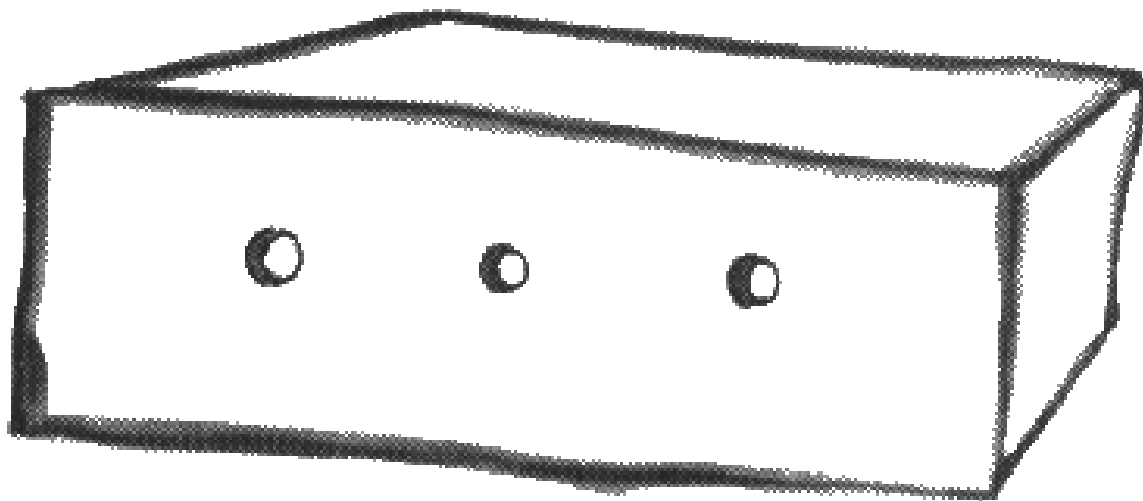


# ZRUČNOSTI, KOMPETENCIE A CNOTI MANAŽÉRA





typ osobnosti

temperament

intelekt

charakter

vedomosti

vlastnosti

zručnosti

sebavnímanie

postoje

skúsenosti

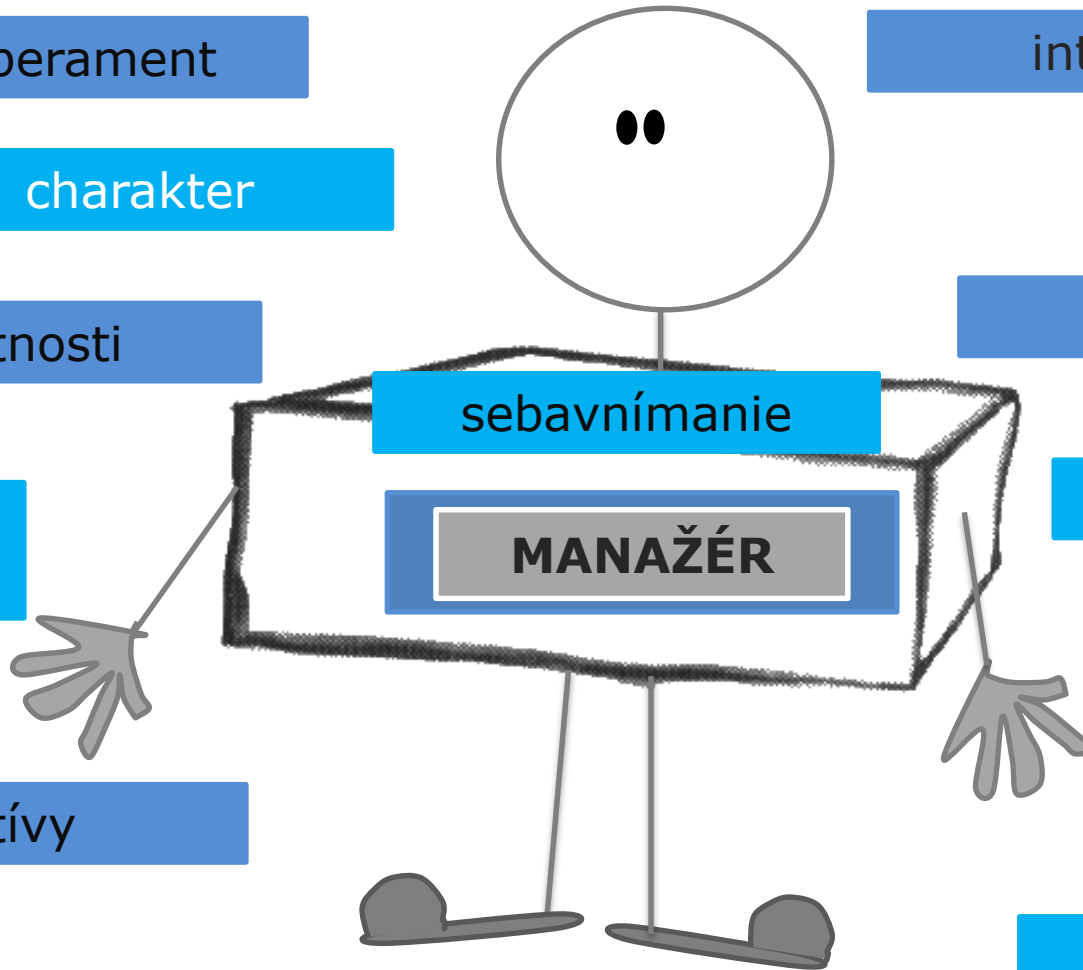
MANAŽÉR

zodpovednosť

motívy

vôľa a odvaha

odolnosť voči stresu



Kompetencia je schopnosť  
či spôsobilosť správať sa  
určitým spôsobom.

- 1/ je vnútorne **vybavený** vlastnosťami, schopnosťami, vedomosťami, zručnosťami, ktoré pre kompetentné správanie nevyhnutne potrebuje;
- 2/ je motivovaný takéto správanie používať, teda **vidí** v ňom **hodnotu** a je ochotný týmto smerom **vynaložiť** potrebnú **energiu**;
- 3/ má **možnosť** v danom prostredí takéto správanie **používať**.

- Pokiaľ manažér skutočne **chce** podávať dobrý výkon, ktorý sa od neho vyžaduje, **ale chýbajú mu** napríklad **zručnosti**, nedosiahne očakávaný výsledok.
- Pokiaľ **nie je motivovaný**, nebude vynakladať úsilie používať **zručnosti**, aj keď ich **má k dispozícii**.
- Pokiaľ mu **prostredie neumožní kompetencie používať**, nepomôže fakt, že je schopný a ochotný.

... okrem zodpovednosti a legitímnej moci, potrebuje manažér získať a dávať ešte jednu vec, ktorá môže zmeniť všetko ...







## **ODBORNÁ a OSOBNOSTNÁ AUTORITA**

Kognitívna  
komplexnosť

Emocionálna  
energia

Psychologická  
vypelost'



## **PLÁNOVANIE ROZHODOVANIE**

Koncepčné,  
strategické a  
analytické myslenie

Rozdeľovanie úloh

Delegovanie

Časový  
manažment



## **ORGANIZOVANIE PODMIENOK PRÁCE, ZABEZPEČOVANIE ZDROJOV**

Ľudských  
Materiálnych  
Finančných  
Informačných



## **PODPORA, MOTIVÁCIA, KONTROLA**

Spätná väzba

Hodnotiaci  
rozhovor

Rozvoj  
vzdelávania  
zamestnancov



**Alena Grinčová**



**POKORA**



**ŠTEDROŠŤ**



**DOBRO-  
PRAJNOŠŤ**



**CUDNOŠŤ**



**MIERUMILOVNOŠŤ**



**STRIEDMOŠŤ**



**ČINORODOŠŤ**

Cnosť zaručuje človeku šťastie,  
poskytuje mu sebauspokojenie,  
oslobodenie a získanie nezávislosti.

Pracovať iba na tom, čo nás robí  
jedinečnými a aktraktívnymi,  
je relatívne ľahké.

Zmeniť svoje **návyky**,  
rozvinúť **dobré vlastnosti**,  
osvojiť si **elementárnu disciplínu**,  
dodržiavať **sľuby**,  
rešpektovať **záväzky**,  
prejavovať **odvahu** alebo  
mať skutočný **ohľad na city**  
a presvedčenia **druhých**, je náročné.

Pokiaľ to dokážeme, je to prejav našej zrelosti a vyspelosti.  
Esencia skutočného človeka a základom efektívneho vedenia je  
paradoxne schopnosť vážiť si seba samého a súčasne podriadiť svoje  
konanie vyšším zmyslom, cieľom a princípom.

*Stephen R. Covey*

ĎAKUJEM ZA POZORNOST