

Popis vzniku kompetenčního modelu

Při tvorbě našeho kompetenčního modelu jsme samozřejmě vycházeli především z již existujících kompetenčních modelů, které Junák aktuálně využívá nebo je k tomuto účelu připravuje. Jelikož jsou všechny modely značně rozdílné, jak rozsahem, tak stylem jazyka, systémem zpracování a také rozdílnou představou o podobě kompetencí, hlavním cílem naší činnosti bylo sjednocení. Tedy aby výsledný model mohl fungovat pro všechny čtyři skautské kvalifikace obdobně, aby byly rozsahem podobně dlouhé a především, aby v nich byla sjednocená terminologie. Tedy za účelem, aby kompetence měla pro všechny úrovně stejný význam.

Při stanovování kompetencí jsme se snažili vycházet, kromě již zmiňovaných kompetenčních modelů Junáka, také ze skautských Principů. Bylo důležité, aby vytvořené kompetence naplňovaly všechny tři principy a žádné z nich nebyl vynechán. Nebylo možné vytvořit takový model, který by tyto principy naplňoval rovnoměrně, protože jsme museli vycházet již z toho, co je vytvořené. Nicméně, to ani nebylo naším cílem.

V našem kompetenčním modelu jsme stanovili sedm kompetencí. Každá z nich je dále rozpracována do několika oblastí, které kompetenci naplňují. Oblasti jsou pak popsány projevy chování pro každou kvalifikační úroveň zvlášť. Popisy jsou dále doplněny konkrétními dovednostmi, schopnostmi a znalostmi, které jsou požadovány ke zkoušce pro danou kvalifikační úroveň.

Vytvořený model zachycuje minimální úroveň, tedy povinnou úroveň ke zvládnutí zkoušky. Jak vyplývá ze vzdělávacího modelu Junáka, jednotlivé úrovně na sebe nenavazují. Může tomu tak být pouze u čekatele a vůdce, kdy můžeme vůdcovskou úroveň považovat za optimální úroveň pro čekatele. Nicméně pro vůdce již nic podobného neplatí. V aktuálně používaném kompetenčním modelu vůdce jsou stanoveny tři kategorie kompetencí: nezbytné, klíčové a rozvojové. Ke zvládnutí zkoušky je nutné splnit kompetence nezbytné a klíčové, z nich jsme tedy vytvářeli náš model. Nicméně pro optimální úroveň vůdce je možné využít rozvojové kompetence, které mají představovat možnosti dalšího rozvoje vůdce. Ty by mohly být zpracovány jako dodatek k naší stezce, především pro potřeby instruktorů, kteří pořádají vůdcovské kurzy, aby mohli mít konkrétní představu, jakými směry je možné dále vůdce rozvíjet.

Při tvorbě kompetenčního modelu pro úroveň manažera bylo vycházeno z materiálu NIDM – popis pozic v NNO a NIDM – sada minimálních kompetenčních profilů. Bohužel

jako podklad nemohl být použit žádný současný model používaný pro tuto úroveň v Junáku, jelikož žádný ideální vzor není k dispozici. Proto je potřeba brát soubor kompetencí manažera jako doporučení, které bude pravděpodobně podléhat dalším úpravám a optimalizacím, které vyžaduje skautská praxe. Snažili jsme se tedy klást důraz především na ty schopnosti, které by každý manažer v nestátní neziskové organizaci měl mít.

Mezi ty podle Klíčů pro život a rovněž podle nás patří například:

- zpracovat dlouhodobé a krátkodobé plány činnosti
- vést rozhodovací procesy a zajistit řídicí činnosti
- řídit procesy kvality práce, produktů a služeb v rámci celkového řízení a koordinace činnosti organizace
- řídit a koordinovat finanční operace organizace, včetně finančních zdrojů
- posoudit bezpečnostní rizika (risk management)
- zpracovat PR a marketingovou koncepci a strategii
- vyplňovat a vést příslušné provozní a technické dokumentace v rámci celkového řízení
- používat informační technologie v rozsahu potřebném pro svou činnost
- nastavit principy oběhu dokumentů v organizaci, archivace a skartace dokumentů a písemností.
- komunikační a prezentační dovednosti
- prezentovat strategii, cíle a výsledky organizace
- zpracovat prezentační materiály, tiskové zprávy
- reprezentovat společnost na jednáních s partnery a dalšími subjekty v rámci celkového řízení organizace
- zorientovat se v právních předpisech souvisejících s činností organizace
- sepsat smluvní dokumentaci, včetně žádostí, popř. dalších listin.
- řídit a koordinovat finanční operace organizace
- vyplňovat a vést příslušnou provozní a technickou dokumentaci v rámci celkového řízení a koordinace činností menší organizace.
- zvláštních předpisů pro specializované činnosti podle zaměření činnosti NNO
- ekonomický (finanční) management, controlling
- malé a střední organizace s ohledem na řízení NNO
- zásady BOZP a PO
- základní právní povědomí zaměřené na NNO

Na základě těchto principů byly přiřazeny v našem kompetenčním modelu manažerovi příslušné oblasti a úrovně kompetencí. V ostatních oblastech se předpokládá jeho znalost podobná jako má vůdce, protože právě s vůdcem jsou v hierarchii organizace Junák na podobné úrovni. V jiných oblastech, které ke své činnosti vůbec nevyužívá, má úroveň čekatelle.