/izvedela več o temi, ki ga/jo zanima. Navede primere, kjer je preverjal/ preverjala podatke, vendar pri zaznavanju nepravilnosti ne izstopa. Pokaže trud, a ne prave iznajdljivosti pri preiskovanju.	Kandidat/kandidatka izkazuje naravno radovednost. Vidi se, da skuša z dobrimi vprašanji priti do dna. Navede močne primere, kjer je zaznal/zaznala nepravilnosti na neobičajen, iznajdljiv način. Pri iskanju informacij je vztrajen/ vztrajna in temeljit/ temeljita.
	Hitro opredeli posameznike, ki jih je smiselno obravnavati.			
	Skrbno preveri zanesljivost zbranih informacij.			
	V pogovoru presodi, kdaj posameznik prikriva informacije.			
	Je iznajdljiv/iznajdljiva pri odkrivanju manjkajočih informacij.			

AMBASADOR
PROJEKTAANALITIČNO
RAZMIŠLJANJEARGUMENTIRANO
IZRAŽANJECELOVITOST
REŠITEVČUSTVENA
ODPORNOSTČUT ZA
RAZISKOVANJEDELO Z
UPORABNIKIKOORDINACIJA
TIMAMEDKULTURNO
DELOVANJEOVLADOVANJE
DINAMIČNEGA
OKOLJAODLIČNOST
V IZRAŽANJUOPERATIVNA
PREDANOSTORGANIZIRANOST
PRI DELUPODPORNO
DELOVANJERAZUMEVANJE
PODATKOVRAZVOJ
STROKOVNEGA
PODROČJASPOŠTLJIV
ODNOSSTRATEŠKA
ŠIRINATEMELJITOST
PRI DELUUSTVARJANJE
STIKOVUSTVARJANJE
UČINKOVITEGA
TIMAVKLJUČEVANJE
JAVNOSTIZAGOTAVLJANJE
VARNEGA
OKOLJA

8.1 Vedenjska vprašanja
in podvprašanja8.2 Merila za temeljne, vodstvene in
delovno specifične kompetenceTEMELJNE
KOMPETENCEVODSTVENE
KOMPETENCEDELOVNO
SPECIFIČNE
KOMPETENCE

	VEDENJA - nivo 1	NEUSTREZNO - 0	ZMerno - 1	USTREZNO - 2
DELO Z UPORABNIKI Sodelavec/sodelavka komunicira z uporabniki na spoštljiv in odprt način. Stremi k rešitvam, ki odgovarjajo na njihove potrebe in celovito rešujejo morebitne težave. Jasno predstavi možnosti in omejitve uporabe tehnologij. Uporabnike podpira pri uporabi digitalnih orodij.	Pri razvijanju rešitev spretno uskladi interese različnih uporabnikov.	Kandidat/ kandidatka ne navede kakovostnih primerov dela z različnimi uporabniki. Želje uporabnikov obravnavata tehnicistično. Na razgovoru ne pusti vtisa dobrega poslušalca, ki postavlja učinkovita vprašanja. Za uporabnika naredi zgolj toliko, da je naloga zaključena.	Kandidat/kandidatka želi, da so uporabniki zadovoljni z njegovim/njenim delom, čeprav nima optimalnega pristopa za vključitev njihovih želja v rešitve. Na razgovoru postavlja malo učinkovitih vprašanj. Nima močnih primerov, kjer bi različne interese uskladi/uskadila na način, s katerim vsi pridobijo.	Kandidatovo/ kandidatkinovo vodilo pri delu so zadovoljni uporabniki. Opiše primere, kjer je z učinkovitimi vprašanji razbral/razbrala skrite potrebe in jih vključil/ vključila v rešitev. Ima veliko primerov, kjer je predhodno zadržane uporabnike motiviral/motivirala za uporabo novih digitalnih rešitev.
	Uporabnike opogumlja in spodbuja k uporabi novih digitalnih rešitev.			
	Uporabnikom na razumljiv način pojasni, kaj je izvedljivo in kaj ne.			
	Išče ustvarjalne pristope za vključevanje uporabniških želja v končne rešitve.			
	Postavlja učinkovita vprašanja, s katerimi razbere resnične potrebe in težave uporabnikov.			

	VEDENJA - nivo 2	NEUSTREZNO - 0	ZMerno - 1	USTREZNO - 2
DELO Z UPORABNIKI Sodelavec/sodelavka komunicira z uporabniki na spoštljiv in odprt način. Stremi k rešitvam, ki odgovarjajo na njihove potrebe in celovito rešujejo morebitne težave. Jasno predstavi možnosti in omejitve uporabe tehnologij. Uporabnike podpira pri uporabi digitalnih orodij.	Uporabnikom zna svetovati glede uporabe digitalnih orodij in tehnologij.	Kandidat/kandidatka na razgovoru ne pokaže pravega interesa za delo z uporabniki. Nima dovolj potrpljenja, da bi uspešno delal/ delala z razburjenimi sogovorniki. Njegovi/njeni opisi svetovanja in reševanja problemov nakazujejo usmerjenost v tehnologijo in ne v potrebe ljudi.	Kandidat/kandidatka je do uporabnikov korekten/korektna, čeprav ima rezerve pri delu z zahtevnimi posamezniki. Pri svetovanju poudari pomen spoštljivega odnosa, nima pa močnih dokazov za uspešno reševanje najtežjih situacij (nerealne zahteve, nejasne potrebe).	Kandidat/ kandidatka ima profesionalen odnos do uporabnikov. Na razgovoru se izkaže s spoštljivostjo in potrpežljivostjo. Uporabniku se prilagodi, da čim bolje reši situacijo. Navede dokaze za uspešno reševanje zahtevnih situacij (nerealne zahteve, nejasne potrebe).
	Ostane miren/mirna in spoštljiv/spoštljiva, ko komunicira z razburjenimi uporabniki.			
	Uporabnikom na razumljiv način pojasni, kaj je izvedljivo in kaj ne.			
	Vse probleme uporabnikov obravnava z visoko stopnjo strokovnosti.			
	Postavlja učinkovita vprašanja, s katerimi razbere resnične potrebe in težave uporabnikov.			

AMBASADOR
PROJEKTAANALITIČNO
RAZMIŠLJANJEARGUMENTIRANO
IZRAŽANJECELOVITOST
REŠITEVČUSTVENA
ODPORNOSTČUT ZA
RAZISKOVANJEDELO Z
UPORABNIKIKOORDINACIJA
TIMAMEDKULTURNO
DELOVANJEOVLADOVANJE
DINAMIČNEGA
OKOLJAODLIČNOST
V IZRAŽANJUOPERATIVNA
PREDANOSTORGANIZIRANOST
PRI DELUPODPORNO
DELOVANJERAZUMEVANJE
PODATKOVRAZVOJ
STROKOVNEGA
PODROČJASPOŠTLJIV
ODNOSSTRATEŠKA
ŠIRINATEMELJITOST
PRI DELUUSTVARJANJE
STIKOVUSTVARJANJE
UČINKOVITEGA
TIMAVKLJUČEVANJE
JAVNOSTIZAGOTAVLJANJE
VARNEGA
OKOLJA

8.1 Vedenjska vprašanja
in podvprašanja8.2 Merila za temeljne, vodstvene in
delovno specifične kompetenceTEMELJNE
KOMPETENCEVODSTVENE
KOMPETENCEDELOVNO
SPECIFIČNE
KOMPETENCE

	VEDENJA - nivo 1	NEUSTREZNO - 0	ZMerno - 1	USTREZNO - 2
KOORDINACIJA TIMA Sodelavec/sodelavka pri timskem delu poskrbi za usklajenost nalog in dober pregled nad aktivnostmi. Že v fazi načrtovanja predvidi možne zaplete in pravočasno zazna odstopanja. Pri koordiniranju nalog spretno vključi strokovnjake iz različnih področij.	Ob velikem številu sodelujočih ohrani jasen pregled nad potekom aktivnosti.	Kandidat/kandidatka nima primerov, kjer bi koordiniral/koordinirala projekt ali tim. Tudi strokovnih nalog se loti manj sistematično in manj premišljeno. Ne navede kompleksnih situacij, kjer bi dobro premislil/premislila o tveganjih in predvidel/predvidela težave. Redko samoiniciativno usmerja skupino.	Kandidat/kandidatka ima izkušnje s koordinacijo, vendar so to manjše naloge in ne kompleksne situacije. Včasih se postavi v vlogo koordinatorja/koordinatorke, a za to porabi precej energije. Njegov/njen način dela je sistematičen, čeprav navaja, da mu/ji za oceno tveganj pogosto zmanjka časa.	Kandidat/kandidatka na razgovoru prepričljivo opiše, kako je usmerjal/usmerjala tim ali projekt v zahtevnih okoliščinah. Pri tem mu/ji je pomembno, da vsakdo ve, kaj je njihova vloga. Pogosto je v vlogi neformalnega koordinatorja/neformalne koordinatorke. Velik pomen daje skrbnemu, premišljenemu načrtovanju.
	Že pri načrtovanju aktivnosti predvidi možne težave in ovire.			
	Poskrbi za jasno razdelitev nalog in odgovornosti v timu.			
	V izvedbo aktivnosti učinkovito vključuje strokovnjake z različnih področij.			
	Za posamezno aktivnost ima pripravljenih več scenarijev izvedbe.			

	VEDENJA - nivo 2	NEUSTREZNO - 0	ZMerno - 1	USTREZNO - 2
KOORDINACIJA TIMA Sodelavec/sodelavka pri timskem delu poskrbi za usklajenost nalog in dober pregled nad aktivnostmi. Že v fazi načrtovanja predvidi možne zaplete in pravočasno zazna odstopanja. Pri koordiniranju nalog spretno vključi strokovnjake iz različnih področij.	Spretno koordinira delovanje tima v digitalnih ali hibridnih okoljih.	Kandidat/kandidatka nima veliko izkušenj s projektnim delom. Iz odgovorov je razbrati, da pri kompleksnih nalogah deluje manj načrtno in da mu/ji manjka sistematičnosti. V projektnih okoljih ni proaktiven/proaktivna - raje prepusti drugim, da vzpostavijo zunanje stike ali zagotovijo vire.	Kandidat/kandidatka ima izkušnje z vodenjem manjših projektov. Pri organizaciji še ima nekaj rezerv, predvsem pri delu v digitalnem okolju. Navede primere načrtovanja, a ne prepriča pri predvidevanju ovir. Naredi, kar je potrebno za dober potek projekta, a predvsem na spodbudo nadrejenih.	Kandidat/kandidatka ima izkušnje z uspešnim vodenjem projektnih timov, tudi v digitalnem okolju. Naloge organizira premišljeno in predvidi možne zaplete. Navede več dokazov za proaktivno usmerjanje tima, tako pri reševanju težav kot pri vzpostavljanju stikov in pridobivanju virov.
	Že pri načrtovanju aktivnosti predvidi možne težave in ovire.			
	Ima dober pregled nad uresničevanjem ciljev na projektu.			
	V izvedbo aktivnosti učinkovito vključuje strokovnjake z različnih področij.			
	Aktivno si prizadeva pridobiti vire, ki so potrebni za uspešnost projekta.			

AMBASADOR
PROJEKTAANALITIČNO
RAZMIŠLJANJEARGUMENTIRANO
IZRAŽANJECELOVITOST
REŠITEVČUSTVENA
ODPORNOSTČUT ZA
RAZISKOVANJEDELO Z
UPORABNIKIKOORDINACIJA
TIMAMEDKULTURNO
DELOVANJEOVLADOVANJE
DINAMIČNEGA
OKOLJAODLIČNOST
V IZRAŽANJUOPERATIVNA
PREDANOSTORGANIZIRANOST
PRI DELUPODPORNO
DELOVANJERAZUMEVANJE
PODATKOVRAZVOJ
STROKOVNEGA
PODROČJASPOŠTLJIV
ODNOSSTRATEŠKA
ŠIRINATEMELJITOST
PRI DELUUSTVARJANJE
STIKOVUSTVARJANJE
UČINKOVITEGA
TIMAVKLJUČEVANJE
JAVNOSTIZAGOTAVLJANJE
VARNEGA
OKOLJA

8.1 Vedenjska vprašanja
in podvprašanja8.2 Merila za temeljne, vodstvene in
delovno specifične kompetenceTEMELJNE
KOMPETENCEVODSTVENE
KOMPETENCEDELOVNO
SPECIFIČNE
KOMPETENCE

	VEDENJA - nivo 1	NEUSTREZNO - 0	ZMerno - 1	USTREZNO - 2
MEDKULTURNO DELOVANJE Sodelavec/sodelavka pozna različne kulture in njihove posebnosti. Medkulturnim razlikam se poskuša hitro prilagoditi in se nanje ustrezno odziva. Pri tem deluje suvereno in dosega rezultate tudi z omejenimi viri.	Hitro se prilagodi novemu kulturnemu okolju.	Kandidat/kandidatka se v odgovorih o medkulturnih situacijah ne izraža spoštljivo ali strpno. Opaža predvsem razlike in pričakuje, da se mu/ji drugi prilagodijo. Ne navede primerov, kjer bi uspel/uspela vzpostaviti učinkovito sodelovanje z osebami iz drugih kulturnih okolij.	Kandidat/kandidatka ne kaže nobenih znakov nestrpnosti ali pomanjkanja medkulturnega spoštovanja. Pripravljen/pripravljena se je prilagoditi drugi kulturi, čeprav ne navede močnih primerov kakovostnega sodelovanja s posamezniki iz drugih kultur.	Kandidat/kandidatka v različnih kulturnih okoljih deluje naravno in suvereno. V komunikaciji je takten/taktna in strpen/strpna. Poudari pomen prilagoditve ter spoštljivega pristopa. Navede primere uspešnega sodelovanja s posamezniki iz drugih kulturnih okolij.
	Suverenost ohrani tudi v zahtevnih okoliščinah.			
	V odnosih je pozoren/pozorna na medkulturne razlike.			
	Izbere odziv, ki je v posamezni situaciji najprimernejši.			
	V novem okolju tudi z omejenimi viri pride do kakovostnih rezultatov.			

	VEDENJA - nivo 1	NEUSTREZNO - 0	ZMerno - 1	USTREZNO - 2
OBVLADOVANJE DINAMIČNEGA OKOLJA Sodelavec/sodelavka se hitro odziva na spremembe in spretno preklaplja med različnimi nalogami. Osredotočenost in pozitivno naravnost ohrani tudi v stresnih okoliščinah. Na višji ravni ohrani visok nivo zbranosti in delovne energije tudi v najtežjih okoliščinah.	V kratkem času se prilagodi nenadnim spremembam.	Kandidat/kandidatka na razgovoru ne deluje suveren/suverena in obvladan/obvladana. Prehodi med vprašanji mu/ji povzročajo težave. Spremembe ga/jo hitro vržejo iz ritma. Ne navede primerov, kjer bi se v zahtevnih okoliščinah izkazal/izkazala z mirnim koordiniranjem in popolno osredotočenostjo na delo.	Kandidat/kandidatka na razgovoru ohranja stabilnost in zbranost, čeprav je pri njem/njej opaziti napetost. Rad/rada dela v dinamičnih razmerah, vendar nima veliko primerov, kjer je uspešno obvladoval/obvladovala stresne razmere. Ima izkušnje z usmerjanjem v zahtevnih situacijah, a v bolj obrobni vlogi.	Kandidat/kandidatka na razgovoru pokaže stabilnost, suverenost in prilagodljivost. Delo v dinamičnem okolju mu/ji zelo ustreza. Prepričljivo opiše situacije, kjer je drugim nudil/nudila občutek mirnosti in stabilnosti ter kljub dolgotrajni obremenitvi ohranil/ohranila visoko raven energije.
	Med delom na terenu daje prebivalcem občutek varnosti in pomirjenosti.			
	Pri dolgotrajnih aktivnostih ohranja visoko raven delovne energije.			
	V zahtevnih okoliščinah vzdržuje visoko kakovost opravljenega dela.			
	Tudi ob intenzivnih obremenitvah ohrani polno osredotočenost na izvajanje naloge.			

AMBASADOR
PROJEKTAANALITIČNO
RAZMIŠLJANJEARGUMENTIRANO
IZRAŽANJECELOVITOST
REŠITEVČUSTVENA
ODPORNOSTČUT ZA
RAZISKOVANJEDELO Z
UPORABNIKIKOORDINACIJA
TIMAMEDKULTURNO
DELOVANJEOBVLADOVANJE
DINAMIČNEGA
OKOLJAODLIČNOST
V IZRAŽANJUOPERATIVNA
PREDANOSTORGANIZIRANOST
PRI DELUPODPORNO
DELOVANJERAZUMEVANJE
PODATKOVRAZVOJ
STROKOVNEGA
PODROČJASPOŠTLJIV
ODNOSSTRATEŠKA
ŠIRINATEMELJITOST
PRI DELUUSTVARJANJE
STIKOVUSTVARJANJE
UČINKOVITEGA
TIMAVKLJUČEVANJE
JAVNOSTIZAGOTAVLJANJE
VARNEGA
OKOLJA

8.1 Vedenjska vprašanja
in podvprašanja8.2 Merila za temeljne, vodstvene in
delovno specifične kompetenceTEMELJNE
KOMPETENCEVODSTVENE
KOMPETENCEDELOVNO
SPECIFIČNE
KOMPETENCE

	VEDENJA - nivo 2	NEUSTREZNO - 0	ZMerno - 1	USTREZNO - 2
OBVLADOVANJE DINAMIČNEGA OKOLJA Sodelavec/sodelavka se hitro odziva na spremembe in spretno preklaplja med različnimi nalogami. Osredotočenost in pozitivno naravnost ohrani tudi v stresnih okoliščinah. Na višji ravni ohrani visok nivo zbranosti in delovne energije tudi v najtežjih okoliščinah.	V kratkem času se prilagodi nenadnim spremembam.	Kandidat/kandidatka na razgovoru deluje zmedeno in nesuvereno, močno se mu/ji pozna stres. Prizna, da ga/jo hitre spremembe pri delu zmedejo. Težko razvrsti prioritete, če je soočen/soočena z veliko količino dela. V dinamičnih razmerah težko umiri tako sebe kot druge.	Kandidat/kandidatka odgovarja zbrano, deluje precej stabilno, čeprav kaže določene znake stresa. Išče dinamiko v delovnem okolju, a potrebuje čas, da si zasnuje plan dela. Večino situacij zmore rešiti sam/sama, le pri večjem obsegu prioritete potrebuje pomoč nadrejenih.	Kandidat/kandidatka na razgovoru deluje umirjeno in osredotočeno. Opiše konkretne primere, kjer je hitro preklapljal/preklapljala med nalogami, pravilno postavil/postavila prioritete in ostalo osredotočen/osredotočena v stresnih situacijah. Zna ublažiti napetosti tako pri sebi kot pri drugih. Dobro deluje pod pritiskom.
	Realno oceni, kateri problem zahteva prioriteto obravnavo.			
	Hitro preklaplja med različnimi delovnimi nalogami.			
	V stresnih situacijah zna na primeren način sprostiti napetosti.			
	Tudi ob intenzivnih obremenitvah ohrani polno osredotočenost na izvajanje naloge.			

	VEDENJA - nivo 1	NEUSTREZNO - 0	ZMerno - 1	USTREZNO - 2
ODLIČNOST V IZRAŽANJU Sodelavec/sodelavka spretno prilagaja način izražanja glede na okoliščine in ciljno občinstvo. Raznolike vsebine podaja suvereno in na zanimiv način. Pri tem spretno uporablja tudi sodobna komunikacijska orodja.	Pravilno oceni, katere informacije so ključnega pomena za ciljne javnosti.	Kandidat/kandidatka na razgovoru deluje nesproščeno. Pri izražanju dolgoze ali odgovarja s prekratki odgovori. Njegov/njen način izražanja ne pritegne sogovornika. Ima manj izkušenj z javnim nastopanjem in predstavljanjem informacij v jeziku, ki je razumljiv splošni javnosti.	Kandidat/kandidatka se izraža jasno, vendar zaradi manj doživetega komuniciranja težje pritegne sogovornika. Čeprav se na večje nastope temeljito pripravi, navede malo izkušenj z uspešnim nastopanjem pred širšo javnostjo. Pri komuniciranju se bolj opira na ustaljene pristope kot na kreativnost.	Kandidat/kandidatka suvereno in prepričljivo predstavi različne strokovne vsebine. Daje vtis zanimivega/zanimive sogovornika/sogovornice. Jasno opiše zahtevne javne nastope, kjer je prepričljivo komuniciral/komunicirala z zahtevnimi deležniki. Pogosto uporablja sodobna komunikacijska orodja, kjer se izkaže z ustvarjalnostjo.
	Spretno uporablja orodja za digitalno komuniciranje.			
	Tudi manj zanimive informacije predstavi na privlačen način.			
	Deluje suvereno, ko nastopa pred širšo javnostjo.			
	Strokovne informacije posreduje v jeziku, ki je razumljiv uporabniku.			

AMBASADOR
PROJEKTAANALITIČNO
RAZMIŠLJANJEARGUMENTIRANO
IZRAŽANJECELOVITOST
REŠITEVČUSTVENA
ODPORNOSTČUT ZA
RAZISKOVANJEDELO Z
UPORABNIKIKOORDINACIJA
TIMAMEDKULTURNO
DELOVANJEOBVLADOVANJE
DINAMIČNEGA
OKOLJAODLIČNOST
V IZRAŽANJUOPERATIVNA
PREDANOSTORGANIZIRANOST
PRI DELUPODPORNO
DELOVANJERAZUMEVANJE
PODATKOVRAZVOJ
STROKOVNEGA
PODROČJASPOŠTLJIV
ODNOSSTRATEŠKA
ŠIRINATEMELJITOST
PRI DELUUSTVARJANJE
STIKOVUSTVARJANJE
UČINKOVITEGA
TIMAVKLJUČEVANJE
JAVNOSTIZAGOTAVLJANJE
VARNEGA
OKOLJA

8.1 Vedenjska vprašanja
in podvprašanja8.2 Merila za temeljne, vodstvene in
delovno specifične kompetenceTEMELJNE
KOMPETENCEVODSTVENE
KOMPETENCEDELOVNO
SPECIFIČNE
KOMPETENCEAMBASADOR
PROJEKTAANALITIČNO
RAZMIŠLJANJEARGUMENTIRANO
IZRAŽANJECELOVITOST
REŠITEVČUSTVENA
ODPORNOSTČUT ZA
RAZISKOVANJEDELO Z
UPORABNIKIKOORDINACIJA
TIMAMEDKULTURNO
DELOVANJEOVLADOVANJE
DINAMIČNEGA
OKOLJAODLIČNOST
V IZRAŽANJUOPERATIVNA
PREDANOSTORGANIZIRANOST
PRI DELUPODPORNO
DELOVANJERAZUMEVANJE
PODATKOVRAZVOJ
STROKOVNEGA
PODROČJASPOŠTLJIV
ODNOSSTRATEŠKA
ŠIRINATEMELJITOST
PRI DELUUSTVARJANJE
STIKOVUSTVARJANJE
UČINKOVITEGA
TIMAVKLJUČEVANJE
JAVNOSTIZAGOTAVLJANJE
VARNEGA
OKOLJA

	VEDENJA - nivo 1	NEUSTREZNO - 0	ZMerno - 1	USTREZNO - 2
OPERATIVNA PREDANOST Sodelavec/sodelavka izraža visoko zanesljivost pri izpolnjevanju delovnih obveznosti. V kritičnih situacijah vzpostavi nadzor in vztraja pri reševanju problemov. Drži se dogovorov in prevzame tiste naloge, ki so potrebne za doseganje ekipnih rezultatov.	Brez zadržkov prevzame vlogo, ki jo ekipa potrebuje v danem trenutku.	Kandidat/kandidatka svoje delo vidi kot formalnost in ne kot poslanstvo. Naloge skuša izpeljati po liniji najmanjšega odpora. Težko prilagodi svoje osebnosti potrebam delovnega procesa. Razbrati je, da ima v timu najraje ustaljeno vlogo in se nerad/nerada prilagaja drugim.	Kandidat/kandidatka ima rad/rada svoje delo, čeprav nerad/nerada vidi, da to preveč posega v zasebno življenje. Pripravljen/pripravljena je prilagoditi načrte, a pričakuje, da je s tem seznanjen/seznanjena precej vnaprej. Timu se je pripravljen/pripravljena prilagoditi, čeprav omeni, da nekatere naloge nerad/nerada prevzame.	Kandidat/kandidatka doživlja svojo službo kot pomemben del svoje identitete in poslanstva. Ima jasno postavljene prioritete, zato se hitro odziva na potrebe delovnega procesa. Pojasni, da je zanj/zanjo ključno, da tim nalogo opravi, pri čemer se lahko prilagodi katerikoli vlogi.
	Vztraja pri reševanju situacij, dokler ni zadeva pod nadzorom.			
	Aktivnosti v zasebnem življenju prilagodi nujnim službenim zadevam.			
	Sledi dogovorjenim pravilom, četudi se z njimi ne strinja v celoti.			
	Prevzame tudi tiste naloge, ki so izven njegovega/njenega običajnega dela.			

	VEDENJA - nivo 1	NEUSTREZNO - 0	ZMerno - 1	USTREZNO - 2
ORGANIZIRANOST PRI DELU Sodelavec/sodelavka pri delu izkazuje sistematičnost in organiziranost. Naloge dosledno opravi v roku. Ustrezno opredeli prednostne naloge in se pravočasno odzove na nenadne dogodke. Na višji ravni se temeljito pripravi na možen potek dogodkov.	Pri načrtovanju zahtevnih aktivnosti predvidi vse pomembne korake.	Kandidat/kandidatka se na večje spremembe redko odzove z jasnim načrtom dela. Na zahteve dela se odziva sproti in ne navede vnaprej opredeljenih korakov. Navaja predvsem načrte za rutinske naloge, medtem ko ni prisotnega dovolj dolgoročnega načrtovanja.	Kandidat/kandidatka dobro načrtuje znane naloge, pri kompleksnejših nalogah pa ne izpostavi jasnih načrtov. Navaja predvsem izkušnje z načrtovanjem vsakodnevnih opravil, redkeje omeni dolgoročne načrte. Ceni sistematičnost, a bolj v načinu dela kot v organiziranju aktivnosti.	Kandidat/kandidatka sistematično pristopa k organizaciji kompleksnih nalog. Pri zahtevnih projektih jasno opiše načrte, vključene službe in časovne okvirje. Hitro prilagodi izvedbo ob spremembah ter navaja močne izkušnje z doseganjem zahtevnih časovnih rokov.
	V izvedbo aktivnosti učinkovito vključuje druge strokovne službe.			
	Oblikuje več konkretnih scenarijev za izvedbo kompleksne naloge.			
	Kadar ni mogoče slediti načrtom, učinkovito prerazporedi delo, da doseže cilje.			
	Tudi pod zahtevnimi časovnimi pritiski pravočasno zaključi naloge.			

8.1 Vedenjska vprašanja
in podvprašanja8.2 Merila za temeljne, vodstvene in
delovno specifične kompetenceTEMELJNE
KOMPETENCEVODSTVENE
KOMPETENCEDELOVNO
SPECIFIČNE
KOMPETENCE

	VEDENJA - nivo 2	NEUSTREZNO - 0	ZMerno - 1	USTREZNO - 2
ORGANIZIRANOST PRI DELU Sodelavec/sodelavka pri delu izkazuje sistematičnost in organiziranost. Naloge dosledno opravi v roku. Ustrezno opredeli prednostne naloge in se pravočasno odzove na nenadne dogodke. Na višji ravni se temeljito pripravi na možen potek dogodkov.	Smiselno oceni, katere so ključne prioritete v danem trenutku.	Kandidat/kandidatka opravlja delo spontano, brez pravega načrta. Na razgovoru podaja manj strukturirane odgovore. Časovni pritiski ga/jo presenetijo, zato s težavo zaključijo delo. O nepredvidenih spremembah govori kot o motnji, ki ga/jo vrže iz ritma.	Kandidat/kandidatka omenja kratkoročne načrte, manj je dolgoročnih usmeritev. Včasih spregleda zaplete pri realizaciji nalog. Veliko časa posveti podrobnostim, a manj izpostavi dolgoročne prioritete. Spremembam se prilagodi, čeprav raje dela na ustaljen način.	Kandidat/kandidatka oblikuje tako kratkoročen kot dolgoročen plan dela. Prepričljivo ponazori, kako se prilagaja spremembam. Pod časovnimi pritiski se reorganizira in pravočasno zaključijo delo. Ko opisuje urnik, je v njem dovolj časa za pomembne prioritete.
	Svoje delo ustrezno načrtuje v daljšem časovnem obdobju.			
	Tudi pod zahtevnimi časovnimi pritiski pravočasno zaključijo naloge.			
	Ustrezno predvidi, na kakšne ovire lahko naleti pri uresničitvi cilja.			
	V primeru nenadnih sprememb učinkovito prilagodi organizacijo dela.			

	VEDENJA - nivo 3	NEUSTREZNO - 0	ZMerno - 1	USTREZNO - 2
ORGANIZIRANOST PRI DELU Sodelavec/sodelavka pri delu izkazuje sistematičnost in organiziranost. Naloge dosledno opravi v roku. Ustrezno opredeli prednostne naloge in se pravočasno odzove na nenadne dogodke. Na višji ravni se temeljito pripravi na možen potek dogodkov.	Naloge zaključijo znotraj vnaprej opredeljenih rokov.	a Kandidat/kandidatka nima jasnega sistema za sledenje nalogam. Na primerih težko razloži, kaj vse mora narediti in v kakšnem vrstnem redu. Ob več nalogah se hitro izgubi in ne zna dobro oceniti, koliko časa bo potreboval/potrebovala za delo.	Kandidat/kandidatka opiše način organizacije pri rutinskih nalogah, pri večji obremenitvi pa hitro izgubi pregled nad delom. Deluje sistematično, vendar težje predvideva prihodnji potek aktivnosti. Potrebuje več časa za spremembo planov pri novih prioritetah.	Kandidat/kandidatka opiše jasen sistem za sledenje nalogam in dober pregled nad opravljenim delom. Naloge zna ustrezno razporediti po pomembnosti, nato pa se načrtno loti njihove izvedbe. Opiše, kako predvidi večje ovire in pravočasno prilagodi potek dela.
	Dokumente organizira tako, da hitro dostopa do želenih informacij.			
	V vsakem trenutku ve, kaj je že narejeno in kaj je še potrebno narediti.			
	Ustrezno predvidi, na kakšne ovire lahko naleti pri uresničitvi cilja.			
	Pravilno oceni, po kakšnem vrstnem redu se mora lotiti nalog.			

AMBASADOR
PROJEKTAANALITIČNO
RAZMIŠLJANJEARGUMENTIRANO
IZRAŽANJECELOVITOST
REŠITEVČUSTVENA
ODPORNOSTČUT ZA
RAZISKOVANJEDELO Z
UPORABNIKIKOORDINACIJA
TIMAMEDKULTURNO
DELOVANJEOBVLADOVANJE
DINAMIČNEGA
OKOLJAODLIČNOST
V IZRAŽANJUOPERATIVNA
PREDANOSTORGANIZIRANOST
PRI DELUPODPORNO
DELOVANJERAZUMEVANJE
PODATKOVRAZVOJ
STROKOVNEGA
PODROČJASPOŠTLJIV
ODNOSSTRATEŠKA
ŠIRINATEMELJITOST
PRI DELUUSTVARJANJE
STIKOVUSTVARJANJE
UČINKOVITEGA
TIMAVKLJUČEVANJE
JAVNOSTIZAGOTAVLJANJE
VARNEGA
OKOLJA

8.1 Vedenjska vprašanja
in podvprašanja8.2 Merila za temeljne, vodstvene in
delovno specifične kompetenceTEMELJNE
KOMPETENCEVODSTVENE
KOMPETENCEDELOVNO
SPECIFIČNE
KOMPETENCE

	VEDENJA - nivo 1	NEUSTREZNO - 0	ZMerno - 1	USTREZNO - 2
PODPORNO DELOVANJE Sodelavec/sodelavka prepozna, kdaj posameznik potrebuje podporo, in se v skladu s tem ustrezno odzove. S pogovorom pomaga sogovorniku pri naslavljanju stisk. Na višji ravni oblikuje odnos, v okviru katerega lahko ustrezno pomaga posamezniku.	V odnosih izraža prepričanje, da je vsakdo sposoben pozitivnih sprememb.	Kandidat/kandidatka nima posluha za stiske drugih. Poudari prepričanje, da nekateri ne želijo sodelovati ali da se jih ne da spremeniti, zato hitro obupa. Z vsemi uporablja enak pristop, ki deluje tehnicistično. Ne najde primerov za pozitivne razvojne premike.	Kandidat/kandidatka se odzove profesionalno, ko se nanj/nanjo obrne oseba v stiski. Sam/sama težje odkrije, kdaj oseba potrebuje podporo. Na razgovoru je pozitiven/pozitivna, ima stališče, da so včasih mogoče pozitivne spremembe. Uporabniku se do neke mere prilagodi, čeprav z nekaterimi ne oblikuje dobrega stika.	Kandidat/kandidatka ima proaktiven pristop do oseb, ki so lahko v stiski. Prepričan/prepričana je, da za vsako težavo obstaja določena rešitev. Navede primere, ko je uspešno vplival/vplivala na zahtevne posameznike. Pri načinu dela pokaže visoko raven prilagodljivosti in vztrajnosti.
	Pri obravnavi zahtevnih oseb pokaže vztrajnost in potrpežljivost.			
	Pravilno razbere, kdaj posameznik resnično potrebuje podporo.			
	Ustvari vzdušje, v katerem osebe iskreno spregovorijo o težavah.			
	Veliko truda vложи v iskanje pristopa, ki omogoča kakovostno sodelovanje z osebo.			

	VEDENJA - nivo 2	NEUSTREZNO - 0	ZMerno - 1	USTREZNO - 2
PODPORNO DELOVANJE Sodelavec/sodelavka prepozna, kdaj posameznik potrebuje podporo, in se v skladu s tem ustrezno odzove. S pogovorom pomaga sogovorniku pri naslavljanju stisk. Na višji ravni oblikuje odnos, v okviru katerega lahko ustrezno pomaga posamezniku.	V izrednih okoliščinah si prizadeva razbremeniti sogovornika s pogovorom.	Kandidat/kandidatka deluje hladen/hladna in neobčutljiv/neobčutljiva za osebe v stiski. Od zahtevnih sogovornikov se raje distancira. Hitro zaključi poglobljen pogovor, pri čemer pogosto uporablja klišejske stavke. Nima primerov, kjer je pravočasno pomagal/pomagala ljudem v stiski.	Kandidata/kandidatko odlikujeta empatija in potrpežljivost. Razvidno je, da iskreno želi pomagati, čeprav se težje približa določenim osebam. V zahtevnih situacijah je bolj osredotočen/osredotočena nase kot na potrebe sogovornika. Stisko prepozna, a se nanjo ne zna vedno odzvati.	Kandidat/kandidatka navede močne primere, ko je s pogovorom ustvaril/ustvarila razliko in pomembno izboljšal/izboljšala psihofizično stanje sogovornika. V odnosih ga/jo zaznamuje potrpežljivost in občutek za ljudi. Hitro prepozna težave pri tistih, ki o njih niso pripravljeni odprto govoriti.
	Pri obravnavi zahtevnih oseb pokaže vztrajnost in potrpežljivost.			
	Pravilno razbere, kdaj posameznik resnično potrebuje podporo.			
	V čustveno intenzivnih situacijah vodi pogovor na umirjen način.			
	Prepozna malenkosti, ki nakazujejo slabo psihofizično stanje osebe.			

AMBASADOR
PROJEKTAANALITIČNO
RAZMIŠLJANJEARGUMENTIRANO
IZRAŽANJECELOVITOST
REŠITEVČUSTVENA
ODPORNOSTČUT ZA
RAZISKOVANJEDELO Z
UPORABNIKIKOORDINACIJA
TIMAMEDKULTURNO
DELOVANJEOVLADOVANJE
DINAMIČNEGA
OKOLJAODLIČNOST
V IZRAŽANJUOPERATIVNA
PREDANOSTORGANIZIRANOST
PRI DELUPODPORNO
DELOVANJERAZUMEVANJE
PODATKOVRAZVOJ
STROKOVNEGA
PODROČJASPOŠTLJIV
ODNOSSTRATEŠKA
ŠIRINATEMELJITOST
PRI DELUUSTVARJANJE
STIKOVUSTVARJANJE
UČINKOVITEGA
TIMAVKLJUČEVANJE
JAVNOSTIZAGOTAVLJANJE
VARNEGA
OKOLJA

8.1 Vedenjska vprašanja
in podvprašanja8.2 Merila za temeljne, vodstvene in
delovno specifične kompetenceTEMELJNE
KOMPETENCEVODSTVENE
KOMPETENCEDELOVNO
SPECIFIČNE
KOMPETENCEAMBASADOR
PROJEKTAANALITIČNO
RAZMIŠLJANJEARGUMENTIRANO
IZRAŽANJECELOVITOST
REŠITEVČUSTVENA
ODPORNOSTČUT ZA
RAZISKOVANJEDELO Z
UPORABNIKIKOORDINACIJA
TIMAMEDKULTURNO
DELOVANJEOVLADOVANJE
DINAMIČNEGA
OKOLJAODLIČNOST
V IZRAŽANJUOPERATIVNA
PREDANOSTORGANIZIRANOST
PRI DELUPODPORNO
DELOVANJERAZUMEVANJE
PODATKOVRAZVOJ
STROKOVNEGA
PODROČJASPOŠTLJIV
ODNOSSTRATEŠKA
ŠIRINATEMELJITOST
PRI DELUUSTVARJANJE
STIKOVUSTVARJANJE
UČINKOVITEGA
TIMAVKLJUČEVANJE
JAVNOSTIZAGOTAVLJANJE
VARNEGA
OKOLJA

VEDENJA - nivo 1

NEUSTREZNO - 0

ZMerno - 1

USTREZNO - 2

RAZUMEVANJE
PODATKOV

Sodelavec/sodelavka spretno rešuje raziskovalne probleme in na učinkovit način izvaja zahtevne analize. Na višji ravni naredi premik k celoviti obravnavi področja in razvoju novih načinov za analiziranje kompleksnih informacij.

Postavi ustrezne hipoteze za preverjanje kompleksnih vprašanj.

Analizo zastavi tako, da celovito obravnava posamezno področje.

Razvija inovativne načine za analizo kompleksnih informacij.

Pravilno napove, katere ugotovitve imajo največji vpliv na prakso.

Uspešno presodi, kdaj je primerno zaključiti z raziskovanjem.

Kandidat/kandidatka na razgovoru ne daje vtisa radovedne, studiozne osebe. Kompleksnih strokovnih nalog se loteva po občutku in težko razloži, kako je prišel/prišla do zaključkov. Pogosteje ga/jo vodi intuicija kot razumska presoja.

Kandidat/kandidatka je pri strokovnih problemih natančen/natančna. Na razgovoru deluje radoveden/radovedna. Ima izkušnje z raziskovalnimi projekti, čeprav ne izstopa z analitičnim, premišljenim pristopom. Težko oceni, kateri primeri so bolj pomembni in koliko časa jim mora posvetiti.

Kandidat/kandidatka je racionalen/racionalna in motiviran/motivirana, da pride stvarjem do dna. Prepričljivo opiše, kako je z raziskovalnim pristopom rešil/rešila kompleksne strokovne izzive. Pogosto preizkuša inovativne pristope. Dobro razporeja čas in presodi težo posameznega primera.

VEDENJA - nivo 2

NEUSTREZNO - 0

ZMerno - 1

USTREZNO - 2

RAZUMEVANJE
PODATKOV

Sodelavec/sodelavka spretno rešuje raziskovalne probleme in na učinkovit način izvaja zahtevne analize. Na višji ravni naredi premik k celoviti obravnavi področja in razvoju novih načinov za analiziranje kompleksnih informacij.

Postavlja učinkovita vprašanja, da opredeli področje raziskovanja.

Na podlagi potreb uporabnikov oblikuje ustrezne hipoteze.

Hitro prepozna kritična področja, ki vplivajo na kakovost analize.

V rezultatih analize prepozna njihovo uporabno vrednost.

Razvija inovativne načine za analizo kompleksnih informacij.

Kandidat/kandidatka se analitičnih nalog loti intuitivno in brez širše slike. Na razgovoru ne daje vtisa radovedne osebe, ki so poglobi v strokovni problem. Težko razloži, kako se je lotil/lotila zahtevnih projektov. Ne najde primerov za inovativne pristope k analizi informacij.

Kandidat/kandidatka se poglobi v strokovne probleme in jih skuša celovito razumeti. Tudi na razgovoru daje vtis radovedne osebe. Je izkušen/izkušena analitik/analitičarka, a preveč osredotočen/osredotočena na preverjene načine dela. V odgovorih daje manj poudarka potrebam uporabnikov.

Kandidat/kandidatka kaže močno motivacijo za celovito razumevanje izzivov. Pri oblikovanju načina dela ga/jo vodijo potrebe uporabnikov in uporabnost rešitev. Je drzen/drzna in inovativen/inovativna v raziskovanju. Na razgovoru izstopa z radovednostjo in smiselnimi vprašanji.

8.1 Vedenjska vprašanja in podvprašanja

8.2 Merila za temeljne, vodstvene in delovno specifične kompetence

TEMELJNE
KOMPETENCEVODSTVENE
KOMPETENCEDELOVNO
SPECIFIČNE
KOMPETENCE

	VEDENJA - nivo 1	NEUSTREZNO - 0	ZMerno - 1	USTREZNO - 2
RAZVOJ STROKOVNEGA PODROČJA Sodelavec/sodelavka si aktivno prizadeva za razvoj strokovnega področja. Svoje znanje, informacije in nove smernice prenaša na manj izkušene sodelavce ter druge ključne deležnike.	Razvija nove metode za preučevanje nepravilnosti.	Kandidat/kandidatka ne izkazuje interesa za razvoj področja ali odprto deljenje znanja. Ne navede primerov, ko bi poskrbel/poskrbela za hiter prenos informacij ali usmerjal/usmerjala sodelavce k bolj strokovnemu delu. Mentorska vloga zanj/zanjo ni prioriteta na delovnem mestu.	Kandidat/kandidatka je pripravljen deliti znanje, a večinoma le, ko ga/jo sodelavci neposredno prosijo za pomoč. Navede primere za razvoj strokovnega področja, vendar pri tem ni dovolj samoiniciativna/samoiniciativna in sistematičen/sistematična. V vlogi mentorja/mentorice sicer uživa, a ga/jo pesti pomanjkanje časa.	Kandidat/kandidatka je močno angažiran/angažirana za strokovno izpopolnjevanje in redno deli svoje znanje. Osebnost se zavzame, da informacije čim bolj krožijo znotraj kolektiva. Navede primere, kjer je učinkovito usmerjal/usmerjala manj izkušene sodelavce in pogosto deluje kot mentor/mentorica.
	Zavzeto prenaša znanje na manj izkušene sodelavce.			
	Sodelavcem podaja jasne smernice glede glavnih prednostnih nalog na področju.			
	Poskrbi, da so vsi sodelavci temeljito seznanjeni z najnovejšimi spoznanji.			
	Skrbi za hiter prenos informacij med ključnimi deležniki.			

	VEDENJA - nivo 1	NEUSTREZNO - 0	ZMerno - 1	USTREZNO - 2
SPOŠTLJIV ODNOS Sodelavec/sodelavka vzpostavlja spoštljiv in strpen odnos do vsakega sogovornika, ne glede na zahtevnost posameznika ali okoliščine. Pri podajanju informacij je jasen/jasna, a obenem tudi obziren/obzirna. V odnosu hitro vzpostavi zaupanje, pri delu pa se izkaže z zavzetostjo in profesionalnostjo.	Ohranja strpen odnos do osebe, tudi kadar se z njenimi pogledi in prepričanji ne strinja.	Kandidat/kandidatka deluje v odnosih hladen/hladna in distanciran/distancirana. Težko skrije, ko mu/ji nekdo ni všeč. O sogovorniku oblikuje hitre zaključke, pogosto na podlagi stereotipov in slišane. Komunicira neposredno in redko razmisli, kako informacija vpliva na sogovornika.	Kandidat/kandidatka je korekten/korektna, obziren/obzirna in prijazen/prijazna v komunikaciji. Prizna, da ta pristop težko uporabi pri zahtevnih sogovornikih. Občasno deluje napeto, razdraženo, naveličano ali obrambno – predvsem v čustveno zahtevnih situacijah.	Kandidat/kandidatka izkazuje visoko mero strpnosti in obvladanosti –tudi pri zelo zahtevnih sogovornikih. Omeni, da je v vsaki osebi nekaj dobrega. Navede prepričljive primere, ko je kritične informacije podal/podala jasno, a obenem na preudaren, empatičen način.
	Vsako osebo sprejema kot človeka, ne glede na njeno preteklost.			
	Uporablja raznolike metode za vzpostavljanje dobrega medosebnega odnosa.			
	V zahtevnih situacijah komunicira tako, da ohranja dostojanstvo posameznika.			
	Kritične informacije posreduje tako, da jih sogovornik lahko sprejme.			

AMBASADOR
PROJEKTAANALITIČNO
RAZMIŠLJANJEARGUMENTIRANO
IZRAŽANJECELOVITOST
REŠITEVČUSTVENA
ODPORNOSTČUT ZA
RAZISKOVANJEDELO Z
UPORABNIKIKOORDINACIJA
TIMAMEDKULTURNO
DELOVANJEOBVLADOVANJE
DINAMIČNEGA
OKOLJAODLIČNOST
V IZRAŽANJUOPERATIVNA
PREDANOSTORGANIZIRANOST
PRI DELUPODPORNO
DELOVANJERAZUMEVANJE
PODATKOVRAZVOJ
STROKOVNEGA
PODROČJASPOŠTLJIV
ODNOSSTRATEŠKA
ŠIRINATEMELJITOST
PRI DELUUSTVARJANJE
STIKOVUSTVARJANJE
UČINKOVITEGA
TIMAVKLJUČEVANJE
JAVNOSTIZAGOTAVLJANJE
VARNEGA
OKOLJA

8.1 Vedenjska vprašanja
in podvprašanja8.2 Merila za temeljne, vodstvene in
delovno specifične kompetenceTEMELJNE
KOMPETENCEVODSTVENE
KOMPETENCEDELOVNO
SPECIFIČNE
KOMPETENCE

	VEDENJA - nivo 2	NEUSTREZNO - 0	ZMerno - 1	USTREZNO - 2
SPOŠTLJIV ODNOS Sodelavec/sodelavka vzpostavlja spoštljiv in strpen odnos do vsakega sogovornika, ne glede na zahtevnost posameznika ali okoliščine. Pri podajanju informacij je jasen/jasna, a obenem tudi obziren/obzirna. V odnosu hitro vzpostavi zaupanje, pri delu pa se izkaže z zavzetostjo in profesionalnostjo.	S polno pozornostjo posluša sogovornika, ko izraža svoje mnenje.	Kandidat/kandidatka komunicira tehnicistično in brez občutka. Na razgovoru težko vodi konstruktiven dialog, manjkajo mu/ji veščine poslušanja. Pogosto preusmeri temo in skače v besedo. Če se z osebo ujame, je lahko prijazen/prijazna, sicer pa v odnosih deluje hladno.	Kandidat/kandidatka je v komunikaciji vljuden/vljudna in spoštljiv/spoštljiva. S težavnimi sogovorniki težje oblikuje dober stik. V konfliktnih situacijah ostane miren, vendar nima primerov iskanja optimalnih rešitev. V odnosih je manj dosleden/dosledna – do nekaterih prijazen/prijazna, do drugih brezbrizen/brezbrizna.	Kandidat/kandidatka ima odlične veščine vodenja pogovora. Hitro najde skupno temo pogovora. Izkaže se z dobrim poslušanjem in spretnim odzivanjem v najbolj zahtevnih situacijah. Pomembno mu/ji je, da se vsem sogovornikom posveti enako zavzeto in brez predsodkov.
	Uporablja raznolike metode za vzpostavitev dobrega medosebnega odnosa.			
	Ob konfliktih se hitro osredotoči na iskanje rešitev.			
	Z enako stopnjo zavzetosti obravnava vsakega sogovornika.			
	Ohranja strpen odnos do osebe, tudi kadar se z njenimi pogledi in prepričanji ne strinja.			

	VEDENJA - nivo 3	NEUSTREZNO - 0	ZMerno - 1	USTREZNO - 2
SPOŠTLJIV ODNOS Sodelavec/sodelavka vzpostavlja spoštljiv in strpen odnos do vsakega sogovornika, ne glede na zahtevnost posameznika ali okoliščine. Pri podajanju informacij je jasen/jasna, a obenem tudi obziren/obzirna. V odnosu hitro vzpostavi zaupanje, pri delu pa se izkaže z zavzetostjo in profesionalnostjo.	V odnosih s težavnimi sogovorniki ohrani visoko raven spoštovanja.	Kandidat/kandidatka komunicira hladno in manj spoštljivo. Pogosto izpostavi, kako težavni znajo biti uporabniki. Ne navede primerov za reševanje zahtevnih situacij v odnosih. Ljudem redko pride naproti s kakovostno storitvijo ali dodatnim trudom.	Kandidat/kandidatka komunicira korektno in spoštljivo. Na načelni ravni govori o pravih vedenjih (strpnost, potrpežljivost, trud), vendar tega ne podkrepi z močnimi primeri. Redko naredi več, kot je nujno potrebno za zadovoljstvo uporabnikov.	Kandidat/kandidatka je v pogovoru empatičen/empatična in strpen/strpna. O izkušnjah v odnosih govori doživeto in prepričljivo. Ima zrel, obvladan pristop do težavnih sogovornikov. Poudari osebni pristop in pripravljenost narediti nekaj več za zadovoljnega uporabnika.
	Tudi v zahtevnih okoliščinah vzdržuje prijazen odnos do sogovornika.			
	Z enako stopnjo zavzetosti obravnava vsakega sogovornika.			
	Informacije poda tako, da jih sogovornik enoznačno razume.			
	Ustrezno se angažira, da sogovornik hitro pride do želene osebe ali informacije.			

AMBASADOR
PROJEKTAANALITIČNO
RAZMIŠLJANJEARGUMENTIRANO
IZRAŽANJECELOVITOST
REŠITEVČUSTVENA
ODPORNOSTČUT ZA
RAZISKOVANJEDELO Z
UPORABNIKIKOORDINACIJA
TIMAMEDKULTURNO
DELOVANJEOBVLADOVANJE
DINAMIČNEGA
OKOLJAODLIČNOST
V IZRAŽANJUOPERATIVNA
PREDANOSTORGANIZIRANOST
PRI DELUPODPORNO
DELOVANJERAZUMEVANJE
PODATKOVRAZVOJ
STROKOVNEGA
PODROČJASPOŠTLJIV
ODNOSSTRATEŠKA
ŠIRINATEMELJITOST
PRI DELUUSTVARJANJE
STIKOVUSTVARJANJE
UČINKOVITEGA
TIMAVKLJUČEVANJE
JAVNOSTIZAGOTAVLJANJE
VARNEGA
OKOLJA

8.1 Vedenjska vprašanja
in podvprašanja8.2 Merila za temeljne, vodstvene in
delovno specifične kompetenceTEMELJNE
KOMPETENCEVODSTVENE
KOMPETENCEDELOVNO
SPECIFIČNE
KOMPETENCE

	VEDENJA - nivo 1	NEUSTREZNO - 0	ZMerno - 1	USTREZNO - 2
STRATEŠKA ŠIRINA Sodelavec/sodelavka iz množice informacij odkrije koristne vsebine in jih pravočasno posreduje pristojnim. Situacijo preuči z različnih zornih kotov, odkrije pomembne povezave ter izpostavi posledice posameznih odločitev. Na višjem nivoju je na tekočem s trendi na globalnem nivoju.	Hitro razbere, katere informacije so ključnega pomena za odločevalce.	Kandidat/kandidatka ne razloži, katere informacije so pomembne za širše razumevanje problematike. V odgovorih ni zaznati strateškega pogleda ali povezovanja področij. Pristojnih ne opozarja na posledice odločitev, temveč se osredotoča le na svoj ožji del nalog.	Kandidat/kandidatka izrazi zanimanje za širšo sliko, a mu/ ji zmanjka širine pri povezovanju informacij. Navaja predvsem strateške elemente znotraj svojega področja in ne na ravni organizacije. Navede manj primerov, ko je opozoril/opozorila na pomembne dolgoročne posledice posameznih odločitev.	Kandidat/kandidatka uspešno prepozna ključne informacije in jih poveže v širši kontekst. Jasno utemelji, kako pomembni strateški trendi vplivajo na različna področja v organizaciji. Že večkrat je pristojne opozoril/opozorila na pomembne posledice njihovih odločitev.
	Pozorno sledi globalnim trendom na različnih strokovnih področjih.			
	Odkriva možne sinergije med različnimi strokovnimi področji.			
	Pristojne pravočasno opozori na dolgoročne posledice posameznih odločitev.			
	Uspešno pridobiva informacije, potrebne za celovito razumevanje situacije.			

	VEDENJA - nivo 2	NEUSTREZNO - 0	ZMerno - 1	USTREZNO - 2
STRATEŠKA ŠIRINA Sodelavec/sodelavka iz množice informacij odkrije koristne vsebine in jih pravočasno posreduje pristojnim. Situacijo preuči z različnih zornih kotov, odkrije pomembne povezave ter izpostavi posledice posameznih odločitev. Na višjem nivoju je na tekočem s trendi na globalnem nivoju.	Problem preuči z različnih zornih kotov, da si ustvari celovito sliko.	Kandidat/kandidatka se osredotoča na ožji vidik delovnih nalog in redko pokaže razumevanje širših vidikov dela. Ne poveže informacij iz različnih področij in ne navede razumevanja različnih deležnikov. Njegov/njen način delovanja je operativen in konkreten.	Kandidat/kandidatka izpostavi pomen strateškega razmišljanja, a v odgovorih ostaja znotraj ustaljenih okvirjev svojega področja. Na področjih, ki so mu/ ji domača ali kjer dobi jasna navodila nadrejenih, išče različne poglede in možne sinergije.	Kandidat/kandidatka išče rešitve tudi izven ustaljenih vzorcev dela. Navede prepričljive primere, kjer je uspešno povezal/povezala različna področja, opozoril/opozorila na dolgoročne posledice odločitev in strateške usmeritve prilagodil/ prilagodila deležnikom. Je izrazito naravnana/ naravnana k strateškim nalogam.
	Ko naleti na večje izzive, išče rešitve tudi izven ustaljenih okvirjev.			
	Odkriva možne sinergije med različnimi strokovnimi področji.			
	Pristojne pravočasno opozori na dolgoročne posledice posameznih odločitev.			
	Strateške usmeritve smiselno prilagodi posameznim ciljnim skupinam.			

AMBASADOR
PROJEKTAANALITIČNO
RAZMIŠLJANJEARGUMENTIRANO
IZRAŽANJECELOVITOST
REŠITEVČUSTVENA
ODPORNOSTČUT ZA
RAZISKOVANJEDELO Z
UPORABNIKIKOORDINACIJA
TIMAMEDKULTURNO
DELOVANJEOVLADOVANJE
DINAMIČNEGA
OKOLJAODLIČNOST
V IZRAŽANJUOPERATIVNA
PREDANOSTORGANIZIRANOST
PRI DELUPODPORNO
DELOVANJERAZUMEVANJE
PODATKOVRAZVOJ
STROKOVNEGA
PODROČJASPOŠTLJIV
ODNOSSTRATEŠKA
ŠIRINATEMELJITOST
PRI DELUUSTVARJANJE
STIKOVUSTVARJANJE
UČINKOVITEGA
TIMAVKLJUČEVANJE
JAVNOSTIZAGOTAVLJANJE
VARNEGA
OKOLJA

8.1 Vedenjska vprašanja
in podvprašanja8.2 Merila za temeljne, vodstvene in
delovno specifične kompetenceTEMELJNE
KOMPETENCEVODSTVENE
KOMPETENCEDELOVNO
SPECIFIČNE
KOMPETENCE

	VEDENJA - nivo 3	NEUSTREZNO - 0	ZMerno - 1	USTREZNO - 2
STRATEŠKA ŠIRINA Sodelavec/sodelavka iz množice informacij odkrije koristne vsebine in jih pravočasno posreduje pristojnim. Situacijo preuči z različnih zornih kotov, odkrije pomembne povezave ter izpostavi posledice posameznih odločitev. Na višjem nivoju je na tekočem s trendi na globalnem nivoju.	Poskrbi, da so zaposleni ustrezno seznanjeni s ključnimi aktivnostmi.	Kandidat/kandidatka razmišlja operativno. Iz odgovorov je razvidno, da se ne ukvarja s širšimi vidiki svojega dela. Posamezne kadrovske aktivnosti izvaja ločeno druga od druge. Nima močnih primerov za uvajanje novih aktivnosti, kjer bi upošteval/upoštevala odpore in zadržke zaposlenih.	Kandidat/kandidatka ohranja stik z zaposlenimi, da bi bolje razumel/razumela njihove odzive. Izpostavi pomen širše slike, čeprav v praksi nima prepričljivih primerov za uvedbo strateških aktivnosti. Kadrovske aktivnosti vestno izvaja, vendar še ni odkril/odkrila pravih sinergij med njimi.	Kandidat/kandidatka poudari, kako konkretno zaznava utrip med zaposlenimi. Kadrovske aktivnosti izvaja ciljno in strateško, pri čemer ima veliko dokazov za iskanje sinergij med njimi. Pri načrtovanju projektov upošteva vpliv aktivnosti na celotno organizacijo.
	Iz množice informacij oblikuje smiselne zaključke.			
	Pravilno oceni, kako se bodo zaposleni odzvali na določeno aktivnost.			
	Stremi k temeljiti usklajenosti različnih kadrovskih aktivnosti.			
	Problem preuči z različnih zornih kotov, da si ustvari celovito sliko.			

	VEDENJA - nivo 1	NEUSTREZNO - 0	ZMerno - 1	USTREZNO - 2
TEMELJITOST PRI DELU Sodelavec/sodelavka se pri delu izkaže z natančnostjo, temeljitostjo in skrbnostjo. Preden posreduje vsebine ali izdelke drugim, jih temeljito preveri. Na višji ravni se njegova/njena temeljitost odraža predvsem v kakovostnih celovitih rešitvah.	Temeljito preveri, katera rešitev je resnično najboljša.	V kandidatovih/kandidatkinih odgovorih manjka osredotočenost na visoko kakovost opravljenega dela. Pomembnejša mu/ji je hitrost. Čeprav lahko nalogo izpelje korektno, mu/ji manjka celovitosti in dovršenosti v rezultatih (npr. upoštevanje konteksta in vidika drugih področij).	Kandidat/kandidatka je skrben/skrbna in zanesljiv/zanesljiva sodelavec/sodelavka. V delo vložijo precej energije. Opiše primere, kjer je delo opravil/opravila korektno, a prizna, da pri kompleksnejših nalogah ne upošteva vedno širšega konteksta ali ne posveti dovolj časa končni dodelavi izdelka.	Kandidat/kandidatka navede močne primere, kjer je izdelke dovršil/dovršila do najvišje ravni kakovosti. Podrobno preveri vsebino, kontekst in pravopis, pri strokovnih izzivih upošteva povezave z drugimi področji. Čeprav dela hitro, opiše mehanizme za visoko natančnost.
	Pri pripravi svojih izdelkov je pozoren/pozorna na brežhibno jezikovno izražanje.			
	Pri pripravi vsebin upošteva njihov vpliv na povezana področja.			
	Izdelke posreduje naprej, ko je popolnoma prepričan/prepričana o njihovi kakovosti.			
	V rešitve ustrezno vključuje dobre prakse iz preteklosti.			

AMBASADOR
PROJEKTAANALITIČNO
RAZMIŠLJANJEARGUMENTIRANO
IZRAŽANJECELOVITOST
REŠITEVČUSTVENA
ODPORNOSTČUT ZA
RAZISKOVANJEDELO Z
UPORABNIKIKOORDINACIJA
TIMAMEDKULTURNO
DELOVANJEOBVLADOVANJE
DINAMIČNEGA
OKOLJAODLIČNOST
V IZRAŽANJUOPERATIVNA
PREDANOSTORGANIZIRANOST
PRI DELUPODPORNO
DELOVANJERAZUMEVANJE
PODATKOVRAZVOJ
STROKOVNEGA
PODROČJASPOŠTLJIV
ODNOSSTRATEŠKA
ŠIRINATEMELJITOST
PRI DELUUSTVARJANJE
STIKOVUSTVARJANJE
UČINKOVITEGA
TIMAVKLJUČEVANJE
JAVNOSTIZAGOTAVLJANJE
VARNEGA
OKOLJA

8.1 Vedenjska vprašanja
in podvprašanja8.2 Merila za temeljne, vodstvene in
delovno specifične kompetenceTEMELJNE
KOMPETENCEVODSTVENE
KOMPETENCEDELOVNO
SPECIFIČNE
KOMPETENCE

	VEDENJA - nivo 2	NEUSTREZNO - 0	ZMerno - 1	USTREZNO - 2
TEMELJITOST PRI DELU Sodelavec/sodelavka se pri delu izkaže z natančnostjo, temeljitostjo in skrbnostjo. Preden posreduje vsebine ali izdelke drugim, jih temeljito preveri. Na višji ravni se njegova/njena temeljitost odraža predvsem v kakovostnih in celovitih rešitvah.	Tudi ob večjih obremenitvah ohrani visoko natančnost pri delu.	Kandidat/kandidatka ne izraža odgovornega odnosa do dela. Pomembno mu/ji je, da naloge hitro zaključi, pri čemer ne daje poudarka kakovosti in natančnosti. Neprepričljivo pojasni, kako zagotoviti kakovost v kratkem časovnem roku ali ko je pod stresom.	Kandidatu/kandidatki je pomembno, da je pri delu natančen/natančna. Rezultate preverja, čeprav ne navede sistemov za preprečevanje napak. Ob časovnih pritiskih in zahtevnih problemih ne dvigne kakovosti dela na visoko raven. Ne navede razmišljanja o vplivu nalog na druga področja.	Kandidat/kandidatka izpostavi temeljitost kot pomembno vrednoto. Zahtevne naloge ga/jo dodatno motivirajo, zato vanje vloži več truda. Navede konkretne primere za preverjanje rezultatov. Pri kompleksnih nalogah upošteva širše vidike in vpliv na druga področja.
	Pri pripravi vsebin upošteva njihov vpliv na povezana področja.			
	Že v fazi zasnove rešitev predvidi ukrepe za preprečevanje napak pri izvedbi.			
	Vsebine posreduje šele potem, ko jih temeljito preveri.			
	Pri zahtevnih problemih se dodatno potrudi za kakovostne rešitve.			

	VEDENJA - nivo 3	NEUSTREZNO - 0	ZMerno - 1	USTREZNO - 2
TEMELJITOST PRI DELU Sodelavec/sodelavka se pri delu izkaže z natančnostjo, temeljitostjo in skrbnostjo. Preden posreduje vsebine ali izdelke drugim, jih temeljito preveri. Na višji ravni se njegova/njena temeljitost odraža predvsem v kakovostnih in celovitih rešitvah.	Je dosleden/dosledna pri izvrševanju podrobno predpisanih postopkov.	Kandidat/kandidatka je površen/površna tudi pri rutinskih nalogah. Ne navede, kako preverja zbrane informacije. Nakazuje odpor do strogih pravil - raje najde bližnjice za realizacijo nalog. Dela po občutku, temeljit razmislek pri zahtevnejših problemih mu/ji ni blizu.	Kandidat/kandidatka se trudi za natančno delo, a prizna, da mu/ji motivacija upade, če ga/jo naloge osebno ne zanimajo. Naloge pogosto izpelje po svoje, četudi pozna postavljena pravila. Pravi, da preverja rezultate, čeprav nima izoblikovanih posebnih mehanizmov.	Kandidat/kandidatka izpostavi, da se skrbno loteva nalog, pri čemer upošteva postavljena pravila. Ima visoko raven pozornosti, zato ostane osredotočen/osredotočena na naloge in hitro opazi morebitne napake. Opiše veliko primerov, kjer je sčasoma izboljševal/izboljševala rezultate dela.
	Ob nejasnostih sam/sama preveri, kaj natančno se od njega/nje pričakuje.			
	Pri rutinskem delu vzdržuje visoko raven pozornosti.			
	Vsebine posreduje šele potem, ko jih temeljito preveri.			
	Poskrbi, da so njegovi/njeni podatki brezhibno vneseni.			

AMBASADOR
PROJEKTAANALITIČNO
RAZMIŠLJANJEARGUMENTIRANO
IZRAŽANJECELOVITOST
REŠITEVČUSTVENA
ODPORNOSTČUT ZA
RAZISKOVANJEDELO Z
UPORABNIKIKOORDINACIJA
TIMAMEDKULTURNO
DELOVANJEOVLADOVANJE
DINAMIČNEGA
OKOLJAODLIČNOST
V IZRAŽANJUOPERATIVNA
PREDANOSTORGANIZIRANOST
PRI DELUPODPORNO
DELOVANJERAZUMEVANJE
PODATKOVRAZVOJ
STROKOVNEGA
PODROČJASPOŠTLJIV
ODNOSSTRATEŠKA
ŠIRINATEMELJITOST
PRI DELUUSTVARJANJE
STIKOVUSTVARJANJE
UČINKOVITEGA
TIMAVKLJUČEVANJE
JAVNOSTIZAGOTAVLJANJE
VARNEGA
OKOLJA

8.1 Vedenjska vprašanja
in podvprašanja8.2 Merila za temeljne, vodstvene in
delovno specifične kompetenceTEMELJNE
KOMPETENCEVODSTVENE
KOMPETENCEDELOVNO
SPECIFIČNE
KOMPETENCE

	VEDENJA - nivo 1	NEUSTREZNO - 0	ZMerno - 1	USTREZNO - 2
USTVARJANJE STIKOV Sodelavec/sodelavka z lahkoto pristopi do novega sogovornika in hitro vzpostavi dober odnos. Skrbi za to, da ima razvejeno mrežo poznanstev. S svojo pozitivno naravnostjo in kakovostno komunikacijo naredi dober vtis.	Učinkovito doseže vplivne posameznike, tudi če z njimi prej ni sodeloval/sodelovala.	Kandidat/kandidatka deluje na pogovoru zadržano in formalno. Težko se prilagodi komunikacijskemu stilu različnih članov komisije. Njegova/njena socialna mreža je omejena na ožje strokovno področje. Nima primerov, ko je na lastno pobudo našel/našla pot do vplivnih posameznikov.	Kandidat/kandidatka komunicira spoštljivo in uglašeno, čeprav mu/ji manjka več sproščenosti. Opiše zahtevne situacije v poslovnih odnosih, kjer je pokazal/pokazala potrpežljivost, ni pa našel/našla optimalne poti za dosego ciljev. Ima precej vplivnih kontaktov, a je manj aktiven/aktivna pri njihovem širjenju.	Kandidat/kandidatka komunicira suvereno, a obenem tudi spoštljivo in sproščeno. Prepričljivo opiše pristop v najbolj zahtevnih poslovnih odnosih. Ima razvejeno mrežo kontaktov na različnih področjih. Vključen/vključena je v različna združenja in aktivno širi svojo mrežo.
	Način izražanja zlahka prilagaja različnim okoliščinam.			
	V komunikaciji z zahtevnimi sogovorniki pokaže taktost in diplomatske veščine.			
	V pogovoru hitro ustvari vtis osebe, ki je suverena na svojem strokovnem področju.			
	Vzdržuje razvejeno mrežo poznanstev na raznolikih strokovnih področjih.			

	VEDENJA - nivo 2	NEUSTREZNO - 0	ZMerno - 1	USTREZNO - 2
USTVARJANJE STIKOV Sodelavec/sodelavka z lahkoto pristopi do novega sogovornika in hitro vzpostavi dober odnos. Skrbi za to, da ima razvejeno mrežo poznanstev. S svojo pozitivno naravnostjo in kakovostno komunikacijo naredi dober vtis.	Z lahkoto vzpostavi pristen odnos s sogovornikom.	Kandidat/kandidatka deluje na pogovoru zadržano in formalno. Težko vodi sproščen dialog, če ne dobi jasnih usmeritev od sogovornika. Redko se udeležuje družabnih dogodkov, kjer bi širil/širila svojo poslovno mrežo. Ne najde primerov, kjer je izstopal/izstopala pri mreženju.	Kandidat/kandidatka komunicira spoštljivo in uglašeno, čeprav še vedno nekoliko formalno. Je spreten/spretna pri vodenju dialoga, a se težje spontano zaklepeja s sogovornikom. Občasno se udeleži večjih dogodkov, čeprav tam bistveno ne razširi svoje poslovne mreže.	Kandidat/kandidatka je v komunikaciji vljuden/vljudna, a vseeno sproščen/sproščena in naraven/naravna. Pogovor z njim/njo lepo teče, pri čemer sta oba sogovornika v enakovrednem položaju. Je aktiven/aktivna na družabnem področju. Ima vidno vlogo znotraj svojega strokovnega področja.
	Kadar potrebuje informacije, hitro najde sogovornika.			
	V komunikaciji z zahtevnimi sogovorniki pokaže taktost in diplomatske veščine.			
	Dogodke izkoristi za aktivno navezovanje novih stikov.			
	Vzdržuje razvejeno mrežo poznanstev na svojem področju dela.			

AMBASADOR
PROJEKTAANALITIČNO
RAZMIŠLJANJEARGUMENTIRANO
IZRAŽANJECELOVITOST
REŠITEVČUSTVENA
ODPORNOSTČUT ZA
RAZISKOVANJEDELO Z
UPORABNIKIKOORDINACIJA
TIMAMEDKULTURNO
DELOVANJEOVLADOVANJE
DINAMIČNEGA
OKOLJAODLIČNOST
V IZRAŽANJUOPERATIVNA
PREDANOSTORGANIZIRANOST
PRI DELUPODPORNO
DELOVANJERAZUMEVANJE
PODATKOVRAZVOJ
STROKOVNEGA
PODROČJASPOŠTLJIV
ODNOSSTRATEŠKA
ŠIRINATEMELJITOST
PRI DELUUSTVARJANJE
STIKOVUSTVARJANJE
UČINKOVITEGA
TIMAVKLJUČEVANJE
JAVNOSTIZAGOTAVLJANJE
VARNEGA
OKOLJA

8.1 Vedenjska vprašanja
in podvprašanja8.2 Merila za temeljne, vodstvene in
delovno specifične kompetenceTEMELJNE
KOMPETENCEVODSTVENE
KOMPETENCEDELOVNO
SPECIFIČNE
KOMPETENCEAMBASADOR
PROJEKTAANALITIČNO
RAZMIŠLJANJEARGUMENTIRANO
IZRAŽANJECELOVITOST
REŠITEVČUSTVENA
ODPORNOSTČUT ZA
RAZISKOVANJEDELO Z
UPORABNIKIKOORDINACIJA
TIMAMEDKULTURNO
DELOVANJEOVLADOVANJE
DINAMIČNEGA
OKOLJAODLIČNOST
V IZRAŽANJUOPERATIVNA
PREDANOSTORGANIZIRANOST
PRI DELUPODPORNO
DELOVANJERAZUMEVANJE
POTAKOVRAZVOJ
STROKOVNEGA
PODROČJASPOŠTLJIV
ODNOSSTRATEŠKA
ŠIRINATEMELJITOST
PRI DELUUSTVARJANJE
STIKOVUSTVARJANJE
UČINKOVITEGA
TIMAVKLJUČEVANJE
JAVNOSTIZAGOTAVLJANJE
VARNEGA
OKOLJA

	VEDENJA - nivo 1	NEUSTREZNO - 0	ZMerno - 1	USTREZNO - 2
USTVARJANJE UČINKOVITEGA TIMA Sodelavec/sodelavka pri vodenju tima deluje povezovalno. Skrbi za kakovosten pretok informacij, zna podati povratne informacije in je pripravljen/pripravljena poslušati predloge, ki jih posredujejo ostali člani tima.	Članom tima pravočasno zagotavlja informacije o projektu.	Kandidat/kandidatka je vaje/vajena samostojnega dela, medtem ko mu/ji intenzivno sodelovanje s projektnimi timi ne ustreza. Ekipa je pogosto prepuščena sama sebi, sam/sama ekipi nudi manj podpore. Ne najde primerov, ko je aktivno razvijal/razvijala člane tima ali jih vključeval/vključevala v odločanje.	Kandidat/kandidatka ceni sodelovanje, a še vedno deluje precej samostojno. Navaja primere vodenja tima, vendar se pri tem redko osredotoči na potrebe in razvoj članov tima. Splošne informacije je pripravljen/pripravljena deliti, vendar je skromen/skromna pri podajanju povratnih informacij.	Kandidat/kandidatka vodi projektne time z enako zavzetostjo, kot da gre za stalno ekipo. Članom pravočasno posreduje informacije in jih spodbuja k aktivnemu sodelovanju. Ima veliko primerov podajanja kakovostnih povratnih informacij in vključevanja v odločanje.
	Člane tima med sabo poveže, da lahko kakovostno sodelujejo.			
	Pri odločitvah upošteva argumentirane predloge članov tima.			
	Kadar pride do težav, se zavzame za člane tima.			
	Članom tima podaja kakovostne povratne informacije o delu.			

	VEDENJA - nivo 1	NEUSTREZNO - 0	ZMerno - 1	USTREZNO - 2
VKLJUČEVANJE JAVNOSTI Sodelavec/sodelavka se zaveda pomena vključevanja zainteresiranih javnosti v nastajajoče rešitve, zato si prizadeva za dialog z njimi, jih spodbuja k izražanju mnenja ter jih pravočasno obvešča. Sklepe oblikuje šele potem, ko sliši raznolika mnenja podprta z argumenti.	V dialog vključuje širok nabor predstavnikov zainteresiranih javnosti.	Kandidat/kandidatka je vaje/vajena do strokovnih rešitev priti sam/sama, brez posvetovanja s ključnimi deležniki. S ciljnim skupinami komunicira redko in formalno. Ne najde primerov, v katerih je njihova izhodišča aktivno upošteval/upoštevala pri oblikovanju rešitev. Ni oseba, ki bi bila osredotočena na iskanje sinergij.	Kandidat/kandidatka ve, da je vključevanje deležnikov pomembno za kakovostne rešitve, vendar pri tem ni dosleden/dosledna. Čeprav oblikuje formalna srečanja s ciljnim skupinami, nima močnih primerov, kjer bi prejel/prejela kakovostne informacije. Bolj je nagnjen/nagnjena k iskanju kompromisov kot sinergij.	Kandidat/kandidatka vidi mnenje javnosti kot ključno za oblikovanje strokovnih rešitev. Informacije zbira tako po formalni kot neformalni poti. Ima veliko primerov, kjer so posamezniki odprto izrazili svoje mnenje. V preteklosti je uspešno uskladil/uskladila zelo raznolike interese.
	Aktivno spodbuja predstavnike zainteresiranih javnosti, da izrazijo svoje mnenje.			
	Brez težav sprejema mnenja, ki so podprta z dobrimi argumenti.			
	Zainteresiranim javnostim pravočasno predstavi ključne informacije.			
	V oblikovanje rešitev spretno vključi raznolika mnenja.			

8.1 Vedenjska vprašanja
in podvprašanja8.2 Merila za temeljne, vodstvene in
delovno specifične kompetenceTEMELJNE
KOMPETENCEVODSTVENE
KOMPETENCEDELOVNO
SPECIFIČNE
KOMPETENCE

	VEDENJA - nivo 1	NEUSTREZNO - 0	ZMerno - 1	USTREZNO - 2
ZAGOTAVLJANJE VARNEGA OKOLJA Sodelavec/sodelavka je pri delu ves čas pozoren/pozorna na varnostna tveganja. Hitro zazna vedenjske spremembe drugih oseb. Pravilno presodi raven tveganj in ravna v skladu s pravili. Na višjem nivoju prevzame odgovornost za preprečevanje nevarnih situacij.	Ob uporabi prisilnih sredstev ravna v skladu z vsemi strokovnimi smernicami.	Kandidat/kandidatka redko govori o varnostnih tveganjih in njihovem preprečevanju. Rutinske naloge izvaja brez posebne osredotočenosti na podrobnosti. Ne najde primerov, ki bi nakazali, da je predčasno odkril/odkrila tvegane situacije.	Kandidat/kandidatka se zaveda pomena varnosti na delovnem mestu, a je na to zmerno pozoren/pozorna. Ko zazna nevarne situacije, se hitro odzove. Sicer ne najde primerov, v katerih je posumil/posumila na tveganja, še preden so jih opazili drugi.	Kandidat/kandidatka v pogovoru spontano poudarja pomen varnosti. Vseh nalog se loteva skrbno, tudi tistih, ki potekajo rutinsko. Je pozoren/pozorna na morebitne nevarnosti. Najde več primerov, ko je s pozornim spremljanjem dogajanja odkril/odkrila pomembna tveganja.
	Pravilno oceni raven varnostnih tveganj v določeni situaciji.			
	Hitro reagira v situacijah, ki so potencialno nevarne.			
	Opazi že manjše spremembe v vedenju obravnavanih oseb.			
	Tudi pri rutinskih nalogah ostane močno osredotočen/osredotočena na varnost.			

	VEDENJA - nivo 2	NEUSTREZNO - 0	ZMerno - 1	USTREZNO - 2
ZAGOTAVLJANJE VARNEGA OKOLJA Sodelavec/sodelavka je pri delu ves čas pozoren/pozorna na varnostna tveganja. Hitro zazna vedenjske spremembe drugih oseb. Pravilno presodi raven tveganj in ravna v skladu s pravili. Na višjem nivoju prevzame odgovornost za preprečevanje nevarnih situacij.	Z ustrezno komunikacijo vzpostavi visoko raven delovne discipline.	Kandidat/kandidatka na razgovoru ne izraža zavedanja o pomembnosti varnosti. Ne prepozna zgodnjih opozorilnih znakov ali večjih sprememb pri ljudeh. Skrbno delo po vseh pravilih zanj/zanjo pomeni nepotrebno izgubo časa. Pravila vzpostavi na pregrob ali premehak način.	Kandidat/kandidatka ima odgovoren pristop do pravil, čeprav vseh dosledno ne upošteva. Našteje primere, ko je hitro odkril/odkrila spremembe v vedenju posameznikov, čeprav ni vedno ukrepal/ukrepala. Pri vzpostavljanju discipline občasno potrebuje pomoč pristojnih.	Kandidat/kandidatka dosledno upošteva varnostna pravila in na to opozarja druge. Ko opazi nevarnost, tudi proaktivno ukrepa. Pogosto je v ospredju, ko je potrebno vzpostaviti disciplino in uveljaviti pravila, pri čemer to naredi na obziren, primerno odločen način.
	Pravilno oceni raven varnostnih tveganj v določeni situaciji.			
	Skrbi, da delo poteka v skladu z vsemi varnostnimi predpisi.			
	Opazi že manjše spremembe v vedenju obravnavanih oseb.			
	Pristojne pravočasno obvesti o pomembnih varnostnih tveganjih.			

AMBASADOR
PROJEKTAANALITIČNO
RAZMIŠLJANJEARGUMENTIRANO
IZRAŽANJECELOVITOST
REŠITEVČUSTVENA
ODPORNOSTČUT ZA
RAZISKOVANJEDELO Z
UPORABNIKIKOORDINACIJA
TIMAMEDKULTURNO
DELOVANJEOVLADOVANJE
DINAMIČNEGA
OKOLJAODLIČNOST
V IZRAŽANJUOPERATIVNA
PREDANOSTORGANIZIRANOST
PRI DELUPODPORNO
DELOVANJERAZUMEVANJE
PODATKOVRAZVOJ
STROKOVNEGA
PODROČJASPOŠTLJIV
ODNOSSTRATEŠKA
ŠIRINATEMELJITOST
PRI DELUUSTVARJANJE
STIKOVUSTVARJANJE
UČINKOVITEGA
TIMAVKLJUČEVANJE
JAVNOSTIZAGOTAVLJANJE
VARNEGA
OKOLJA