



Dofinansowane przez  
Unię Europejską



**DK**  
Dobre Kadry  
Centrum badawczo-szkoleniowe Sp. z o.o.

# Kompleksowa ocena poziomu kompetencji uczniów wybranych kierunków kształcenia w szkołach technicznych

## Przewodnik po aplikacji

Wrocław, 2023



## Spis treści

Wprowadzenie .....	3
Główne założenia .....	5
Grupy kompetencji.....	7
Wybrane zawody / stanowiska i ich profile kompetencyjne .....	9
Rodzaje pytań umożliwiających weryfikację poziomu kompetencji.....	11
Przypisanie odpowiedniego poziomu kompetencji na bazie wyników oceny.....	15
Porównanie poziomu kompetencji osoby ocenianej z profilami kompetencyjnymi.....	17
Prezentacja danych wyjściowych .....	19
Funkcjonalności narzędzia – elementy konfigurowalne ze strony administratora systemu ...	26
Funkcjonalności narzędzia – rozwiązania po stronie użytkownika końcowego .....	29
Możliwość oceny kompetencji zawodowych – podstawowe pytania .....	30
Ale o czym mówią te kompetencje? .....	33
Wypełniłem test. Co dalej? .....	36
Jak więc mam interpretować mój profil?.....	38
Krok pierwszy – poziom poszczególnych kompetencji, wykres ogólny .....	38
Krok drugi - ranking zawodów .....	43
Krok trzeci - poziomy kompetencji na tle zawodów .....	45
Krok czwarty - poziomy kompetencji na tle wybranego zawodu.....	48
Krok piąty – analiza rozwoju (porównanie wyników dwóch testów).....	53
Jak więc uzyskana interpretacja profilu może wyglądać w całości? .....	54

## Wprowadzenie

Zachodzące procesy społeczno-gospodarcze, globalizacja, konieczność stosowania rozwiązań prośrodowiskowych, a przede wszystkim olbrzymi rozwój techniki i technologii wymuszają ciągłe zmiany w systemie kształcenia. Dostosowanie się do aktualnych oczekiwań rynku pracy jest trudne i wymaga kompleksowego monitorowania efektów kształcenia, a przede wszystkim stałej współpracy sektora edukacji z pracodawcami. Narzekania pracodawców o słabym przygotowaniu absolwentów do wejścia na rynek pracy, o ich nieodpowiednich umiejętnościach czy poziomie wiedzy odnoszą się do różnych typów szkół, w tym do zawodowych szkół technicznych kształcących specjalistów do różnych sektorów gospodarki. Podejmowane w krajach UE działania mające na celu poprawę sytuacji przynoszą różne efekty, dlatego też należy docenić inicjatywy, w ramach których można wypracować elastyczne rozwiązania w międzynarodowych zespołach. Szansę na takie międzynarodowe inicjatywy dają partnerstwa strategiczne programu Erasmus+.

Projekt *Go4VocationalSkills* realizowany jest w partnerstwie polsko – hiszpańsko – bułgarsko – greckim. Głównym celem projektu jest poprawa jakości kształcenia w szkołach technicznych w Europie poprzez wdrożenie narzędzia do analizy luki kompetencyjnej uczniów kształcących się w zawodach: technik budownictwa, technik logistyk, technik energetyki odnawialnej. Kluczowym rezultatem jest system informatyczny do kompleksowej oceny kompetencji uczniów wybranych kierunków kształcenia. Ten system pozwala na ocenę przygotowania młodych osób do wymogów rynku pracy. Jest to możliwe poprzez ocenę poziomu kompetencji uczniów w różnych obszarach i porównanie go z pożądanym dla typowych zawodów z danej branży. Przy współpracy z ekspertami stworzyliśmy wzorce/ profile pracowników, czyli macierze kompetencji dla wybranych zawodów/ stanowisk. Opracowaliśmy kilkadziesiąt pytań testowych pozwalających na ocenę wiedzy, umiejętności i postaw uczniów wybranych kierunków kształcenia. Przy wsparciu zaawansowanych metod statystycznych przygotowaliśmy algorytm porównujący wynik testu z wymaganiami ekspertów z danej branży. Zastosowaliśmy narzędzia wielowymiarowej analizy porównawczej do porównania otrzymanych wyników z wypracowanymi wzorcami. Wykorzystaliśmy metody porządkowania liniowego a do oceny ewentualnej luki kompetencyjnej odległość euklidesową od wzorca rozumianego jako wymagania wskazywane przez ekspertów w macierzach kompetencji dla konkretnych zawodów. Zastosowaliśmy graficzną formę prezentacji porównań otrzymanych wyników z wymaganiami wskazywanymi przez ekspertów dla konkretnych zawodów/ stanowisk.

W projekcie wyróżniliśmy dwanaście rodzajów kompetencji, w tym trzy rodzaje kompetencji zawodowych (wiedza teoretyczna, umiejętności praktyczne, specjalistyczne oprogramowanie ICT) oraz dziewięć kompetencji uniwersalnych, czyli takich, które nie są niejako związane z konkretnym kierunkiem kształcenia czy wykonywanym zawodem i są przydatne niezależnie od miejsca pracy. W ramach kompetencji zawodowych przygotowaliśmy pytania dedykowane głównym obszarom wiedzy i umiejętności według kryteriów kierunkowych. W każdym z

analizowanych kierunków nauczania wydzieliliśmy cztery obszary stanowiące kluczowy kontent kierunkowy. Przygotowaliśmy jeden zestaw pytań dla kompetencji uniwersalnych, niezależnie od kierunku kształcenia. Zadbaliśmy o porównywalność ocen różnych rodzajów kompetencji.

Wypracowane informatyczne narzędzie do kompleksowej, automatycznej oceny kompetencji uczniów ma wiele zalet. Z punktu widzenia ucznia wykonującego przygotowany test dla danego kierunku kształcenia otrzymane wyniki „dopasowania” do danego zawodu czy stanowiska można wykorzystać na różne sposoby. Przede wszystkim można je potraktować jako ocenę luki kompetencyjnej między tym czego oczekuje rynek a tym co aktualnie posiadamy. Może być to także próba zmierzenia się z wyobrażeniami co do przyszłego, wymarzonego zawodu a także baza do tworzenia ścieżek rozwoju pozwalających na lepsze przygotowanie do wejścia na rynek pracy. Dla nauczyciela zbiorcza ocena grupy uczniów to materiał do ewentualnej korekty zakresu tematycznego zajęć, dla doradcy zawodowego dobry start do indywidualnej pracy z uczniem.

Pełne wykorzystanie możliwości przygotowanego w projekcie narzędzia wymaga poznania merytorycznych szczegółów założeń jego budowy, a także przykładowej interpretacji otrzymanych wyników. Stąd pomysł na przygotowanie tego przewodnika po aplikacji, który mamy nadzieję pozwoli na jej swobodne wykorzystywanie w praktyce.

Warto podkreślić modułowy charakter wypracowanego narzędzia informatycznego. Poszczególne rodzaje kompetencji to niejako „szufladki”, które można dowolnie wymieniać. Daje to możliwość zastosowania narzędzia dla innych kierunków czy specjalności. Oczywiście próba wykorzystania systemu do kompleksowej oceny kompetencji dla kierunków kształcenia innych niż te, którymi zajmowaliśmy się w projekcie wymagać będzie wypracowania nowego „kontentu” czyli z jednej strony wzorców/ profili pracowników w danym zawodzie (macierzy kompetencji), z drugiej pytań sprawdzających wiedzę i umiejętności zawodowe (pytania testowe stanowiące zasób zmienny zależny od kierunku kształcenia). Pozostałe elementy pozostają bez zmian.

W kolejnych punktach przewodnika po aplikacji pokazujemy Państwu szczegóły merytoryczne narzędzia kończąc rozważania próbą interpretacji wyników otrzymanych po wypełnieniu testu.

Bezpłatny dostęp do aplikacji możliwy jest pod adresem:

<https://g4vspl.dobrekadry.pl/>

## Główne założenia

Narzędzie do kompleksowej oceny poziomu kompetencji zostało przygotowane w postaci aplikacji webowej możliwej do obsługi na komputerze oraz na dowolnym urządzeniu mobilnym (telefon, tablet). Umożliwia z jednej strony zautomatyzowaną ocenę poziomu różnego rodzaju kompetencji, z drugiej porównanie wyników tej oceny z profilami kompetencyjnymi dla wybranych zawodów / stanowisk. Profil kompetencyjny definiuje oczekiwany poziom poszczególnych kompetencji w danym zawodzie / na danym stanowisku. Oczekiwany poziom kompetencji został określony na podstawie wskazań ekspertów oraz przeglądu literatury. Opinie ekspertów pozyskano w ramach indywidualnych wywiadów pogłębionych przeprowadzonych we wszystkich krajach partnerskich z praktykami, specjalistami w danej dziedzinie, osobami odpowiedzialnymi za zatrudnianie absolwentów uwzględnionych w projekcie kierunków kształcenia.

Przygotowanie narzędzia wymagało:

- wyboru kompetencji / grup kompetencji, które będą oceniane, zdefiniowania ich oraz ich poszczególnych poziomów,
- wyboru zawodów / stanowisk dla każdego kierunku kształcenia i opracowania dla nich profili kompetencyjnych,
- przygotowania pytań / zadań / kwestii problemowych (dalej pytań) umożliwiających weryfikację poziomu poszczególnych kompetencji,
- wyboru sposobu przypisania odpowiedniego poziomu dla każdej z ocenianych kompetencji,
- wyboru metody porównania poziomu kompetencji osoby ocenianej z profilami kompetencyjnymi dla wybranych zawodów / stanowisk,
- określenia sposobu prezentacji danych wyjściowych – poziomu poszczególnych kompetencji, zgodności tego poziomu z profilami kompetencyjnymi,
- określenia funkcjonalności narzędzia – elementy konfigurowalne ze strony administratora systemu, rozwiązania po stronie użytkownika końcowego (osoba, której poziom kompetencji jest oceniany).

Przyjęte w poszczególnych zagadnieniach rozwiązania omówione są w kolejnych punktach przewodnika.

Ocena kompetencji odbywa się albo w pięciostopniowej skali od 0 do 4 (gdzie 0 oznacza brak danej kompetencji, a 4 jej wysoki poziom), albo w czterostopniowej skali od 1 do 4 (gdzie 1 oznacza niski poziom danej kompetencji, a 4 wysoki). Zastosowana skala zależy od rodzaju kompetencji i tym samym przyjętego sposobu jej oceny. Szczegółowe informacje w tym zakresie podano przy charakterystyce pytań / zadań / kwestii problemowych umożliwiających weryfikację poziomu kompetencji.

Osobie, której poziom kompetencji jest oceniany, przypisywany jest test z losowo wybieranymi przez system pytaniami. Pytania mogą być zorganizowane w ramach jednego zbioru (losowana jest określona liczba pytań z tego zbioru) lub mogą być podzielone na podzbiory (losowana jest określona liczba pytań z każdego podzbioru). Podział na podzbiory uzasadniony jest szczególnie w sytuacji potrzeby uwzględnienia różnych obszarów oceny danej kompetencji.

## Grupy kompetencji

W przygotowanym w ramach projektu *Go4VocationalSkills* narzędziu uwzględniono dwanaście grup kompetencji, a mianowicie kompetencje:

- zawodowe – wiedza teoretyczna
- zawodowe – umiejętności praktyczne
- informatyczne – znajomość oprogramowania
- językowe – znajomość języków obcych
- analityczne – umiejętność rozwiązywania problemów
- interpersonalne – komunikacja, praca w zespole
- interpersonalne – praca w zróżnicowanym zespole (np. wielokulturowym, wielopokoleniowym)
- w zakresie organizacji i samoorganizacji – zarządzanie czasem, samodzielność
- w zakresie kreatywności – generowanie nowych pomysłów, twórczy styl pracy
- w zakresie uczenia się – otwartość na stały rozwój
- osobiste – lojalność, zaangażowanie, odpowiedzialność
- osobiste – odporność (np. na stres, pracę pod presją czasu).

W przypadku kompetencji zawodowych zarówno w zakresie oceny wiedzy teoretycznej, umiejętności praktycznych, jak i znajomości specjalistycznego oprogramowania wyróżniono cztery obszary dla każdego kierunku kształcenia. Dla jasności opisu w opracowaniu wykorzystamy szczegóły merytoryczne dotyczące kierunku kształcenia w zawodzie technik logistyk, którego wybrane obszary oceny kompetencji zawodowych zaprezentowano w tabeli 1. Warto podkreślić, że schemat postępowania dla pozostałych kierunków kształcenia jest analogiczny.

Tabela 1. Wybrane obszary oceny kompetencji zawodowych dla kierunku technik logistyk

<b>Technik logistyk</b>
Organizacja transportu
Działalność magazynowa
Operacyjne zarządzanie łańcuchem dostaw
Analiza danych

Źródło: opracowanie własne zespołu projektowego.

Warto zaznaczyć, że liczba ocenianych kompetencji, ich rodzaj oraz liczba wyróżnionych obszarów oceny w ramach danej kompetencji jest kwestią konfigurowalną z pozycji administratora systemu. Można poddać ocenie wszystkie wymienione kompetencje, tylko

wybrane z nich lub inne, nieuwzględnione w przygotowanym w ramach projektu gotowym narzędziu. Można nie dzielić oceny w ramach danej kompetencji na obszary, można też wyróżnić ich określoną liczbę.

Dla każdej kompetencji (obszaru oceny kompetencji, jeżeli wyróżniono obszary) zdefiniowano co się przez nią rozumie oraz opisano oczekiwaną wiedzę, umiejętności i postawy. Ogólny schemat przyjętego podziału na poziomy kompetencji przedstawiono w tabeli 2.

Tabela 2. Poziomy kompetencji

Poziom 0	Kompetencja niewymagana
Poziom 1	Kompetencje niezbędne do wykonywania prostych, rutynowych zadań stanowiących podstawę do dalszych, bardziej specjalistycznych działań
Poziom 2	Kompetencje niezbędne do wykonywania zadań w sytuacjach typowych
Poziom 3	Kompetencje niezbędne do wykonywania zadań złożonych, zarówno w warunkach typowych, jak i problemowych
Poziom 4	Kompetencje niezbędne do wykonywania wielu skomplikowanych zadań o różnorodnym charakterze. Umiejętności liderские (jeżeli dotyczy danej kompetencji)

Źródło: opracowanie własne zespołu projektowego.



## Wybrane zawody / stanowiska i ich profile kompetencyjne

Zawody / stanowiska dla uwzględnionych w projekcie kierunków kształcenia zostały wybrane na podstawie wskazań ekspertów. Eksperci proszeni byli o podanie zawodów / stanowisk, w których najczęściej zatrudniają absolwentów tych kierunków oraz zawodów / stanowisk ważnych (popularnych, pożądanych, rozwojowych) w perspektywie kolejnych 10 lat. Dla każdego kierunku kształcenia wyróżniono pięć takich zawodów / stanowisk.

Profile kompetencyjne dla danego kierunku kształcenia zostały przygotowane w postaci tabeli, w której w kolumnach uwzględniono poszczególne zawody / stanowiska, natomiast w wierszach podlegające ocenie kompetencje. Wartości liczbowe w komórkach tabeli oznaczają pożądany, zgodnie ze wskazaniami ekspertów, poziom danej kompetencji dla osoby zatrudnionej w określonym zawodzie / na określonym stanowisku. Przykładowe profile kompetencyjne dla kierunku technik logistyk znajdują się w tabeli 3.

Tabela 3. Profile kompetencyjne dla wybranych zawodów / stanowisk - kierunek technik logistyk

Kompetencje / Stanowiska	Operator magazynu	Specjalista ds. logistyki	Młodszy kierownik magazynu	Specjalista ds. zakupów	Planista transportu
zawodowe – wiedza teoretyczna	2	2	2	3	2
zawodowe – umiejętności praktyczne	3	3	3	4	3
informatyczne – znajomość oprogramowania	2	3	3	3	2
językowe – znajomość języków obcych	1	2	3	3	4
analityczne – umiejętność rozwiązywania problemów	2	2	3	4	3
interpersonalne – komunikacja, praca w zespole	3	2	4	3	3
interpersonalne – praca w zróżnicowanym zespole (np. wielokulturowym, wielopokoleniowym)	4	1	4	2	3
w zakresie organizacji i samoorganizacji – zarządzanie czasem, samodzielność	4	3	4	3	4
w zakresie kreatywności – generowanie nowych pomysłów, twórczy styl pracy	2	2	2	3	2
w zakresie uczenia się – otwartość na stały rozwój	2	2	3	3	3
osobiste – lojalność, zaangażowanie, odpowiedzialność	4	2	4	3	3
osobiste – odporność (np. na stres, pracę pod presją czasu)	4	3	3	3	4

Źródło: opracowanie własne zespołu projektowego na podstawie opinii ekspertów.



## Rodzaje pytań umożliwiających weryfikację poziomu kompetencji

Za pomocą narzędzia weryfikowany jest poziom różnego rodzaju kompetencji, np.: kompetencji twardych (jak np. zawodowe, informatyczne), kompetencji miękkich (jak np. interpersonalne, w zakresie kreatywności), kompetencji językowych (znajomość języków obcych), kompetencji analitycznych (jak np. umiejętność rozwiązywania problemów). Różnorodność analizowanych kompetencji spowodowała, że pytania zostały przygotowane na kilka sposobów, tak aby adekwatnie dostosować się do wymagań oceny danego rodzaju kompetencji. Do dyspozycji są następujące rodzaje pytań:

1. Pytania testowe jednokrotnego wyboru
2. Pytania testowe jednokrotnego wyboru wymagające prostych działań (np. obliczeń, przeanalizowania wyników i ich interpretacji)
3. Pytania z odpowiedziami deklaratywnymi (np. na podstawie certyfikatu)
4. Pytania wymagające rozwiązania sytuacji problemowej
5. Pytania wymagające wpisania wyniku

### Ad. 1. Pytania testowe jednokrotnego wyboru

W pytaniach tych wyróżnione zostały cztery konkretne odpowiedzi (z których jedna jest poprawna) oraz odpowiedź „Nie wiem” (w celu uniknięcia konieczności zgadywania w przypadku nieznaności odpowiedzi prawidłowej). Pytania sformułowano w taki sposób, że możliwy jest bezpośredni wybór jednego z wariantów odpowiedzi. Za udzielenie poprawnej odpowiedzi uzyskuje się określoną liczbę punktów (opcja konfigurowalna), w przypadku wybrania innej odpowiedzi przyznawanych jest zero punktów. W części pytań uwzględnione zostały również odpowiedzi typu: wszystkie pozostałe odpowiedzi są poprawne, żadna z pozostałych odpowiedzi nie jest poprawna. Tego rodzaju pytania zostały zastosowane przede wszystkim do oceny kompetencji twardych, takich jak na przykład: kompetencje zawodowe – wiedza teoretyczna, kompetencje informatyczne (znajomość oprogramowania).

Schemat tego typu pytań przedstawia się następująco:

*Treść pytania:*

- |   |  |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> odpowiedź pierwsza   | <input type="checkbox"/> odpowiedź druga   |
| <input type="checkbox"/> odpowiedź trzecia    | <input type="checkbox"/> odpowiedź czwarta |
| <input type="checkbox"/> odpowiedź „Nie wiem” |  |

## **Ad. 2. Pytania testowe jednokrotnego wyboru wymagające prostych działań**

W pytaniach tych, podobnie jak w poprzednim rodzaju pytań, wyróżnione zostały cztery konkretne odpowiedzi (z których jedna jest poprawna) oraz odpowiedź „Nie wiem” (w celu uniknięcia konieczności zgadywania w przypadku nieznaności odpowiedzi prawidłowej). Pytania sformułowano w taki sposób, że wybór poprawnej odpowiedzi musi być poprzedzony wykonaniem prostych obliczeń czy analizy. Za udzielenie poprawnej odpowiedzi uzyskuje się określoną liczbę punktów (opcja konfigurowalna), w przypadku wybrania innej odpowiedzi przyznawanych jest zero punktów. Tego rodzaju pytania zostały zastosowane przede wszystkim do oceny kompetencji twardych, takich jak na przykład kompetencje zawodowe – umiejętności praktyczne oraz kompetencji analitycznych (umiejętność rozwiązywania problemów).

Schemat tego typu pytań przedstawia się następująco:

*Treść pytania:*

- |   |  |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> odpowiedź pierwsza   | <input type="checkbox"/> odpowiedź druga   |
| <input type="checkbox"/> odpowiedź trzecia    | <input type="checkbox"/> odpowiedź czwarta |
| <input type="checkbox"/> odpowiedź „Nie wiem” |  |

## **Ad. 3. Pytania z odpowiedziami deklaratywnymi**

W pytaniach tych użytkownik końcowy sam określa swój poziom określonej kompetencji na podstawie wyboru jednego z wariantów z listy dostępnych możliwości. Lista odpowiedzi zawiera cztery warianty określające różny poziom danej kompetencji od najniższego do najwyższego. Pytania tego typu mogą być stosowane do samooceny w przypadku kompetencji, dla których są określone normy dla poszczególnych poziomów (zdefiniowano wiedzę, umiejętności i postawy, które pozwalają przypisać odpowiedni poziom). Przykładem zastosowania tego typu pytania może być ocena umiejętności językowych (znajomość języka

obcego na podstawie posiadanego certyfikatu). Uzyskane wyniki nie są punktowane, przypisywany jest automatycznie określony poziom dla danej kompetencji.

Schemat tego typu pytań przedstawia się następująco:

<i>Samoocena określonej kompetencji (np. znajomość języka angielskiego):</i>	
<input type="checkbox"/> poziom 1 (Beginner, A1)	<input type="checkbox"/> poziom 2 (Pre-Intermediate, A2)
<input type="checkbox"/> poziom 3 (Intermediate, B1)	<input type="checkbox"/> poziom 4 (Upper-Intermediate, B2)

#### **Ad. 4. Pytania wymagające rozwiązania sytuacji problemowej**

Pytania te sformułowane zostały jako opis konkretnej sytuacji problemowej. Warianty odpowiedzi zawierają możliwe sposoby postępowania w danej sytuacji. Rolą osoby ocenianej jest przeanalizowanie wszystkich wariantów i określenie, który ze sposobów wybrałaby dla rozwiązania problemu. W przypadku tego typu pytań nie ma odpowiedzi poprawnych i niepoprawnych. Do każdego wariantu odpowiedzi przypisany jest natomiast określony poziom dla danej kompetencji, co wynika z tego, że pewne zachowania świadczą o niższej, a pewne o wyższej świadomości pożądanego sposobu postępowania przy danej sytuacji problemowej. Tak więc wybór jednego z wariantów odpowiedzi powoduje przypisanie wyższego lub niższego poziomu dla danej kompetencji. W każdym z tego typu pytań wyróżniono cztery odpowiedzi – różne sposoby postępowania dla rozwiązania problemu. Pytania sformułowane jako opis konkretnej sytuacji problemowej zostały zastosowane przede wszystkim do oceny kompetencji miękkich, takich jak na przykład: kompetencje interpersonalne (komunikacja, praca w zespole), kompetencje w zakresie organizacji i samoorganizacji (zarządzanie czasem, samodzielność), kompetencje w zakresie kreatywności (generowanie nowych pomysłów, twórczy styl pracy), kompetencje osobiste (lojalność, zaangażowanie, odpowiedzialność).

Schemat tego typu pytań przedstawia się następująco:

<i>Opis sytuacji problemowej.</i>	
<i>Co robisz? Jak się zachowasz w tej sytuacji? Jakie działania podejmiesz? Jak rozwiążesz ten problem? Itp.</i>	
Możliwy sposób postępowania nr 1.	Poziom 1
Możliwy sposób postępowania nr 2.	Poziom 2
Możliwy sposób postępowania nr 3.	Poziom 3
Możliwy sposób postępowania nr 4.	Poziom 4

Podkreślić należy, że określone sposoby postępowania i poziomy przypisane w drugiej kolumnie tabeli pojawiają się w różnej kolejności, niekoniecznie od poziomu najniższego do poziomu najwyższego.

#### **Ad. 5. Pytania wymagające wpisania wyniku**

Pytanie te zostały skonstruowane w taki sposób, że użytkownik końcowy musi rozwiązać zadanie / problem i jako odpowiedź podać wynik (liczbowy, słowny). W tej sytuacji nie ma podanych żadnych możliwych wariantów odpowiedzi. Tylko jeden wynik jest prawidłowy. Podanie wyniku wymaga wykonania wcześniejszych prostych obliczeń lub przeanalizowania sytuacji i podania logicznej odpowiedzi. System sprawdza, czy wynik jest poprawny (zgodny z wcześniej zdefiniowaną wartością / odpowiedzią słowną). Jeśli tak, system przypisuje określoną liczbę punktów (opcja konfigurowalna), jeśli nie, użytkownik otrzymuje zero punktów. Tego typu pytania wykorzystywane są przede wszystkim do oceny kompetencji zawodowych – umiejętności praktyczne i kompetencji analitycznych.

Schemat pytania:

*Treść zadania. Pytanie. Odpowiedź:*

miejsce na wpisanie wyniku (liczbowego, słownego)

W ramach oceny poziomu danej kompetencji najczęściej zastosowano jeden rodzaj pytań. Wyjątek stanowi sytuacja, w której do oceny można zastosować różny rodzaj pytań punktowanych (rodzaj: 1, 2 i 5). Dotyczy to na przykład kompetencji zawodowych – umiejętności praktyczne czy kompetencji analitycznych.

## Przypisanie odpowiedniego poziomu kompetencji na bazie wyników oceny

W przypadku każdej kompetencji przypisany jej poziom jest wypadkową odpowiedzi na pytania udzielone w ramach oceny danej kompetencji. Sposób agregacji wyników odpowiedzi jest różny dla poszczególnych rodzajów pytań, ale na wyjściu wartości określające poziom poszczególnych kompetencji mają taką samą postać i taki sam zbiór wartości określony liczbami całkowitymi z przedziału od 0 do 4 lub od 1 do 4. Wartość 0 oznacza brak kompetencji, wartość 1 niski poziom kompetencji, a wartość 4 wysoki poziom kompetencji, pozostałe wartości oznaczają stany pośrednie. Wartość 0 może pojawić się w sytuacji pytań, które są agregowane poprzez zsumowanie wartości uzyskanych z odpowiedzi na poszczególne pytania (pytania punktowane). Wskazanie niepoprawnej odpowiedzi w każdym z takich pytań powoduje bowiem właśnie taką sytuację.

W przygotowanej w ramach projektu aplikacji przyjęto następujący sposób przypisania poziomu kompetencji dla poszczególnych rodzajów pytań:

- **Pytania punktowane (testowe jednokrotnego wyboru, testowe jednokrotnego wyboru wymagające prostych działań, wymagające wpisania wyniku)**

W przypadku tego typu pytań sumowana jest liczba punktów uzyskanych z każdego losowo wybranego pytania w ramach danej kompetencji. Od sumy uzyskanych punktów zależy przypisanie do odpowiedniego poziomu tej kompetencji wyrażonego liczbami naturalnymi od 0 do 4. Na podstawie uzyskanej określonej liczby punktów następuje zakwalifikowanie do poziomu w następujący sposób:

- Poziom 0 – liczba uzyskanych punktów wynosi 0
- Poziom 1 – liczba uzyskanych punktów wynosi od 1 do  $x$
- Poziom 2 – liczba uzyskanych punktów wynosi od  $(x+1)$  do  $2x$
- Poziom 3 – liczba uzyskanych punktów wynosi od  $(2x+1)$  do  $3x$
- Poziom 4 – liczba uzyskanych punktów wynosi od  $(3x+1)$  do  $4x$

gdzie  $x$  jest liczbą ustalaną w opcji konfigurowalnej dla administratora aplikacji. Oznacza to, że prawidłowej odpowiedzi można przypisać wartość 1 lub większą, wartości te mogą być jednakowe dla wszystkich pytań, można je również różnicować dla różnych pytań.

Przykładowo przy przyjęciu 1 punktu za każdą prawidłową odpowiedź na pytanie i liczbie pytań równej 4 dla danej kompetencji: wynik 0 oznacza przypisanie do poziomu zerowego, wynik 1 klasyfikuje do pierwszego poziomu tej kompetencji, wynik 2 do drugiego, wynik 3 do trzeciego, wynik 4 do czwartego najwyższego.

- **Pytania z odpowiedziami deklaratywnymi**

W pytaniach, w których samodzielnie ocenia się swoje kompetencje przypisany poziom wyznaczony jest jako liczby całkowite od 1 do 4 odpowiednio do zaznaczonego przez użytkownika końcowego poziomu deklaratywnego, tj. 1 oznacza poziom najniższy, a 4 poziom najwyższy. Przykładowo, jeśli przy ocenie kompetencji językowych (znajomość języka obcego) na skali od A1 do B2 wskazano:

- poziom A1 zostanie przypisany poziom pierwszy,
- poziom A2 zostanie przypisany poziom drugi,
- poziom B1 zostanie przypisany poziom trzeci,
- poziom B2 zostanie przypisany poziom czwarty.

### **Pytania wymagające rozwiązania sytuacji problemowej**

W przypadku tego typu pytań osobie ocenianej w obrębie jednej kompetencji przypisywany jest odpowiedni poziom tej kompetencji na podstawie każdej rozwiązanej sytuacji problemowej (w każdym z pytań). Następnie poziomy te są przekształcane na liczby całkowite od 1 do 4 odpowiednio do uzyskanego przez osobę ocenianą poziomu w danym pytaniu, tj. 1 oznacza poziom najniższy, a 4 poziom najwyższy. W kolejnym kroku wyliczane są wartości średniej arytmetycznej tych liczb.

W przypadku, kiedy średnia ta nie jest liczbą całkowitą zaokrąglane są do 0 miejsc po przecinku zgodnie z matematycznymi regułami zaokrąglania. Przykładowo osoba oceniana w ramach danej kompetencji na podstawie czterech pytań uzyskała następujące oceny: poziom 2, poziom 3, poziom 2, poziom 4. Wartości te zostały przekształcone na liczby odpowiadające danemu poziomowi kompetencji, a więc odpowiednio: 2, 3, 2, 4. Ostatecznie poziomej oceny dla tej kompetencji będzie poziom 3:

$$\frac{2 + 3 + 2 + 4}{4} = 2,75 \approx 3$$



## Porównanie poziomu kompetencji osoby ocenianej z profilami kompetencyjnymi

Porównanie odbywa się w ramach każdej ocenianej kompetencji oraz sumarycznie dla całego zestawu uwzględnionych w badaniu kompetencji. Przy porównaniu dla pojedynczej kompetencji widoczne są różnice pomiędzy poziomem uzyskanym a poziomem pożądanym dla danego zawodu / stanowiska. W przypadku porównania sumarycznego obliczana jest odległość euklidesowa pomiędzy wynikami uzyskanymi dla wszystkich ocenianych kompetencji przez osobę badaną a wartościami pożądanymi dla każdej z kompetencji określonymi w profilu kompetencyjnym. W celu obliczenia odległości euklidesowej wykorzystano następującą formułę:

$$d_{iw} = \sqrt{\sum_{k=1}^p (z_{ik} - z_{wk})^2}$$

gdzie:

$d_{iw}$  – odległość pomiędzy poziomem kompetencji osoby ocenianej a profilem kompetencyjnym dla danego zawodu / stanowiska,

$p$  – liczba ocenianych grup kompetencji,

$z_{wk}$  – wymagany w profilu kompetencyjnym poziom dla danej (k-tej) kompetencji,

$z_{ik}$  – uzyskany przez osobę ocenianą poziom dla danej (k-tej) kompetencji.

Odległości są miarami niepodobieństwa pomiędzy obiektem badanym (osoba oceniana) i obiektem wzorcowym (profil kompetencyjny), większa odległość świadczy o mniejszym podobieństwie poziomu kompetencyjnego osoby badanej i poziomu kompetencyjnego określonego w profilu kompetencyjnym danego zawodu / stanowiska. Im odległość jest większa, tym poziom kompetencji osoby badanej w większym stopniu odbiega od poziomu kompetencji wymaganego dla tego zawodu / stanowiska. Zwrócić należy uwagę, że różnice pomiędzy wartościami poziomu kompetencji uzyskanymi przez użytkownika końcowego i wskazanymi jako pożądane w profilu kompetencyjnym mogą być zarówno dodatnie, jak i ujemne. Osoba badana może posiadać niższy lub wyższy poziom danej kompetencji niż zakłada to profil kompetencyjny dla danego zawodu / stanowiska. Stąd uzyskane duże odległości nie zawsze będą świadczyć o występowaniu dużej luki kompetencyjnej, na podwyższanie ich wartości wpływ może mieć również sytuacja, w której osoba badana ma wyższy poziom niektórych kompetencji niż określony w profilu. Dlatego przy interpretacji wyników należy bazować nie tylko na odległościach, ale również szczegółowo przeanalizować kierunki odchylenia dla poszczególnych kompetencji.

Dla każdej z osób, której kompetencje są oceniane, na podstawie wartości miar odległości budowany jest ranking dopasowania do zawodów / stanowisk wybranych w ramach danego kierunku kształcenia. Podstawą tworzenia rankingu jest odległość poziomu kompetencji osoby ocenianej od poszczególnych profili kompetencyjnych zawodów / stanowisk (wymagania kompetencyjne dla zawodu / stanowiska). Im odległość jest mniejsza tym poziom kompetencji osoby badanej jest bardziej zbliżony do poziomów poszczególnych kompetencji wskazanych w profilu kompetencyjnym dla danego zawodu / stanowiska. Pierwszą pozycję w rankingu zajmuje zawód, w przypadku którego odnotowano najmniejszą wartość miary odległości, kolejne porządkowane są po wartościach tej miary w sposób rosnący (czyli od najmniejszej do największej). Tak zbudowany ranking pozwala na ocenę, na ile już posiadane kompetencje dają możliwość skutecznego zatrudnienia w konkretnych zawodach / na konkretnych stanowiskach, a na ile konieczne jest podjęcie działań rozwojowych i w jakim kierunku (w zakresie jakich kompetencji).

## Prezentacja danych wyjściowych

W narzędziu do badania poziomu kompetencji i porównania go z poziomem pożądanym, określonym w profilach kompetencyjnych można uzyskać prezentację graficzną i tabelaryczną w następujących przekrojach:

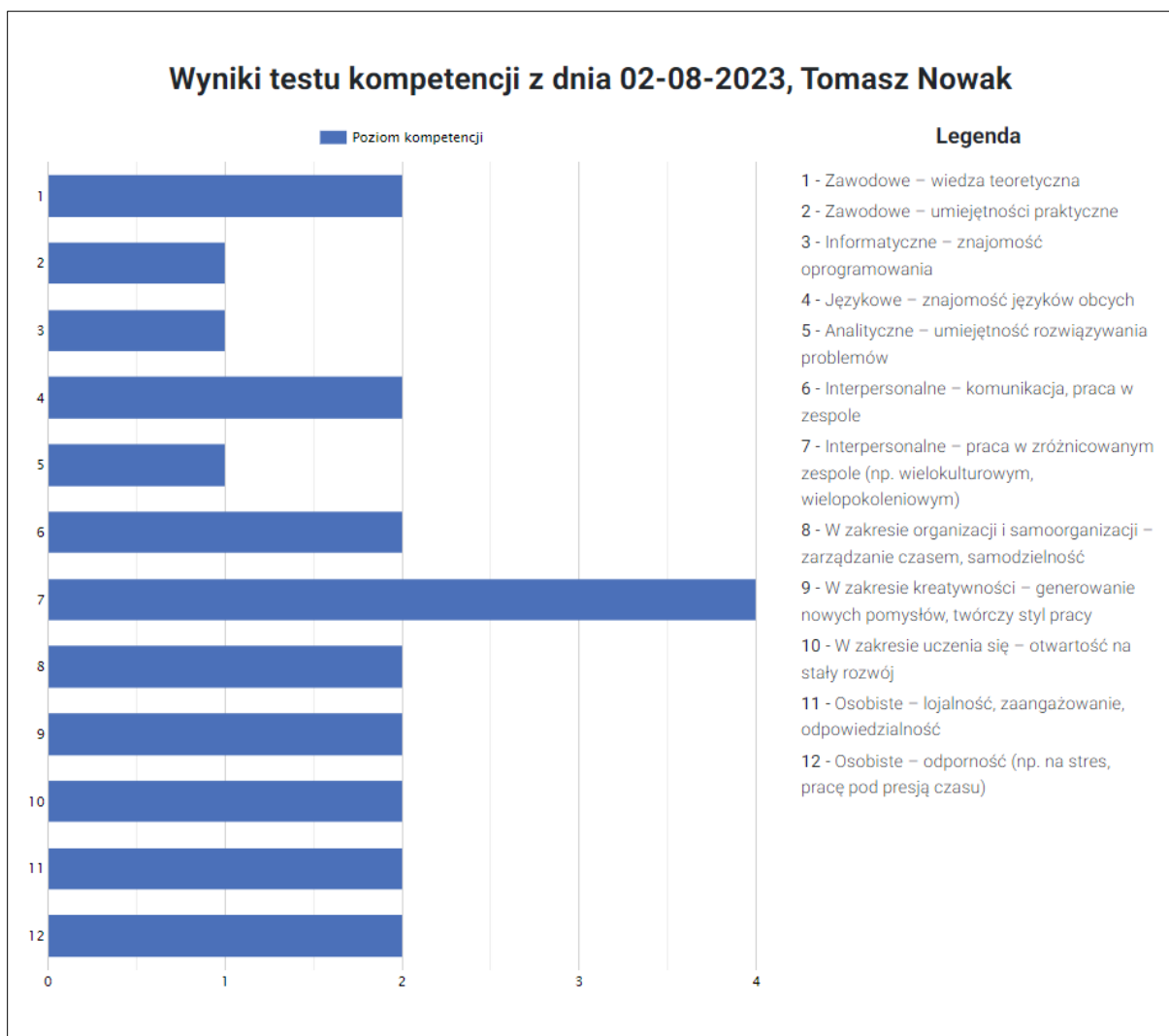
1. Wyniki graficzne testu poziomu kompetencji osoby badanej (raport ogólny).
2. Wyniki graficzne oceny poziomu kompetencji na tle wymagań kompetencyjnych dla zawodu / stanowiska najbliższego i najdalszego dla osoby badanej (raport ogólny).
3. Wyniki tabelaryczne odległości osoby badanej dla wszystkich uwzględnionych w badaniu zawodów / stanowisk (raport szczegółowy).
4. Wyniki graficzne oceny poziomu kompetencji osoby badanej dla wszystkich uwzględnionych w badaniu zawodów / stanowisk (raport szczegółowy).
5. Wyniki tabelaryczne ocen grupy osób ocenianych w ramach poszczególnych kompetencji (raport organizacja).
6. Wyniki graficzne średnich ocen grupy osób ocenianych w ramach poszczególnych kompetencji (raport organizacja).
7. Zmiany poziomu kompetencji w czasie – przy przynajmniej dwóch badaniach tej samej osoby (raport porównanie).

Ad. 1.

W raporcie zilustrowany jest poziom poszczególnych uwzględnionych w badaniu kompetencji na wykresie słupkowym. Skala wykresu odpowiada przyjętemu poziomowi określania stopnia osiągnięcia danego rodzaju kompetencji na poziomach od 0 (lub 1) do 4. Poszczególne poziomy kompetencji oznaczają:

- 0 – brak kompetencji
- 1 – niski poziom kompetencji
- 2 – poziom kompetencji poniżej przeciętnego
- 3 – przeciętny poziom kompetencji
- 4 – wysoki poziom kompetencji.

Przykładowy wykres zilustrowano na rysunku 1.



Rysunek 1. Przykładowy wykres oceny poziomu poszczególnych kompetencji osoby badanej

Źródło: opracowanie własne.

Uwaga: Tomasz Nowak jest osobą fikcyjną, imię i nazwisko zostały wykreowane na potrzeby przewodnika.

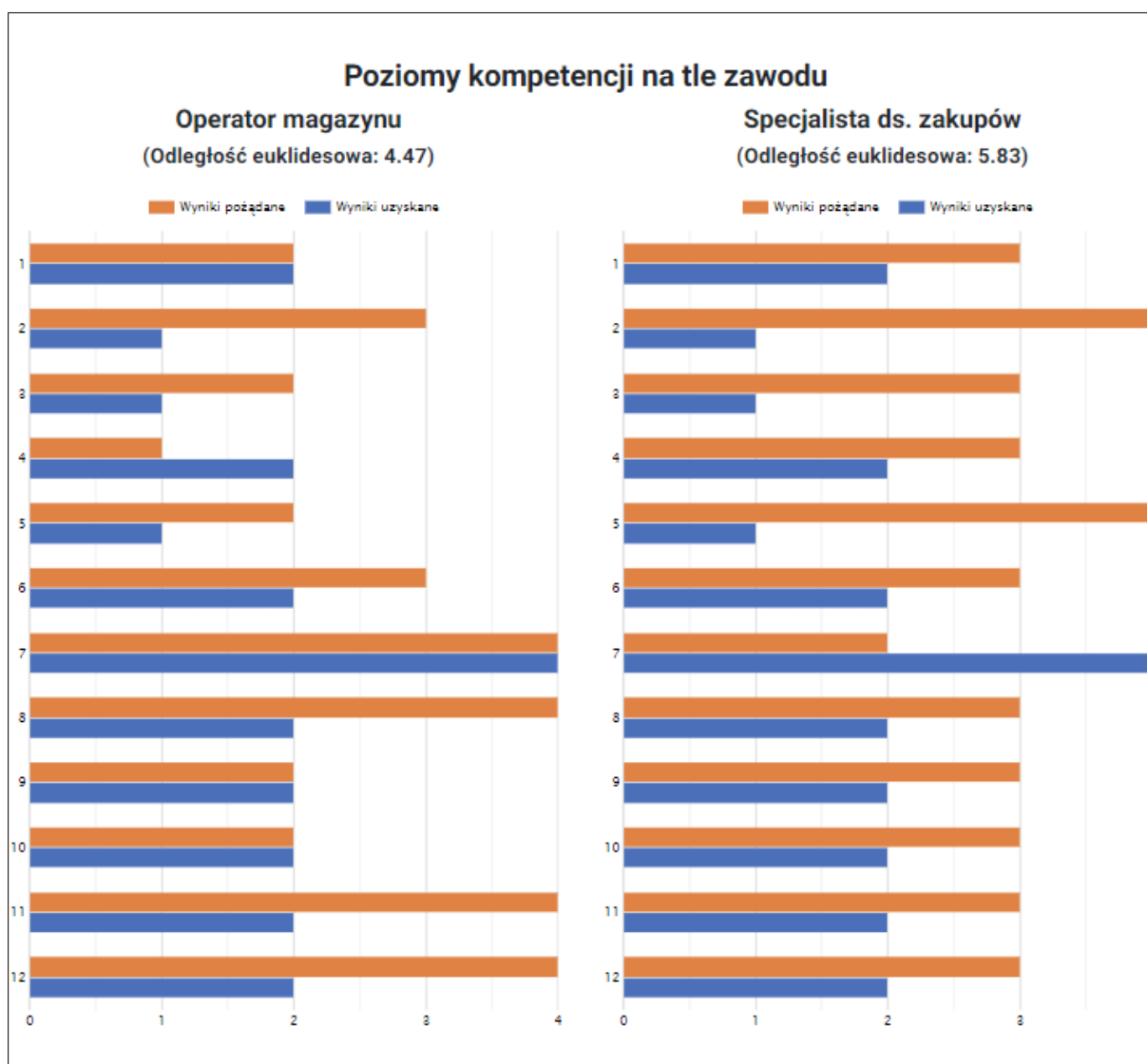
Ad. 2.

Generowany wykres słupkowy pokazuje poziom poszczególnych kompetencji na tle dwóch zawodów / stanowisk. Po lewej stronie uwzględniono zawód / stanowisko, dla którego poziom wymaganych kompetencji jest najbardziej zbliżony, po prawej wprost przeciwnie – zawód / stanowisko, dla którego odnotowano największe odległości.

Analiza wykresów umożliwia:

- ocenę poziomu kompetencji absolwentów szkoły na tle wymagań wynikających z profili kompetencyjnych (rekomendacje w zakresie zatrudnienia, poszukiwania pracy),
- ocenę luk kompetencyjnych (konieczność podjęcia działań rozwojowych),
- ocenę nadwyżek kompetencyjnych (możliwość poszukiwania pracy w bardziej wymagającym zawodzie / na bardziej wymagającym stanowisku pracy).

Przykładowy wykres oceny poziomu kompetencji zamieszczono na rysunku 2.



Rysunek 2. Przykładowy wykres oceny poziomu poszczególnych kompetencji osoby badanej na tle oczekiwań kompetencyjnych dla zawodu / stanowiska najbardziej i najmniej dopasowanego

Źródło: opracowanie własne.

Ad. 3.

W prezentacji tabelarycznej uwzględniono wszystkie wzięte pod uwagę dla danego kierunku zawodu / stanowiska. Kolejność została przygotowana zgodnie z wartością odległości, czyli „niedopasowania” do danego zawodu / stanowiska. Na pierwszym miejscu w rankingu znalazł się zawód / stanowisko najbardziej zbliżony / e do profilu danego kandydata (jego poziomu kompetencji). Dalsze miejsca w tabeli świadczą o większej różnicy pomiędzy profilem osoby badanej, a wymaganiami dla danego zawodu / stanowiska.

Trzeba wziąć pod uwagę fakt, że wyniki nie świadczą jedynie o luce kompetencyjnej. Różnice są określane na podstawie rozbieżności profili kompetencyjnych osoby badanej i wymogów dla wyróżnionych zawodów / stanowisk. W takim sposobie pomiaru należy liczyć się z sytuacją poziomu kompetencji wykraczającego poza wymagania kompetencyjne dla danego zawodu / stanowiska. Z tego względu w tabeli uwzględniono nie tylko odległości wynikające z oceny całościowej, ale również odległości spowodowane nadwyżkami i niedoborami kompetencji – por. tabela 4.

Tabela 4. Odległości euklidesowe pomiędzy oceną poziomu kompetencji osoby badanej i wymogów profili kompetencyjnych, ocena znaczenia luk i nadwyżek kompetencyjnych

<b>Wyniki testu kompetencji z dnia 02-08-2023, Tomasz Nowak</b>			
<b>Zawód</b>	<b>Odległość euklidesowa</b>	<b>Nadwyżki</b>	<b>Niedobory</b>
Operator magazynu	4.47	1.00	4.36
Specjalista ds. logistyki	4.47	3.00	3.32
Planista transportu	5.00	1.00	4.90
Młodszy Kierownik Magazynu	5.20	0.00	5.20
Specjalista ds. zakupów	5.83	2.00	5.48

Przy ocenie dopasowania poziomu kompetencji do poziomu pożądanego dla danego zawodu zastosowano odległość euklidesową. Im wartość odległości jest mniejsza tym dopasowanie jest lepsze.

W tabeli przedstawiono zawody w kolejności od tych, dla których dopasowanie poziomu kompetencji jest najlepsze (najmniejsza odległość) do tych, dla których różnice w poziomie kompetencji są największe (największa odległość).

Źródło: opracowanie własne.

Ad. 4.

Każdy z uczestników badania może porównać na wykresie swój poziom kompetencji z wymaganiami dla danego zawodu / stanowiska. Pozwala to na zainteresowanie się własnym rozwojem zawodowym oraz lepsze przygotowanie do wejścia na konkurencyjny rynek pracy, szczególnie w sytuacji sprecyzowanych planów zawodowych.

Na rysunku 2 zaprezentowano przykładowe porównania (dla zawodu / stanowiska najbardziej i najmniej dopasowanego), uczestnik badania otrzymuje analogiczne wyniki dla każdego z wyróżnionych w ramach danego kierunku kształcenia zawodów/ stanowisk.

Ad. 5.

Z punktu widzenia oceny grupy użytkowników końcowych (np. rocznika, trybu kształcenia, osób o określonych cechach demograficznych) ważne są wyniki zbiorcze. Wyniki takie można uzyskać w postaci tabeli prezentującej poziom kompetencji każdego z członków tej grupy. Przykładowy wynik takiego zestawienia zawiera tabela 5.

Tabela 5. Oceny grupy osób w ramach poszczególnych kompetencji

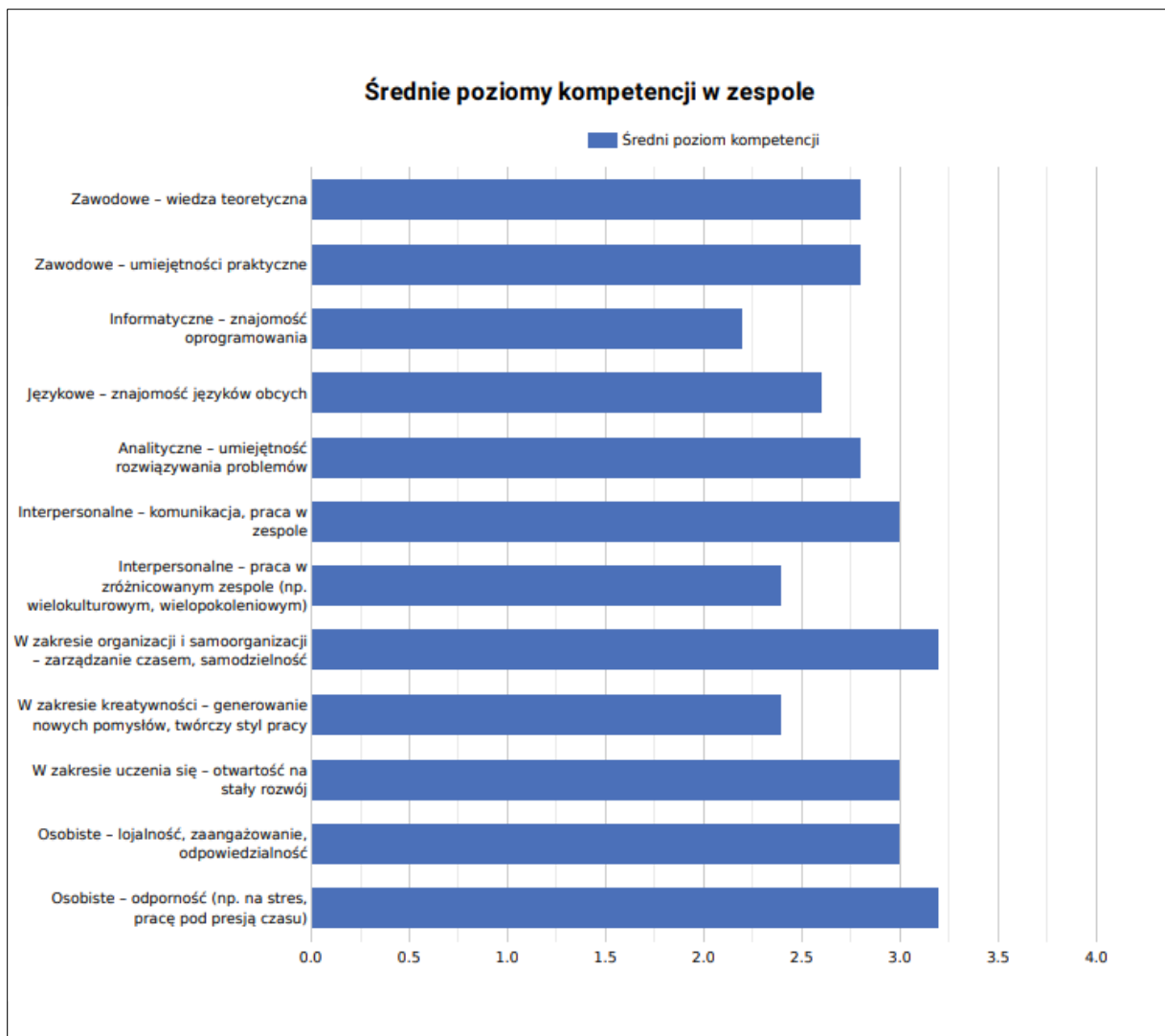
Użytkownik / Kompetencja	Tomasz Nowak	Nikola Nowak	Monika Mroz	Krzysztof Kowalski	Patryk Lato
Zawodowe – wiedza teoretyczna	4	2	2	2	4
Zawodowe – umiejętności praktyczne	4	2	3	1	4
Informatyczne – znajomość oprogramowania	4	1	2	1	3
Językowe – znajomość języków obcych	4	3	3	1	2
Analityczne – umiejętność rozwiązywania problemów	4	2	3	1	4
Interpersonalne – komunikacja, praca w zespole	4	3	4	2	2
Interpersonalne – praca w zróżnicowanym zespole (np. wielokulturowym, wielopokoleniowym)	2	1	3	4	2
W zakresie organizacji i samoorganizacji – zarządzanie czasem, samodzielność	4	3	4	2	3
W zakresie kreatywności – generowanie nowych pomysłów, twórczy styl pracy	3	3	2	2	2
W zakresie uczenia się – otwartość na stały rozwój	4	3	3	2	3
Osobiste – lojalność, zaangażowanie, odpowiedzialność	4	3	4	2	2
Osobiste – odporność (np. na stres, pracę pod presją czasu)	4	4	3	2	3

Źródło: opracowanie własne.

Uwaga: użytkownicy są osobami fikcyjnymi, imiona i nazwiska zostały wykreowane na potrzeby przewodnika.

Ad. 6.

Narzędzie może wygenerować również wyniki średnie ocen grupy osób badanych w ramach poszczególnych kompetencji. Wyniki średnich ocen są przygotowane w postaci wykresów słupkowych zdefiniowanych na skali od 0 do 4, jak w przypadku ocen pojedynczych użytkowników końcowych. Przykładowy wykres zaprezentowano na rysunku 3.



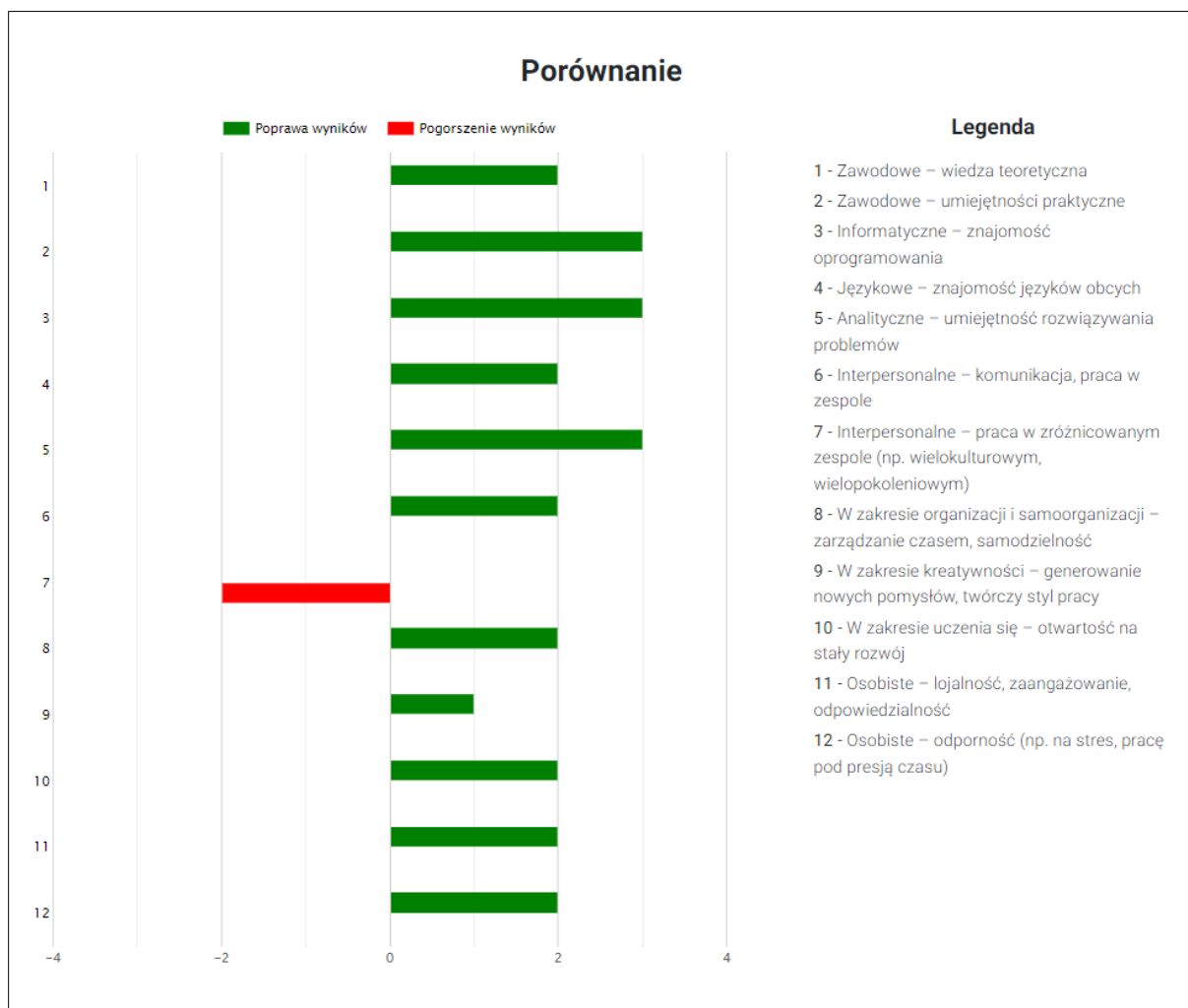
Rysunek 3. Średnie oceny poziomu kompetencji wybranej grupy użytkowników końcowych

Źródło: opracowanie własne.



Ad. 7.

Aplikacja pozwala również na wizualizację zmian w czasie w zakresie poziomu poszczególnych kompetencji dla osoby, która uczestniczyła w badaniu przynajmniej dwukrotnie. Wykres wynikowy został przygotowany jako podsumowanie zmian (in plus i in minus). Zmiany pozytywne są prezentowane w postaci zielonych słupków, natomiast negatywne (spadek poziomu kompetencji) w postaci czerwonych słupków. Prezentację graficzną wyniku porównania zamieszczono na rysunku 4.



Rysunek 4. Wizualizacja zmian poziomu kompetencji w czasie

Źródło: opracowanie własne

## Funkcjonalności narzędzia – elementy konfigurowalne ze strony administratora systemu

Administrator systemu ma możliwość definiowania, dodawania, usuwania, edytowania i konfigurowania następujących elementów:



Opis poszczególnych elementów zawarto w tabeli 6.

Tabela 6. Elementy konfigurowalne ze strony administratora systemu

Element	Opis
Grupy	Grupa jest podstawowym elementem konfiguracji całego systemu. Zmiana grupy powoduje zmianę innych elementów konfiguracji, takich jak specjalności, kompetencje czy testy. Grupą może być na przykład kierunek kształcenia.
Użytkownicy	Istnieją dwa rodzaje użytkowników: administrator i użytkownik końcowy. Administrator ma dostęp do panelu administratora i jest odpowiedzialny za konfigurację systemu, użytkownik końcowy jest docelowym odbiorcą, który przeprowadzi test kompetencyjny w celu oceny poziomu kompetencji.
Oceny ekspertów	Oceny ekspertów określają pożądany poziom kompetencji w ramach określonego zawodu / stanowiska. Na podstawie ocen ekspertów zostały przygotowane profile kompetencyjne. Oceny ekspertów to macierz o wymiarach: „liczba kompetencji” x „liczba zawodów / stanowisk”.
Specjalności	Specjalności informują o konkretnym zawodzie / stanowisku w ramach danego kierunku kształcenia. Specjalności są powiązane z kompetencjami. Dla każdej specjalności jest określony pożądany poziom kompetencji (ocena ekspercka). Poziom uzyskany przez użytkownika informuje, na ile nadaje się do pracy w określonym zawodzie / na określonym stanowisku.
Kompetencje	Kompetencje dotyczą wiedzy, umiejętności i postaw. Użytkownik końcowy jest oceniany pod względem poziomu wybranych kompetencji. Pozwala to na ocenę poziomu kompetencji użytkownika na tle wymagań stawianych dla różnych zawodów / na różnych stanowiskach.

Kategorie	Kategorie umożliwiają administratorowi tworzenie zbiorów kompetencji. Jest to ważne, gdy istnieje potrzeba zredukowania liczby kompetencji (grupowanie np. kompetencji miękkich i twardych; kompetencji związanych z wiedzą, umiejętnościami i postawami).
Organizacje	Organizacja łączy użytkowników końcowych systemu w mniejsze grupy (podgrupy) w celu zbiorczej prezentacji i porównania wyników testów kompetencyjnych. Członek danej organizacji wpływa na średnie oceny uzyskiwane przez jej uczestników. Organizację można stworzyć na przykład dla klasy, grupy uczniów, uczniów o odmiennych kategoriach cech demograficznych. Możliwość tworzenia organizacji pozwala na analizę różnic w poziomie kompetencji pomiędzy uczniami sklasyfikowanymi do poszczególnych podgrup.
Testy	Test to zestaw pytań generowanych losowo dla konkretnego użytkownika końcowego. Użytkownik wykonuje test weryfikujący poziom jego kompetencji. Na podstawie wyników oceny poziomu kompetencji użytkownik może ocenić siebie na tle różnych zawodów / stanowisk zdefiniowanych w systemie. Wynik testu i porównanie go z wymogami profili kompetencyjnych mogą być pomocne w wyborze ścieżki zawodowej, planowaniu nabycia czy wzmocnienia kompetencji.
Zgoda RODO	Podstawowe warunki skuteczności ważnej zgody prawnej zostały określone w art. 7 i doprecyzowane w motywie 32 RODO. Zgoda musi być dobrowolna, konkretna, świadoma i jednoznaczna.  Aplikacja umożliwia wprowadzenie własnych formuł zgody RODO.

Źródło: opracowanie własne.



## Funkcjonalności narzędzia – rozwiązania po stronie użytkownika końcowego

### Założenie konta w systemie

Użytkownik końcowy może założyć konto w systemie samodzielnie lub może mu zostać założone konto przez administratora. Dane niezbędne do założenia konta obejmują: imię i nazwisko, adres e-mail, hasło dostępu. Podczas rejestracji użytkownik może być przypisany do określonej grupy.

### Przypomnienie hasła dostępu

Użytkownik ma możliwość przypomnienia hasła poprzez wpisanie swojego (wcześniej zarejestrowanego w systemie) adresu e-mail. Stąd ważne jest, aby adresy te były rzeczywiste, takie, do których użytkownik końcowy ma dostęp.

### Udział w teście kompetencji

Test dla użytkownika nie aktywuje się automatycznie, musi zostać przypisany przez administratora. Użytkownik ma określoną ilość czasu na ukończenie testu (opcja ustalana przez administratora). Test nie musi być ukończony od początku do końca w ramach jednej sesji. Wyniki są zapisywane w sposób ciągły. Powrót do testu rozpoczyna się od miejsca, w którym zakończyła się poprzednia sesja.

### Pytania w teście kompetencji

Pytania dla użytkownika losowane są z ogólnej puli pytań dla każdej kompetencji / każdego obszaru wyróżnionego w ramach kompetencji (liczba, charakter i punktacja pytań są opcjami konfigurowalnymi z pozycji administratora). Kolejność odpowiedzi w pytaniach jest losowo przypisywana przez system.

### Wyniki testu kompetencji

Po zakończonym teście użytkownik końcowy otrzymuje wyniki w postaci raportu ogólnego i raportu szczegółowego. Wyniki te mogą zostać pobrane w formie plików pdf i zapisane na wybranym urządzeniu (komputer, pendrive, itp.). Wyniki prezentowane są głównie w formie graficznej – wykresy słupkowe i tabelarycznej (por. Prezentacja danych wyjściowych – raport ogólny i raport szczegółowy).

## Możliwość oceny kompetencji zawodowych – podstawowe pytania

Ta część naszego *Przewodnika po aplikacji* pozwala na zapoznanie się z poprawną interpretacją otrzymanych wyników i dedykowana jest osobom, które ukończyły test kompetencji dla dowolnego kierunku kształcenia. Mamy nadzieję, że nasze wskazówki przyczynią się do efektywnego wykorzystania w praktyce tych wyników.

### Po co mi to?

Każda osoba wyróżnia się innymi talentami, predyspozycjami i zdolnościami. Na ich podstawie można określić predyspozycje zawodowe, czyli skłonności osoby do wykonywania pewnego rodzaju obowiązków zawodowych. Wiedza o nich ułatwić może planowanie kariery zawodowej. Predyspozycje zawodowe mogą bowiem z pewnym prawdopodobieństwem pokazać czy pasować nam będzie określone stanowisko zawodowe.

Wiedza dotycząca własnych predyspozycji pomaga także odnaleźć odpowiednią ścieżkę rozwoju zawodowego. Pozwala bowiem nakreślić takie kierunki własnego rozwoju, które umożliwią najpełniejsze rozwinięcie swojego potencjału. Znajdując dopasowane do siebie zajęcie łatwiej będzie Ci uzyskiwać kolejne kroki na drodze do sukcesu zawodowego.

Kompetencje traktować bowiem możemy jako wypadkową wiedzy i umiejętności oraz sposobów zachowania, które razem pozwalają realizować zadania zawodowe na określonym poziomie i stanowią uzupełnienie niezbędnego doświadczenia, cech osobowości i postaw.

### Jak to możliwe?

Kompetencje można mierzyć i szacować. Niezależnie od metody jaką zastosujemy, pierwszym krokiem stanie się zdefiniowanie i wyskalowanie kluczowych dla nas kompetencji. Poznanie definicji i jej wskaźników pozwala na wskazanie konkretnych zachowań, jakie uznajemy za oczekiwane, np. orientacja na wynik = zaangażowanie w realizację zadań + wykorzystanie własnych możliwości i potencjału + przywiązywanie wagi do jakości wykonywanej pracy + radzenie sobie z trudnościami.

Jednak wiedza o tym czy dana osoba pewną konkretną kompetencję posiada czy też nie, nie jest wystarczająca. Bardziej przydatna jest informacja o tym na jakim poziomie dana właściwość jest rozwinięta. Z tego powodu stosuje się skale, tu: 4-stopniową. Dzięki takiej konstrukcji metody pomiaru możliwe jest stworzenie zarówno opisu całościowego funkcjonowania osoby, jak i opisu poszczególnych jego wskaźników.

Stworzenie macierzy zawierającej wskaźniki opisane na różnych poziomach opanowania kompetencji umożliwia także odniesienie poszczególnych wyników do poziomu oczekiwanych wartości. Nie zawsze bowiem wyniki najwyższe służą najbardziej – za wysoki poziom kompetencji prowadzić bowiem może do szybkiego wypalenia się zawodowego. Z tego powodu też, najlepiej szukać pracownika posiadającego umiejętności takie jakich wymagamy – nie za niskie i nie za wysokie lub stanowiska, które „szyte jest na naszą miarę”.

## **O jakich kompetencjach mówimy?**

Mówiąc o kompetencjach warto podkreślić, że nie są one tożsame ani z umiejętnościami ani z posiadaną wiedzą. O ich nabyciu świadczy dopiero umiejętność wykorzystania zdobytej wiedzy, podparta pewnymi predyspozycjami, doświadczeniem oraz tzw. talentami.

Kompetencje w podstawowy sposób podzielić możemy na twarde i miękkie. Te pierwsze nazwać możemy również technicznymi i często potwierdza je zdany egzamin lub certyfikat. Kompetencje miękkie, inaczej interpersonalne, związane są z aspektem społecznym i osobistym. Skupiają się na ludzkim zachowaniu oraz przyjmowanych przez osobę postawach w danej sytuacji, np. kreatywność, komunikatywność, umiejętność pracy w zespole.

Oba rodzaje kompetencji możemy nabywać i rozwijać przez całe życie.

To, który rodzaj kompetencji uznamy za kluczowy, uzależnione będzie od środowiska pracy, np. dla pracownika produkcji kluczowe będą kompetencje twarde, np. znajomość procedur, zaś dla przedstawiciela handlowego – kompetencje miękkie, komunikatywność, elastyczność.

## **Dlaczego kompetencje miękkie są tak ważne?**

W dzisiejszych czasach to właśnie kompetencje miękkie stają się coraz częściej podstawą podjęcia ostatecznej decyzji o zatrudnieniu. Ułatwiony dostęp do wiedzy i nauki oraz rozwój technologiczny powoduje, że na znaczeniu rośnie posiadanie kompetencji miękkich, np. innowacyjności, umiejętności pracy w zespole (również wielokulturowym). Ich badanie ma szczególne znaczenie podczas:

- doboru szkoleń i kursów (określenie zapotrzebowania szkoleniowego pozwala odpowiednio dobrać te najbardziej potrzebne i przydatne w rozwoju),
- budowania ścieżki kariery (pozwala na określenie poziomu rozwoju zawodowego, a pośrednio dają wgląd w motywację do pracy i rozwoju),
- rekrutacji (kompetencje miękkie wpływają na klimat i kulturę organizacyjną).

## **Co mogę zyskać wypełniając test?**

Wgląd w swój profil kompetencji pozwala stworzyć dopasowany plan szkoleniowy oraz zaplanować przejrzystą ścieżkę kariery. Przyspiesza i koncentruje rozwój, co pozwala podnieść jakość pracy oraz własnej skuteczności. Umożliwia uzyskanie odpowiedzi na pytania takie jak: w czym jestem dobry? Gdzie mogę wykorzystać swoje umiejętności? Jaka praca pasuje do mojego charakteru?

Uzyskanie odpowiedzi na powyższe pytania ma duże znaczenie. Warto bowiem, by praca, poza finansową stabilizacją, dawała także możliwość rozwoju i realizacji własnych ambicji i celów.

## **Dla kogo więc jest test kompetencji zawodowych?**

Skorzystać mogą z niego wszyscy, niezależnie od rozwoju kariery własnej.

Zbadanie własnych preferencji u osób rozpoczynających aktywność zawodową pomaga podjąć ważne decyzje dając konkretne wskazówki i odpowiedzi. Nakreślenie własnego profilu przydatne może być również dla osób, które rozważają zmianę pracy lub przekwalifikowanie. Opisanie własnych kompetencji pozwala również na dobranie odpowiednich metod ułatwiających rozwój osobowy, a tym samym sprzyja osiągnięciu kolejnych etapów w rozwoju zawodowym.

Pamiętaj jednak, że badanie ma pomóc w budowaniu Twojej wiedzy o sobie i nie jest wyrocznią dotyczącą Twojego życia! To raczej sugestia i odpowiedź wskazująca na obszary, w które warto zainwestować i móc je rozwinąć. To także wsparcie podpowiadające metody, po które warto sięgnąć na drodze rozwoju zawodowego i osobistego.

### **Czego dokładnie się dowiem?**

Test mierzy następujące kompetencje:

1. Kompetencje zawodowe – wiedza teoretyczna
2. Kompetencje zawodowe – umiejętności praktyczne
3. Kompetencje informatyczne – znajomość oprogramowania
4. Kompetencje językowe – znajomość języków obcych
5. Kompetencje analityczne - rozwiązywanie problemów
6. Kompetencje interpersonalne – komunikacja, praca w zespole
7. Kompetencje interpersonalne – praca w zróżnicowanym zespole
8. Kompetencje w zakresie organizacji i samoorganizacji
9. Kompetencje w zakresie kreatywności
10. Kompetencje w zakresie uczenia się - otwartość na stały rozwój
11. Kompetencje osobiste – lojalność, zaangażowanie, odpowiedzialność
12. Kompetencje osobiste – odporność (np. na stres)

zgodnie z następującą skalą:

- Poziom 1: Kompetencje niezbędne do wykonywania prostych, rutynowych zadań stanowiących podstawę do dalszych, bardziej specjalistycznych działań.
- Poziom 2: Kompetencje niezbędne do wykonywania zadań w sytuacjach typowych.
- Poziom 3: Kompetencje niezbędne do wykonywania zadań złożonych, zarówno w warunkach typowych, jak i problemowych.
- Poziom 4: Kompetencje niezbędne do wykonywania wielu skomplikowanych zadań o różnorodnym charakterze



Kompetencje te zostały również opisane w odniesieniu do typowych dla danego kierunku kształcenia zawodów/ stanowisk. W przypadku kierunku logistyka są to:

1. Operator magazynu
2. Specjalista ds. logistyki
3. Młodszy kierownik magazynu
4. Specjalista ds. zakupów
5. Planista transportu

## Ale o czym mówią te kompetencje?

kompetencja	składowe
Kompetencje zawodowe – wiedza teoretyczna	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Wiedza z zakresu planowania ruchu towarowego i organizacji ruchu towarowego dla logistyki transportu krajowego i międzynarodowego.</li> <li>2. Wiedza na temat standardów BHP, higieny i ochrony.</li> <li>3. Znajomość kluczowych wskaźników efektywności magazynu (KPI).</li> <li>4. Wiedza na temat zarządzania łańcuchem dostaw.</li> <li>5. Wiedza z zakresu zarządzania zaopatrzeniem, planowania przyjęcia towarów i ich dystrybucji</li> <li>6. Znajomość potrzeb rynku i świadomość biznesowa.</li> <li>7. Znajomość strategii zakupowych.</li> </ol>
Kompetencje zawodowe – umiejętności praktyczne	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Umiejętności w zakresie wyboru sposobów i środków transportu oraz optymalizacji tras.</li> <li>2. Umiejętności w zakresie organizacji czynności i przepływów towarów w magazynie.</li> <li>3. Podstawowe umiejętności w zakresie przeładunku kompletacyjnego, zarządzania opakowaniami, klasyfikacji ABC produktów oraz podstawowej kalkulacji kosztów.</li> <li>4. Zrozumienie funkcji łańcucha dostaw i wykorzystanie odpowiednich narzędzi. Zdolność do wdrażania inicjatyw w zakresie poprawy procesów. Rozwiązywanie ewentualnych problemów pojawiających się na dowolnym etapie łańcucha dostaw.</li> <li>5. Nadzorowanie operacji odbioru, magazynowania, dystrybucji i konserwacji.</li> <li>6. Nadzorowanie zakupów i dostaw materiałów.</li> <li>7. Zarządzanie zapasami. Przygotowywanie raportów z oceny, kontroli i transportu towarów.</li> <li>8. Umiejętności obsługi klienta.</li> <li>9. Badanie i identyfikacja potencjalnych dostawców. Ocena produktów i dostawców zgodnie z kluczowymi kryteriami biznesowymi.</li> <li>10. Współpraca z wewnętrznymi zespołami projektowymi i utrzymywanie silnych relacji z dostawcami.</li> </ol>
Kompetencje informatyczne	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kompetencje związane z kontrolą danych spedycyjnych w systemie komputerowym, śledzenie przesyłek, obsługa CMR i niezbędnych dokumentów transportowych</li> <li>2. Znajomość narzędzi Microsoft Office i oprogramowania biznesowego.</li> <li>3. Ogólna umiejętność obsługi komputera oraz urządzeń biurowych.</li> <li>4. Zarządzanie podstawowymi programami ERP (np. SAP). Podstawowy poziom</li> </ol>

	<p>zarządzania programami etykietującymi.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>5. Przyjmowanie paczek i wprowadzanie danych do systemu komputerowego oraz kontrola jakości.</li> <li>6. Systemy kontroli magazynu, systemy kompletacji sterowane głosem i światłem, systemy kodów kreskowych.</li> <li>7. Wykorzystanie programów i systemów magazynowania do kontroli stanów magazynowych.</li> <li>8. Instalowanie i utrzymywanie aplikacji komputerowych używanych do kontroli zapasów, przetwarzania zamówień, wysyłki i fakturowania.</li> <li>9. Wykorzystanie Internetu do badania rynku.</li> </ol>
Kompetencje językowe – znajomość języków obcych	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kompetencje lingwistyczne (stopień opanowania podsystemów języka: fonetycznego, gramatycznego, leksykalnego, składniowego i ortograficznego).</li> <li>2. Kompetencje socjolingwistyczne (umiejętności niezbędne dla komunikacji społecznej w danym języku).</li> <li>3. Kompetencje pragmatyczne (znajomość zasad, według których wiadomości są: organizowane, strukturyzowane i stosowane, by mogły spełniać funkcje komunikacyjne adekwatnie do kontekstu i typu interakcji).</li> </ol>
Kompetencje analityczne – rozwiązywanie problemów	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Umiejętności logicznego myślenia (rozumienie i selekcja informacji oraz wnioskowanie).</li> <li>2. Umiejętność analizy danych, interpretacji otrzymanych wyników i wykorzystania ich w procesie decyzyjnym.</li> <li>3. Znajomość metod analizy oraz wnioskowania.</li> <li>4. Umiejętność wyszukiwania potrzebnych informacji, oceny ich wiarygodności, wyboru odpowiednich metod analizy.</li> </ol>
Kompetencje interpersonalne – komunikacja, praca w zespole	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Zdolność do przekazywania informacji (ustnie i pisemnie) w sposób jasny i przejrzysty, słuchanie innych oraz rozumienie ich potrzeb.</li> <li>2. Umiejętność elastycznego dostosowywania formy przekazu do różnych odbiorców.</li> <li>3. Zdolność tworzenia atmosfery otwartości, dążenie do porozumienia i kompromisu.</li> <li>4. Umiejętności nawiązywania pozytywnych relacji z innymi oraz świadomości własnej roli i wpływu podejmowanych działań na całościowe rezultaty zespołu.</li> <li>5. Skłonność do podejmowania aktywności usprawniających i ułatwiających osiągnięcie wspólnych celów poprzez dzielenie się wiedzą, doświadczeniem i informacjami.</li> <li>6. Umiejętność udzielania wsparcia, otwartość na pomysły, opinie i uczucia innych ludzi, umiejętność przedłożenia decyzji grupy ponad własne interesy.</li> </ol>
Kompetencje interpersonalne – praca w różnicowanym zespole	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Umiejętności identyfikowania uwarunkowań kulturowych oraz wpływu jaki wywierają one na percepcję, ocenę i sposób działania.</li> <li>2. Zdolność do zmiany perspektywy, kształtowania interakcji i realizacji zadań zawodowych w wielokulturowym środowisku, w sposób umożliwiający unikanie nieporozumień i konfliktów.</li> <li>3. Zdolność akceptowaniu i poszanowaniu odmienności kulturowej, umiejętności elastycznego stosowania standardów kulturowych i dostosowywania własnego sposobu działania pozwalającego na osiągnięcie wyznaczonych celów.</li> </ol>
Kompetencje w zakresie	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sprawność organizacyjną oraz samodzielność i skuteczność działań.</li> <li>2. Umiejętności efektywnego wykorzystania czasu pracy zarówno swojego, jak i</li> </ol>

organizacji i samoorganizacji	<p>zespołu.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>3. Umiejętność organizacji pracy, tworzenia planów oraz harmonogramów, zapewnienia zasobów potrzebnych do wykonania zadania, ustalania terminów i priorytetów.</li> <li>4. Zdolność do modyfikowania planów działania, gdy sytuacja tego wymaga.</li> <li>5. Zdolność efektywnego realizowania zadań bez bezpośredniego nadzoru i pomocy.</li> <li>6. Umiejętność identyfikowania problemów oraz proponowaniu skutecznych rozwiązań, a także przewidywaniu skutków i zdolności do adekwatnej oceny wystąpienia czynników ryzyka.</li> </ol>
Kompetencje w zakresie kreatywności	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Umiejętność generowania nowych pomysłów, twórczy styl pracy (jako cecha jednostki/ grupy)</li> <li>2. Umiejętność rozwiązywania wielu różnorodnych problemów, zarówno w życiu osobistym, jak i zawodowym oraz generowanie twórczych rozwiązań.</li> <li>3. Umiejętność wyjścia poza utarte ramy myślowe, pobudzenie ciekawości, oderwanie od racjonalnych, konwencjonalnych pomysłów i sformalizowanych procedur, puszczenie wodzy fantazji, zwrócenie uwagi na to, co niestandardowe, przypadkowe, uwzględnienie różnorodnych rozwiązań i alternatyw.</li> </ol>
Kompetencje w zakresie uczenia się - otwartość na stały rozwój	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Zdolność organizowania własnego procesu uczenia się poprzez efektywne zarządzanie czasem i informacjami, zarówno indywidualnie, jak i w grupach.</li> <li>2. Świadomość własnego procesu uczenia się i potrzeb w tym zakresie, identyfikowanie dostępnych możliwości oraz zdolność pokonywania przeszkód w celu osiągnięcia powodzenia w uczeniu się.</li> <li>3. Umiejętność nabywania, przetwarzania i przyswajania nowej wiedzy i umiejętności, a także poszukiwanie i korzystanie ze wskazówek.</li> <li>4. Umiejętność korzystania z wcześniejszych doświadczeń w uczeniu się i ogólnych doświadczeń życiowych w celu wykorzystywania i stosowania wiedzy i umiejętności w różnorodnych kontekstach.</li> </ol>
Kompetencje osobiste – lojalność, zaangażowanie, odpowiedzialność	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Umiejętność konsekwentnego dążenia do zamierzonego celu i realizowania działań pomimo przeszkód i trudności.</li> <li>2. Sumienne i dokładne wywiązywanie się z obowiązków.</li> <li>3. Przyjmowanie odpowiedzialności za wyniki i rezultaty swojej pracy, umiejętność przyznania się do błędów, przyjmowania informacji zwrotnej i gotowość do korygowania swoich zachowań i sposobów działania.</li> <li>4. Gotowość do zdobywania wiedzy, kwalifikacji i umiejętności.</li> <li>5. Uczciwość i lojalność wobec innych, respektowanie obowiązujących przepisów i zasad.</li> </ol>
Kompetencje osobiste – odporność (np. na stres)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Umiejętność pracy pod presją czasu.</li> <li>2. Umiejętność organizacji pracy własnej w sytuacjach wymagających natychmiastowej reakcji.</li> <li>3. Umiejętność dostosowania się do zmieniających się warunków</li> <li>4. Multitasking, zdolność ustalania priorytetów.</li> <li>5. Umiejętność kontrolowania swoich emocji i reakcji oraz nieprzenoszenie stresu na innych .</li> <li>6. Gotowość do uczenia się na własnych błędach, przyjmowania informacji zwrotnych</li> </ol>

oraz wyciągania wniosków z trudnych sytuacji.

## Wypełniłem test. Co dalej?

Otrzymując wyniki testu otrzymasz kilka różnych wykresów. Każdy z nich może stanowić samodzielny materiał poszerzający wiedzę o sobie. W praktyce jednak warto poświęcić więcej czasu tak, by przyjrzeć się każdemu wykresowi osobno. Każdy daje bowiem inne wartościowe informacje.

Analizując uzyskane wyniki patrzymy na nie jakościowo, tzn. opisujemy funkcjonowanie konkretnej osoby i nie porównujemy go ze statystycznym profilem uśrednionym.

Dla uproszczenia w tabeli 7 wskazano konkretne wiedzę, umiejętności i postawy, które opisywane są przez poszczególne kompetencje.

Tabela 7. Obszary merytoryczne poszczególnych kompetencji

Kompetencja	Co opisuje
Kompetencje informatyczne	MS Excel Pozostałe programy pakietu MS Office Znajomość programów klasy ERP oraz programów i systemów magazynowania Obsługa komputera Znajomość Internetu
Kompetencje językowe	Znajomość języków obcych
Myślenie analityczne	Statystyka Analityczne myślenie Zdolność przetwarzania danych liczbowych Umiejętność wyciągania wniosków Logiczne myślenie
Kompetencje interpersonalne – komunikacja, praca w zespole	Współpraca w zespole (umiejętność kooperacji) Budowanie relacji z klientem wewnętrznym – pracownicy innych obszarów, działów Budowanie relacji z klientem zewnętrznym Umiejętność utrzymywania pozytywnych relacji z kolegami, współpracownikami, klientami, łatwość nawiązywania kontaktów Empatia – umiejętność zrozumienia sytuacji innych Solidarność – wspieranie się w zespole w trudnych sytuacjach, poczucie wspólnoty, dążenie do wspólnych celów, umiejętność przedłożenia interesu grupy ponad własne

	<p>Komunikatywność – precyzyjne i jasne komunikowanie się, umiejętność słuchania, zadawania pytań i uwzględniania pozyskanych informacji; elastyczne dopasowywanie się do rozmówcy, dopuszczenie innych do głosu</p> <p>Umiejętności negocjacyjne – rzeczowa argumentacja, umiejętność przekonywania innych i pozyskiwania ich do wspólnego zadania, dochodzenie do porozumienia</p>
Kompetencje interpersonalne – praca w zróżnicowanym zespole	<p>Umiejętność pracy w społeczności wielokulturowej</p> <p>Umiejętność współpracy międzypokoleniowej</p> <p>Otwartość na osoby o specjalnych potrzebach</p>
Kompetencje w zakresie organizacji i samoorganizacji	<p>Praca pod presją czasu</p> <p>Szybkość działania i rozwiązywania problemów</p> <p>Optymalizowanie działań – umiejętność ustalania priorytetów</p> <p>Zarządzanie czasem własnym – planowanie swoich zadań i zasobów potrzebnych do ich wykonania (narzędzia, materiały, informacje)</p> <p>Terminowość realizacji zadań</p> <p>Dostosowywanie sposobu działania do zmieniających się warunków</p> <p>Samodzielne rozwiązywanie pojawiających się problemów, proponowanie adekwatnych rozwiązań</p>
Kompetencje w zakresie kreatywności	<p>Kreatywne myślenie</p> <p>Niestandardowe podejście do problemów</p> <p>Umiejętność podejmowania szybkich decyzji</p> <p>Umiejętność podejmowania dobrych / trafnych decyzji</p> <p>Praktyczne rozwiązywanie problemów</p> <p>Nowe pomysły / pomysłowość</p> <p>Innowacyjność</p>
Kompetencje w zakresie uczenia się	<p>Elastyczność</p> <p>Dostosowanie się do zmieniających się warunków</p> <p>Szybka adaptacja nowych technologii</p> <p>Gotowość do rozwoju / chęć uczenia się</p> <p>Otwartość na zmiany</p> <p>Poszukiwanie praktycznych ulepszeń i rozwiązań</p> <p>Zdolność do szybkiego uczenia się</p>
Kompetencje osobiste – lojalność, zaangażowanie, odpowiedzialność	<p>Dokładność, rzetelność – przykładanie dużej wagi do jakości wykonywanych zadań</p> <p>Realizacja zadań w oparciu o obowiązujące przepisy, zasady, standardy, procedury</p> <p>Dążenie do celu pomimo przeszkód i trudności</p> <p>Odpowiedzialność – przejmowanie odpowiedzialności za wyniki i rezultaty swojej pracy, umiejętność przyznania się do błędów,</p>

	przyjmowanie informacji zwrotnej i gotowość do korygowania swoich zachowań i sposobów działania Zaangażowanie – własna motywacja Dyspozycyjność Lojalność wobec pracodawcy Uczciwość Chęć do dalszego podnoszenia swoich kompetencji i pracy nad obszarami wymagającymi rozwoju Kultura osobista Pewność siebie Asertywność
Kompetencje osobiste – odporność	Kontrola własnych emocji, postępowanie w sposób rozważny i kontrolowany także w trudnych sytuacjach, optymistyczne nastawienie, nieprzenoszenie stresu na innych, refleksja nad własnym postępowaniem i uczenie się na błędach Multitasking, zarządzanie złożonością Zdolność do oszacowania ryzyka Odwaga w działaniu, poszukiwanie informacji

Prowadząc interpretację uzyskanego profilu warto przełożyć uzyskane poziomy na następującą ocenę rozwoju danych kompetencji:

Poziom 1: Kompetencje rozwinięte na poziomie podstawowym

Poziom 2: Kompetencje rozwinięta na poziomie przeciętnym

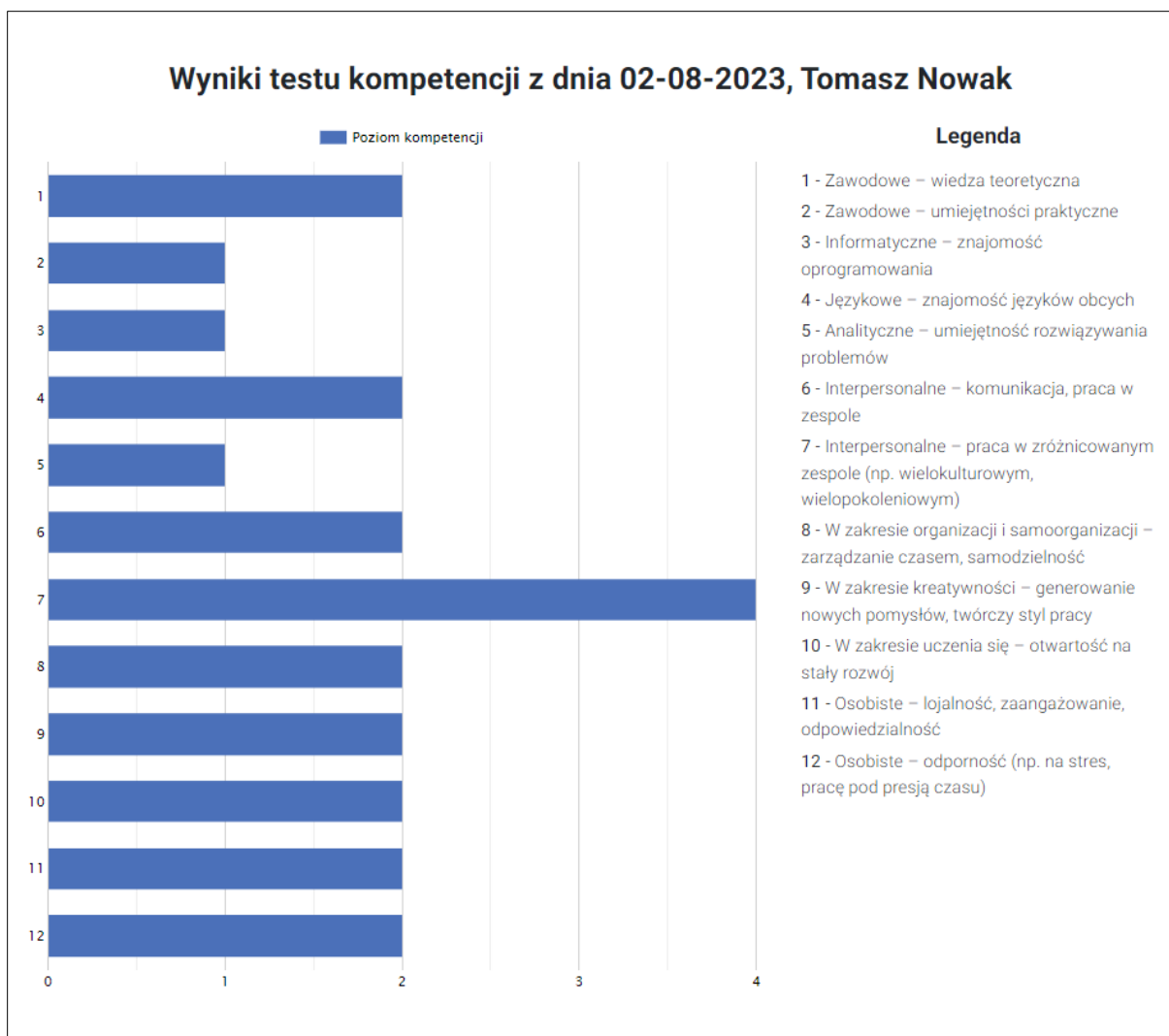
Poziom 3: Rozwój kompetencji na poziomie średnim jakościowo (niestabilna w sytuacjach wymagających i przeciążających)

Poziom 4: Bardzo dobre (i stabilne) rozwinięcie umiejętności wchodzących w skład danej kompetencji

## Jak więc mam interpretować mój profil?

### Krok pierwszy – poziom poszczególnych kompetencji, wykres ogólny

By ułatwić rozumienie sposobu przeprowadzania interpretacji uzyskanych wyników, cały proces zostanie omówiony w odniesieniu do przykładowego, uzyskanego profilu kompetencji.



Rysunek 5. Wyniki testu kompetencji Tomasza

Na rysunku 5 przedstawiono poziom rozwoju poszczególnych kompetencji u Tomasza. Analiza tego wykresu daje wgląd w sposób jej funkcjonowania. Pokazuje także, gdzie są mocne i słabe strony Tomasza.

Chcąc ocenić kompetencje Tomasza pod uwagę należy wziąć długość każdego słupka, a więc:

Kompetencje	Poziom ich rozwoju
praca w zróżnicowanym zespole	bardzo dobry
---	powyżej średniej
kompetencje zawodowe (wiedza teoretyczna) znajomość języków obcych komunikacja, praca w zespole	poniżej średniej

zarządzanie czasem, samodzielność kreatywność otwartość na stały rozwój kompetencje osobiste	
kompetencje zawodowe (umiejętności praktyczne) kompetencje informatyczne kompetencje analityczne	podstawowy

Każda z kompetencji zawiera różne składowe (porównaj tabela 7), na podstawie których możemy wnioskować o funkcjonowaniu osoby badanej. Należy więc opisać poszczególne komponenty w oparciu o poziom rozwoju analizowanych kompetencji.

Jak to wygląda u Tomasza?

Mocną stroną Tomasza jest umiejętność pracy w zróżnicowanym zespole (kompetencja z poziomu 4), a więc: nawiązywanie i prowadzenie współpracy międzypokoleniowej, pracy w społeczności wielokulturowej oraz otwartość na osoby o specjalnych potrzebach, co pozwala nam sądzić, iż Tomasz ma łatwość pracy z osobami pochodzącymi z innych kultur oraz innych pokoleń (np. dużo starszych od niego). Potrafi także dostrzec potrzeby osób funkcjonujących niestandardowo (np. osób z niepełnosprawnością).

Słaba strona jego funkcjonowania to (kompetencje z poziomu 1): praktyczne kompetencje zawodowe, kompetencje informatyczne oraz analityczne.

Przypuszczalnie więc Tomasz doświadcza trudności w przetwarzaniu danych liczbowych oraz ich statystycznej obróbce, wyciąganiu wniosków oraz logicznym myśleniu. Odczuwa niską biegłość w zakresie pracy z programami pakietu MS Office, ERP lub specjalistycznymi programami logistycznymi. Także obsługa komputera, sprzętów biurowych oraz praca w środowisku Internetu może wywoływać u niego dyskomfort. Brakuje mu również doświadczenia w zakresie organizacji transportu i/lub działalności magazynowej i/lub zarządzania łańcuchem dostaw. Wydaje się więc, że pogłębienie praktycznej znajomości branży jest w przypadku Tomasza niezbędne.

Pozostałe kompetencje rozwinięte są na poziomie przeciętnym, co daje wskazanie do wszechstronnego rozwoju.

Można bowiem podejrzewać, iż Tomasz odczuwa trudności w pracy pod presją, nie zawsze jest w stanie kontrolować własne emocje i zachować optymizm. Ma trudności z dostosowaniem się do zmieniających się warunków otoczenia oraz wymogów sytuacyjnych. Zadania wymagające samodzielności naruszają jego poczucie pewności i skuteczności. Przystwojenie nowych umiejętności może stwarzać mu trudności, a nabycie nowych kompetencji wymaga od niego czasu i praktyki. Z tego też powodu, Tomasz nie zawsze widzi



możliwości praktycznych ulepszeń i rozwiązań. Odkrywanie alternatywnych rozwiązań sytuacji problemowych oraz radzenie sobie ze złożonością, wymaga dodatkowych nakładów uwagi i sporo wysiłku oraz odwagi w działaniu i myśleniu, której Tomaszowi czasami brakuje. Związane jest to z raczej niską skutecznością w optymalizacji działań, ustalaniu priorytetów czy zarządzaniu czasem własnym, co przekłada się wtórnie na nieterminowość osiągnięcia konkretnych zamierzeń.

Praca nad utrzymaniem własnej motywacji oraz troska o jakość wykonywanych zadań w oparciu o obowiązujące standardy i zasady, a także przejmowanie odpowiedzialności za wyniki i rezultaty własnych działań oraz gotowość do poszukiwania i przyjmowania informacji zwrotnej, a także gotowość do korygowania własnych zachowań i sposobów działania, znacząco usprawni funkcjonowanie Tomasza.

Niski poziom rozwoju analitycznego myślenia łączy się u Tomasza z przeciętnym rozwojem myślenia twórczego. Możliwe więc, iż Tomasz miewa skłonności do zmyślenia celem ukrycia własnej niewiedzy. Myślenie kreatywne może jednak zostać wykorzystane jako zasób i podnosić możliwości innowacyjnego obrabiania danych. Zdecydowanie jednak warto wzmacniać rozwój umiejętności myślenia analitycznego.

Wydaje się także, że warto, żeby Tomasz usprawnił umiejętności kooperacji i pracy grupowej. Budowanie i utrzymywanie pozytywnych relacji interpersonalnych poprawi skuteczność jego działań. Zwiększenie nastawienia na innych, poprawi jego zdolność szerokiego rozumienia sytuacji, a także ograniczy obciążenie, jakie odczuwa w związku z doznaniem stresowymi.

Warto także, by pogłębiła znajomość języków obcych, co poza zwiększeniem jego poczucia pewności siebie, przełoży się na możliwości rozumienia sytuacji oraz polepszania współpracy interpersonalnej.

Jak więc widać na omówionym przykładzie już sama analiza wykresu ogólnego daje dużo informacji zwiększających wiedzę o danej osobie/o sobie oraz nakreśla obszary, w które warto inwestować, a także te, które są zasobami i o które warto się oprzeć w funkcjonowaniu osobistym.

### **A czy są jakieś dodatkowe zależności między kompetencjami?**

Definicje poszczególnych kompetencji sugerują, iż rozwój jednej kompetencji może pośrednio wpływać także na inne. Chcąc zobaczyć czy istnieją takie zależności lub mieć możliwość wnioskowania o tym czy dana cecha/właściwość wykazywana będzie przez osobę badaną w codziennym funkcjonowaniu, warto zwrócić uwagę na dwa aspekty:

1. Jak wyglądają poziomy kompetencji wchodzących w następujące grupy:
  - interpersonalne (kompetencja komunikacja, praca w zespole + praca w zróżnicowanym zespole) → obie mówią o umiejętnościach współdziałania oraz pewnej wrażliwości społecznej

- zawodowe (wiedza teoretyczna + praktyczna) → oba aspekty są niezbędne by móc mówić o byciu fachowcem
- kompetencje osobiste + kompetencje w zakresie organizacji i samoorganizacji → dadzą wgląd w umiejętność radzenia sobie ze stresem oraz pewności siebie.

Im większa zgodność w uzyskanym poziomie tym większe prawdopodobieństwo, że dana kompetencja będzie stabilna, mimo zmieniających się okoliczności i wymogów sytuacyjnych. Zwiększa się też pewność, iż dana cecha będzie prezentowana w rzeczywistych działaniach, a nie wyłącznie w deklaracjach osobowych.

## 2. Jak wygląda zależność między poziomem wyników w następujących konstelacjach:

Myślenie analityczne - Praca w zróżnicowanym zespole	Im większa zbieżność poziomów obu kompetencji tym stabilniejsze i bardziej użyteczne wykształcenie kompetencji
Myślenie analityczne - Kompetencje w zakresie organizacji i samoorganizacji	Jeśli rozbieżność to: – a) słabe radzenie sobie z kontrolą emocji, które osłabiać będzie logiczność myślenia i/lub - b) zbytne skupienie na danych i możliwych nieścisłościach wywołuje nadmierne skupienie a tym samym ogranicza zdolność do radzenia sobie
Kompetencje w zakresie kreatywności - Otwartość na stały rozwój	Im większa zbieżność tym większa umiejętność praktycznego zastosowania pomysłów
Kompetencje osobiste - Kompetencje interpersonalne – komunikacja praca w zespole	Im większa rozbieżność tym większe prawdopodobieństwo do nadmiernego skupiania się na jakości efektu i nadwyrężenie zasobów własnych, terminowości oraz relacji interpersonalnych
Myślenie analityczne – Kreatywność - Kompetencje osobiste	Wszystkie poziomy 4 → możliwe nadmierne przywiązanie do postawy autoprezentacyjnej i strzelanie w klucz (= zakłamanie wyniki na korzyść osoby badanej)
Kompetencje w zakresie organizacji i samoorganizacji - Kompetencje w zakresie kreatywności - Kompetencje w zakresie uczenia się - otwartość na stały rozwój	Jeśli kreatywność i otwartość na rozwój na poziomie 4 i kompetencja organizacji i samoorganizacji na poziomie max 2 → prawdopodobnie istnieje tendencja do działań pobieżnych, braku specjalizacji, „wodolejstwa”

I tak dla Tomasza:

- Kompetencje interpersonalne: umiejętność pracy w zróżnicowanym zespole jest 2 poziomy wyższa → możemy więc przewidywać, iż w sytuacji zróżnicowanej, złożonej, wymagających dużej uwagi, Tomasz będzie czuł się niepewnie. Może wykazywać trudności w rozumieniu, co może mieć negatywny wpływ na jakość i trwałość nawiązywanych relacji.
- Kompetencje zawodowe (wiedza teoretyczna + praktyczna): w obu obszarach widać braki, które ograniczają zarówno możliwości rozumienia jak i zachowania się. Dodatkowo w

funkcjonowaniu Tomasza będzie widoczna mała skuteczność w obszarze działań praktycznych oraz możliwości wykorzystania posiadanej wiedzy teoretycznej.

- Kompetencje osobiste są na takim samym poziomie jak kompetencje w zakresie organizacji i samoorganizacji, co sugeruje przeciętne choć stabilne umiejętności radzenia sobie ze stresem oraz poziom samooceny.
- Istnieje duży rozdźwięk między myśleniem analitycznym i pracą w zróżnicowanym zespole (3 punkty), co może sugerować, że w sytuacjach mocno złożonych, wypełnionych niuansami i szczegółami, Tomasz się gubi. Nadmierna złożoność powoduje, że trudno mu zebrać i zanalizować wszystkie dostępne dane, ma trudności z określeniem ich ważności i może mieć tendencję do rozpraszania się poznawczego. Prawdopodobnie będzie czuł także zagubienie wynikające z poczucia przeciążenia ilością sprzecznych i nieoczywistych informacji w sytuacjach społecznych

Stabilnie natomiast funkcjonować będzie:

- kreowanie oraz wprowadzanie wizji, a także umiejętność praktycznego zastosowania pomysłów,
- dostosowanie jakości końcowej do własnych zasobów, co pozwoli utrzymać terminowość oraz dobre relacje interpersonalne i raczej da podstawy do zadbania o siebie i niedopuszczenia do wystąpienia sytuacji wypalenia zawodowego lub popadnięcia w pracoholizm.

## **Krok drugi - ranking zawodów**

W kroku drugim odchodzimy chwilowo od globalnego funkcjonowania Tomasza, przechodząc na pole jego perspektyw zawodowych (w obszarze logistyki).

Wyniki indywidualne można bowiem odnieść do 5 zawodów / stanowisk, dla których opracowane zostały oczekiwane w branży zestawy kompetencji, o czym mówiliśmy wcześniej, a które widoczne są również w zestawieniu w tabeli 8.

Stanowiska te zostały uszeregowane pod kątem adekwatności właściwości Tomasza do tych oczekiwanych przez praktyków. Kolejność wyznaczona została za pomocą odległości euklidesowej od pożądanego wzorca, czyli profilu kompetencyjnego dla danego zawodu/ stanowiska wypracowanego na podstawie opinii ekspertów (więcej w punkcie *Porównanie poziomu kompetencji osoby ocenianej z profilami kompetencyjnymi*).

Również ten krok możemy uczynić częścią całościowej analizy profilu kompetencji Tomasza lub potraktować go samodzielnie i przeanalizować sugestie w rozwoju zawodowym.

Tabela 8. Dopasowanie poziomu kompetencji Tomasza do oczekiwań dla konkretnych zawodów/ stanowisk

<b>Wyniki testu kompetencji z dnia 02-08-2023, Tomasz Nowak</b>			
<b>Zawód</b>	<b>Odległość euklidesowa</b>	<b>Nadwyżki</b>	<b>Niedobory</b>
Operator magazynu	4.47	1.00	4.36
Specjalista ds. logistyki	4.47	3.00	3.32
Planista transportu	5.00	1.00	4.90
Młodszy Kierownik Magazynu	5.20	0.00	5.20
Specjalista ds. zakupów	5.83	2.00	5.48

Przy ocenie dopasowania poziomu kompetencji do poziomu pożądanego dla danego zawodu zastosowano odległość euklidesową. Im wartość odległości jest mniejsza tym dopasowanie jest lepsze.

W tabeli przedstawiono zawody w kolejności od tych, dla których dopasowanie poziomu kompetencji jest najlepsze (najmniejsza odległość) do tych, dla których różnice w poziomie kompetencji są największe (największa odległość).

Aktualny poziom rozwoju zawodowego wskazuje, iż najłatwiej Tomasz odnajdzie się na stanowisku operatora magazynu. Najmniej dopasowane dla jego profilu na „dzień dzisiejszy” będzie stanowisko specjalisty ds. zakupów.

Na zestawieniu w tabeli 7 widzimy również, iż stanowisko operatora magazynu będzie przed Tomaszem stawiało pewne (jakieś) oczekiwania rozwojowe (kolumna niedobory), które nie będą jednak przytłaczające i uniemożliwiające radzenie sobie. Równocześnie jednak część kompetencji będzie nieznacznie nadreprezentowana (kolumna nadwyżki), co jednak nie doprowadzi do odczuwania nudy lub wypalenia w roli.

W porównaniu do stanowiska najmniej dopasowanego – specjalisty ds. zakupów – widzimy, iż profil kompetencji Tomasza posiada większe braki w stosunku do kompetencji oczekiwanych, co najprawdopodobniej przełoży się na dużą niekompetencję w pełnieniu obowiązków stanowiskowych oraz nieskuteczność działań.

Oczywiście należy pamiętać, iż jest to tylko sugestia, nie zaś pewnik, i że wyniki te należy traktować jako kierunkowskaz w perspektywie krótkoterminowej, nie zaś jako pewną klatkę w kontekście globalnego rozwoju zawodowego.

W sytuacji, w której Tomasz chciałby uzyskać jakieś sugestie-drogowskazy dotyczące tego, jak może pomyśleć o własnej karierze zawodowej w obszarze logistyki, warto wziąć pod uwagę 2 pierwsze pozycje zawodowe z zestawienia i odnieść je do wyobrażeń i zainteresowań osoby testowanej.

Jak można zobaczyć, zakres wskazań dotyczących konkretnych obszarów aktywności zawodowej jest dosyć szeroki, co daje duże prawdopodobieństwo, że któreś stanowisko będzie zgodne z Twoim wyobrażeniem ścieżki zawodowej.

Uwaga: opierając się na zestawieniu odnośnie dopasowania do konkretnych zawodów/specjalności, nie jesteśmy jednak w stanie udzielić konkretniejszych informacji dotyczących tego, które kompetencje są w niedoborach, a które są w nadmiarze.

W sytuacji, w której istnieje duża rozbieżność między wyobrażeniem a zestawem stanowisk wygenerowanych przez program w odniesieniu do profilu kompetencji możliwości są dwie:

1. Rzetelny „rachunek sumienia” własnych cech w stosunku do realnych wymagań konkretnego stanowiska. Być może bowiem specyfika pracy w zawodzie wymarzonego powoduje, iż w rzeczywistości zostaje on poza możliwościami osoby zainteresowanej, np. osoba o skłonnościach do twórczego myślenia, z bujną wyobraźnią oraz trudnościami decyzyjnymi i niską odpornością na stres nie sprawdzi się na stanowisku kierownika dużej grupy, za to np. może być świetnym analitykiem albo operatorem magazynu. W takiej sytuacji może warto rozważyć korektę własnych wyobrażeń związanych z rozwojem zawodowym i część z nich pozostawić w sferze marzeń.
2. Wymarzone stanowisko potraktować jako punkt docelowy i rozwijać się w odniesieniu do wymagań stawianych przez nie, a zawody dopasowane, które podpowiada ranking, potraktować jako punkt wyjścia i możliwość zaistnienia na rynku oraz traktować je jako „przystanek” w karierze zawodowej, celem którego jest zaistnienie w branży, nabycie doświadczenia, a także nawiązanie kontaktów personalnych, które w przyszłości mogą okazać się pomocne.

### **Krok trzeci - poziomy kompetencji na tle zawodów**

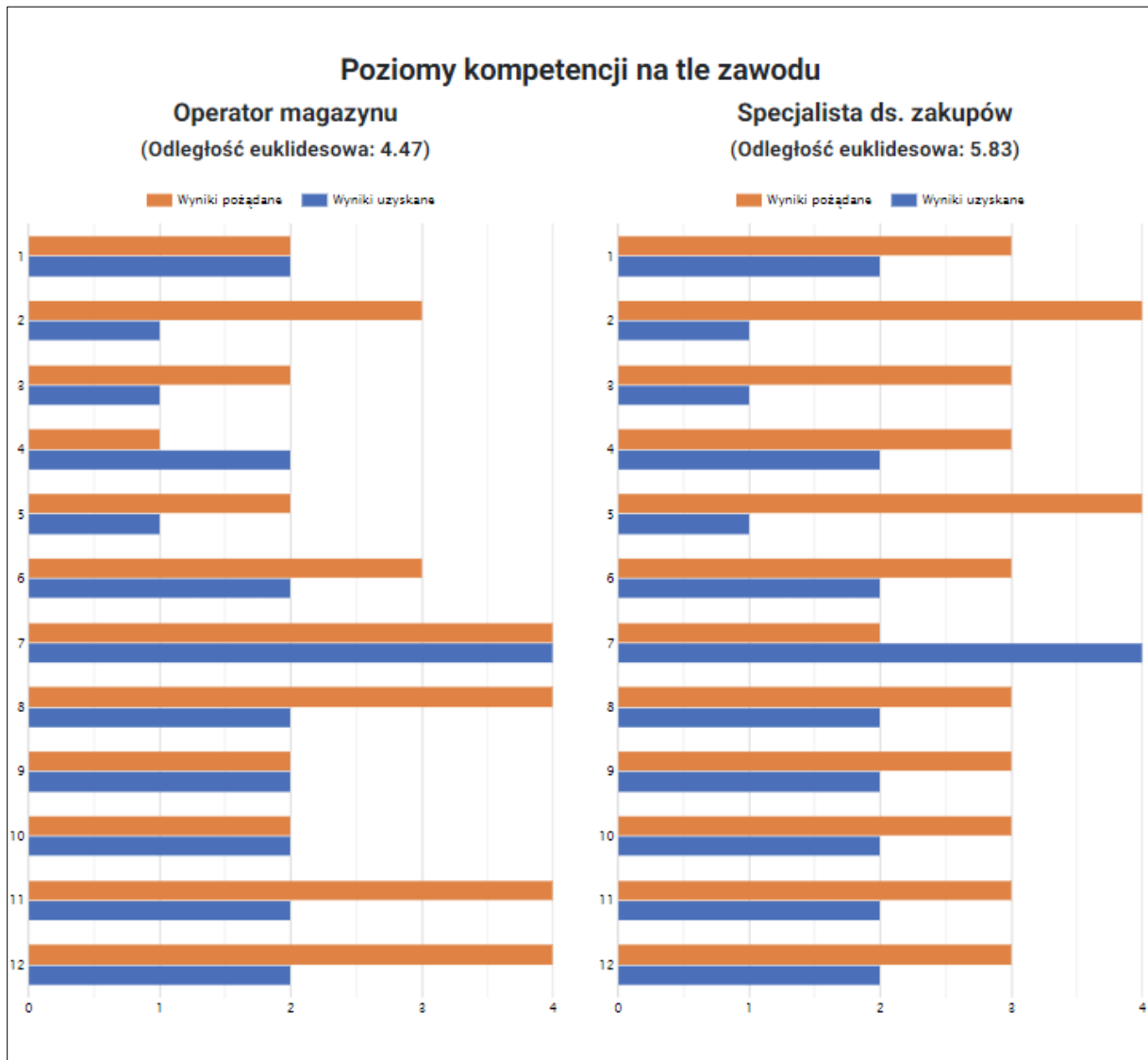
W celu określenia konkretnych potrzeb rozwojowych, warto rozpatrzeć szczegółowe profile dla poszczególnych zawodów. Najwięcej informacji przynosi skupienie się na tych najbardziej i najmniej podobnych do profilu uzyskanego przez osobę badaną – czyli pozycja na samej górze i samym dole zestawienia.

Dla Tomasza są to odpowiednio operator magazynu (najbardziej adekwatny) oraz specjalista ds. zakupów (najmniej adekwatny).

Etap ten daje również wgląd w konkretne różnice między poziomem uzyskanych a oczekiwanych kompetencji i, jako uzupełnienie kroku wcześniejszego, da wgląd w niewiadome związane z nadwyżkami i niedoborami kompetencyjnymi.

Sprawdzamy więc gdzie występują różnice w długościach słupków pomarańczowych (wyniki oczekiwane) i niebieskich (wyniki uzyskane) dla każdej kompetencji. W sytuacji, w której słupek pomarańczowy jest dłuższy – dana osoba posiada niedobór kompetencji, gdy zaś dłuższy jest niebieski – występuje nadmiar kompetencji.

Wykres oceny poziomu kompetencji Tomasza na tle oczekiwań kompetencyjnych dla zawodu / stanowiska najbardziej i najmniej dopasowanego zaprezentowano na rysunku 6.



Rysunek 6. Wykres oceny poziomu poszczególnych kompetencji Tomasza na tle oczekiwań kompetencyjnych dla zawodu / stanowiska najbardziej i najmniej dopasowanego

Dla stanowiska najbardziej adekwatnego do profilu Tomasza widzimy:

Niedobory kompetencyjne	Nadmiar kompetencji
kompetencje zawodowe – umiejętności praktyczne kompetencje informatyczne kompetencje analityczne kompetencje interpersonalne – komunikacja, praca w zespole kompetencje w zakresie organizacji i samoorganizacji	kompetencje językowe

kompetencje osobiste – lojalność, zaangażowanie, odpowiedzialność	
kompetencje osobiste – odporność	

Dla stanowiska najmniej adekwatnego do profilu Tomasza:

Niedobory kompetencyjne	Nadmiar kompetencji
kompetencje zawodowe – wiedza teoretyczna	kompetencje interpersonalne – praca w zróżnicowanym zespole
kompetencje zawodowe – umiejętności praktyczne	
kompetencje informatyczne – podstawowe oprogramowanie	
kompetencje językowe – znajomość języków obcych	
kompetencje analityczne – umiejętność rozwiązywania problemów	
kompetencje interpersonalne – komunikacja, praca w zespole	
Kompetencje w zakresie organizacji i samoorganizacji	
Kompetencje w zakresie kreatywności	
kompetencje w zakresie uczenia się – otwartość na stały rozwój	
kompetencje osobiste – lojalność, zaangażowanie, odpowiedzialność	
kompetencje osobiste - odporność	

Wyniki dla obu stanowisk możemy rozpatrywać łącznie – jeśli chcemy wyznaczyć trendy i sugestie rozwojowe. Możemy spojrzeć na nie również oddzielnie – umożliwi nam to odniesienie się do wymagań stanowiskowych w odniesieniu do aktualnego profilu kompetencji Tomasza.

Jeśli rozpatrujemy dla Tomasza stanowisko operatora magazynu widzimy, że jego atutem są kompetencje językowe. Ponieważ zgodnie z oczekiwaniami praktyków umiejętność ta jest wykształcona lepiej niż oczekiwana możemy zasugerować by Tomasz korzystał z wiedzy wyrażonej w języku innym niż ojczysty – zarówno podczas poszukiwań literaturowych, jak i w interakcjach społecznych.

Podjęcie pracy na stanowisku operatora magazynu będzie się dla Tomasza wiązać z potrzebą rozwoju. W pierwszej kolejności powinien zainwestować w rozwój kompetencji w zakresie organizacji i samoorganizacji, kompetencje osobiste oraz rozwój praktycznych umiejętności zawodowych (tu istnieje największa rozbieżność długości słupków).

Niezbędne więc wydaje się zwiększenie umiejętności kontrolowania własnych emocji i zachowań w sytuacjach, radzenie sobie ze stresem, złożonością i presją czasu. Pozwoli to na skuteczniejsze osiągnięcie oczekiwanych celów pomimo przeszkód i trudności. Znajomość obowiązujących przepisów, zasad i procedur, umiejętność ustalania priorytetów czy zdolność

szacowania ryzyka zwiększy skuteczność podejmowanych decyzji poprawiając terminowość realizacji zadań, ich jakość, a także zwiększy adaptacyjność zachowania oraz pewność siebie.

Zwiększenie ilości i jakości wiedzy specjalistycznej oraz poszerzenie dostępu do technik i narzędzi opracowywania danych znacząco podniesie możliwości skutecznego radzenia sobie.

Drugim ważnym obszarem rozwojowym są szeroko pojęte kompetencje interpersonalne i komunikacyjne, które z kolei przełożą się na sprawność działania w zespole. Umożliwi to Tomaszowi również skuteczne zarządzanie ludźmi, co ma szczególnie znaczenie w obliczu sytuacji trudnych, które trzeba zagospodarować.

Ostatnim obszarem wymagającym rozwoju są kompetencje analityczne i informatyczne. Poszerzenie znajomości technik i narzędzi służących zdobywaniu i opracowywaniu danych zwiększy skuteczność działań Tomasza oraz usprawni proces podejmowania przez niego decyzji.

Dla stanowiska specjalisty ds. zakupów widzimy, że wymagany jest od Tomasza znaczący i wszechstronny rozwój. Oznacza to, iż próba sięgnięcia po takie stanowisko będzie w tym momencie nieskuteczna. Pełnienie takich obowiązków może równocześnie doprowadzić do wypalenia zawodowego, poczucia bezsilności i spadku zarówno samooceny, poczucia własnej wartości jak i samopoczucia ogólnego.

Do ogólnego rozwoju Tomasza jednak warto motywować, gdyż podniesienie poszczególnych kompetencji do poziomu średniego będzie wzmacniać także pozostałe kompetencje stając się dodatkowym pakietem umiejętności do lepszego radzenia sobie.

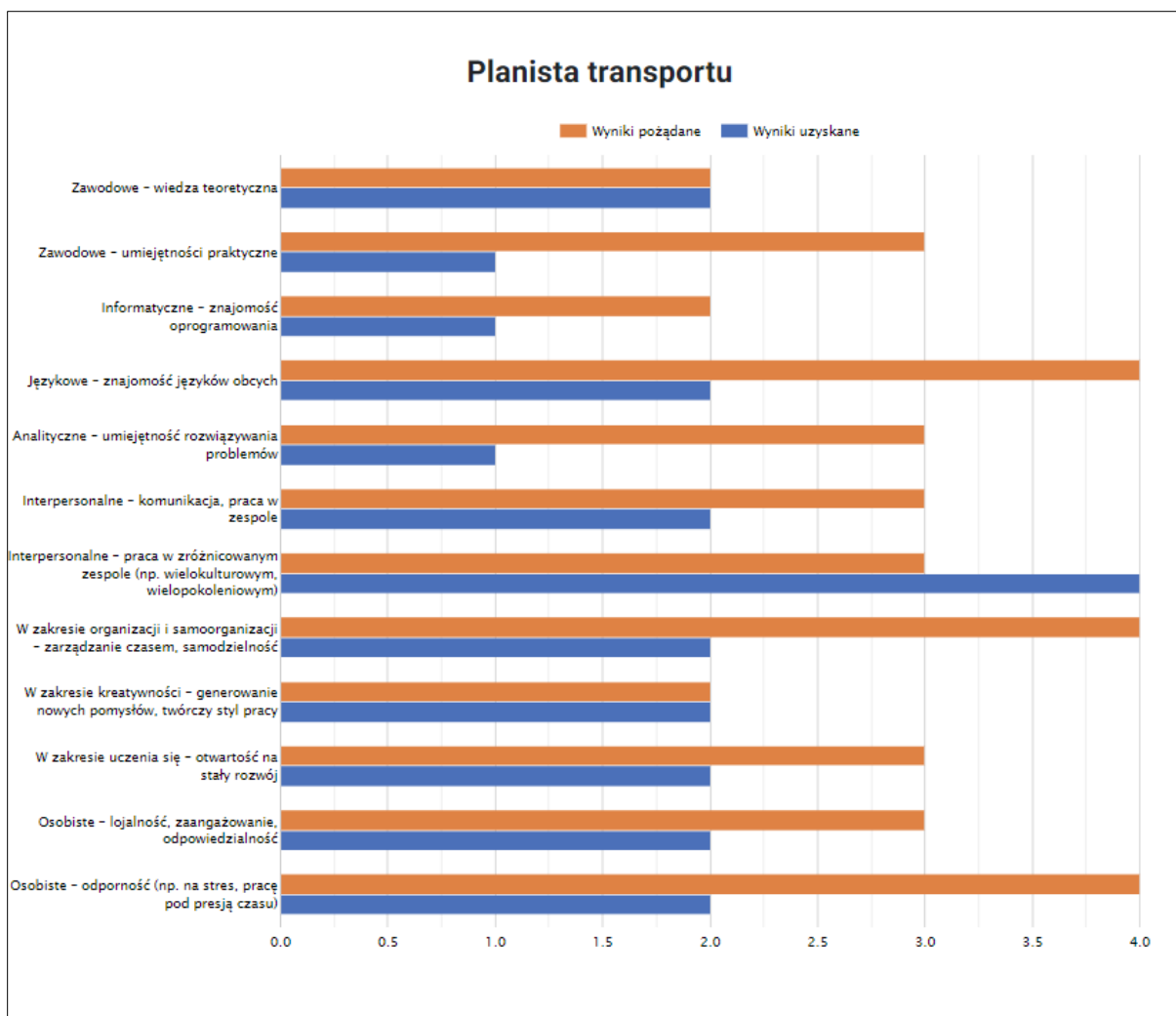
Warto także zaznaczyć, iż rozdźwięk między wynikami dla poszczególnych kompetencji w odniesieniu do konkretnych stanowisk wiąże się ze specyfiką działań w każdym obszarze logistyki. Innych bowiem umiejętności będziemy oczekiwać od kierownika magazynu, a innych od planisty transportu.

### **Krok czwarty - poziomy kompetencji na tle wybranego zawodu**

Podobnie jak w kroku 3 możliwe jest przeprowadzenie analizy rozwojowej dla każdego z wyszczególnionych stanowisk. Krok ten warto podjąć w sytuacji, w której chciałbyś zaplanować karierę zawodową tak, by móc pracować w konkretnym, wymarzonej dla siebie zawodzie, marzysz o przekwalifikowaniu na inny obszar zawodowy lub poszukujesz wskazówek rozwojowych w związku z możliwością podjęcia zatrudnienia na konkretnym stanowisku.

Wyobraźmy sobie, że Tomasz chciałaby pracować jako planista transportu (rysunek 7).





Rysunek 7. Wykres oceny poziomu poszczególnych kompetencji Tomasza na tle oczekiwań kompetencyjnych dla planisty transportu

Dla tego zawodu widzimy, iż Tomasz ma za niskie wyniki (przewaga słupka pomarańczowego) w zakresie: praktycznych umiejętności zawodowych, kompetencji informatycznych, językowych, analitycznych, interpersonalnych, kompetencji w zakresie organizacji i samoorganizacji, kompetencji w zakresie uczenia się, kompetencji osobistych – lojalność, zaangażowanie i odpowiedzialność oraz odporności. Dla tego zawodu kompetencje interpersonalne – praca w zróżnicowanym zespole są rozwinięte wyżej, niż oczekiwane (dłuższy słupek niebieski). Natomiast teoretyczna wiedza zawodowa oraz kreatywność są na poziomie adekwatnym do oczekiwanych (słupki równej długości).

Możemy na podstawie wyników zaprezentowanych na rysunku 7 zasugerować Tomaszowi, iż powinien podjąć pracę mającą na celu polepszenie wiedzy specjalistycznej oraz następujących umiejętności:

- znajomość pakietu MS Office oraz innych popularnych aplikacji biurowych, oprogramowania ERP oraz programów i systemów magazynowania, a także środowiska Internet (kompetencje informatyczne),

- zdolność do kontrolowania własnych emocji i zachowań w sytuacjach trudnych, stresujących, wywierających presję oraz uczenie się na własnych błędach,
- zarządzanie złożonością, priorytetami, czasem własnym oraz ryzykiem,
- samodzielność, szybkość działania i rozwiązywania problemów oraz zwiększenie odwagi w działaniu i poszukiwaniu informacji (kompetencje w zakresie organizacji i samoorganizacji),
- dostosowywanie sposobu działania do zmieniających się warunków,
- otwartość na zmiany, elastyczność, adaptacyjność oraz gotowość do uczenia się i poszukiwania praktycznych ulepszeń i rozwiązań (otwartość na stały rozwój),
- pobudzanie i podtrzymywanie własnej motywacji do podjęcia i utrzymania aktywności również w obliczu pojawiających się trudności,
- przejmowanie odpowiedzialności za wyniki i rezultaty swojej pracy, poszukiwanie informacji zwrotnej i gotowość do korygowania swoich zachowań i sposobów działania,
- większe skupienie na jakości wykonywanych działań oraz osiągniętych rezultatów,
- pewność siebie i asertywność (kompetencje osobiste)
- budowanie i podtrzymywanie relacji z klientem, kształtowanie postawy kooperacji i wspólnotowości
- poszerzenie technik i sposobów komunikacji, negocjacji oraz empatyczności (kompetencje interpersonalne).

### Jak mogę rozwijać wybrane kompetencje sam?

Możliwości rozwojowe są w dzisiejszych czasach bardzo urozmaiczone. Czasami warto odwołać się do specjalistycznych kursów i szkoleń (również tych bezpłatnych) i podejmować certyfikowane kroki edukacyjne. Nierzadko jednak wystarczy samodzielna aktywność, która pozwoli skompensować braki lub rozwinąć wybrane aspekty. Przykłady możliwości rozwojowych dla poszczególnych kompetencji zaprezentowano w tabeli 9.

Tabela 9. Przykłady możliwości rozwojowych dla poszczególnych rodzajów kompetencji

Kompetencja	Możliwości rozwojowe
Kompetencje informatyczne	<ul style="list-style-type: none"> <li>– kursy stacjonarne/online</li> <li>– materiały i zestawy ćwiczeń publikowanych online</li> <li>– książki specjalistyczne</li> <li>– znalezienie „mentora” we własnym otoczeniu</li> <li>– obserwowanie profili społecznościowych, na których prezentowane są informatyczne wskazówki</li> </ul>
Kompetencje językowe	<ul style="list-style-type: none"> <li>– kursy językowej</li> <li>– aplikacje do nauki języka</li> <li>– czytanie książek obcojęzycznych</li> <li>– słuchanie obcojęzycznych audycji</li> <li>– słuchanie muzyki z jednoczesnym czytaniem (i tłumaczeniem) tekstu</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>utworu</li> <li>– oglądanie filmów bez lektora</li> <li>– rozmowy lub pisanie maili w wybranym języku obcym z kolegą/koleżanką lub znajomym z otoczenia</li> </ul>
Myślenie analityczne	<ul style="list-style-type: none"> <li>– puzzle</li> <li>– zagadki matematyczne, np. sudoku</li> <li>– szachy</li> <li>– gry fabularne i planszowe</li> <li>– czytanie opracowań fachowych</li> </ul>
Kompetencje interpersonalne – komunikacja, praca w zespole	<ul style="list-style-type: none"> <li>– kursy psychologiczne, biznesowe, np. negocjacje</li> <li>– trening interpersonalny</li> <li>– uczestnictwo w rozmaitych projektach zespołowych</li> <li>– gry zespołowe, np. koszykówka</li> <li>– czytanie książek</li> <li>– gry kolektywne np. planszówki</li> <li>– kalambury</li> <li>– poszukiwanie informacji zwrotnych na swój temat</li> <li>– oglądanie tematycznych i instruktażowych filmów np. na platformie YouTube</li> <li>– nakręcanie własnych wystąpień na wideo i późniejsze oglądanie ich</li> <li>– ćwiczenia dostępne w materiałach drukowanych lub Internecie do wykonywania samodzielnie lub w małych grupach</li> <li>– podręczniki tematyczne lub poradniki popularnonaukowe</li> <li>– konsultacje ze specjalistami w celu poszerzenia samoświadomości oraz znajomości technik (np. z windykatorem, sprzedawcą)</li> </ul>
Kompetencje interpersonalne – praca w zespole wielokulturowym	<ul style="list-style-type: none"> <li>– wolontariat społeczny</li> <li>– reportaże z perspektywy „osób o specjalnych potrzebach”</li> <li>– wyjazdy zagraniczne</li> <li>– spotkanie z podróżnikami</li> <li>– poszerzanie wiedzy o specyfice funkcjonowania określonych grup społecznych</li> <li>– odpuszczanie stereotypów na rzecz ciekawości poznawczej</li> <li>– rozmowa z osobami pochodzącymi z innych krajów, które znajdujemy we własnym otoczeniu</li> <li>– obserwacja społeczna</li> </ul>
Kompetencje w zakresie organizacji i samoorganizacji	<ul style="list-style-type: none"> <li>– szkolenia psychologiczne dotyczące zarządzania emocjami lub stresem</li> <li>– psychoedukacja</li> <li>– aplikacje</li> <li>– gry logiczne</li> <li>– gry na czas oraz rywalizacyjne</li> <li>– prowadzenie terminarza</li> <li>– tworzenie list i spisów (do „odhaczania”)</li> <li>– troska o odpoczynek</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>– aplikacje (np. do nauki motywacji)</li> <li>– dziennik aktywności / trudności</li> <li>– autodiagnoza metodami dostępnymi w materiałach drukowanych lub Internecie, nt. własnego stylu działania, określonych tendencji czy cech</li> <li>– wyznaczanie mniejszych obszarów do zmiany i precyzowanie oczekiwanych celów</li> <li>– wystawianie się na „mniejsze ryzyko” i powolne wychodzenie „ze strefy komfortu” w celu ćwiczeń i nabywania doświadczenia</li> <li>– poszerzanie samoświadomości poprzez obserwowanie i notowanie własnego doświadczenia</li> <li>– poszukiwanie informacji zwrotnych o sobie u bliskich, znajomych i specjalistów</li> </ul>
Kompetencje w zakresie kreatywności	<ul style="list-style-type: none"> <li>– kontakt ze sztuką i aktywnością twórczą</li> <li>– odwiedzanie wystaw i wernisaży</li> <li>– udział w zadaniach grupowych i wymiana doświadczeń i pomysłów</li> <li>– próbowanie różnorodnych aktywności (w celu podniesienie lub obniżenia pobudzenia)</li> <li>– praca z ciałem, np. taniec</li> <li>– medytacje, relaksacje</li> <li>– kontakt z naturą i zwierzętami</li> <li>– zabawa z dziećmi</li> <li>– odpoczynek</li> <li>– literatura popularnonaukowa i poradnikowa</li> </ul>
Kompetencje w zakresie uczenia się	<ul style="list-style-type: none"> <li>– rozwijanie hobby (nawet tych bezpośrednio niezwiązanych z obszarem działań zawodowych)</li> <li>– nawiązywanie inspirujących znajomości</li> <li>– poszukiwania autorytetów z różnych dziedzin</li> <li>– ćwiczenia warsztatowe</li> <li>– materiały drukowane oraz online dotyczące technik i narzędzi uczenia się</li> <li>– konkretyzowanie celi (by odnaleźć się w „morzu możliwości”)</li> </ul>
Kompetencje osobiste – lojalność, zaangażowanie, odpowiedzialność	<ul style="list-style-type: none"> <li>– kursy komunikacyjne</li> <li>– poznawanie technik wywierania wpływu społecznego oraz motywowania</li> <li>– rozwijanie własnych zainteresowań (również tych niezwiązanych z obszarem działań zawodowych)</li> <li>– gry fabularyzowane i planszowe</li> <li>– uczestnictwo w projektach zespołowych (również tych niezwiązanych z obszarem działań zawodowych)</li> <li>– udział w warsztatach i ćwiczeniach samodzielnych lub w małych grupach</li> <li>– poszukiwanie pozytywnych przykładów w zachowaniu własnym lub w otoczeniu</li> <li>– dokonywanie okresowej samooceny i samoweryfikacji</li> <li>– rozpoznawanie własnych potrzeb i trudności</li> </ul>

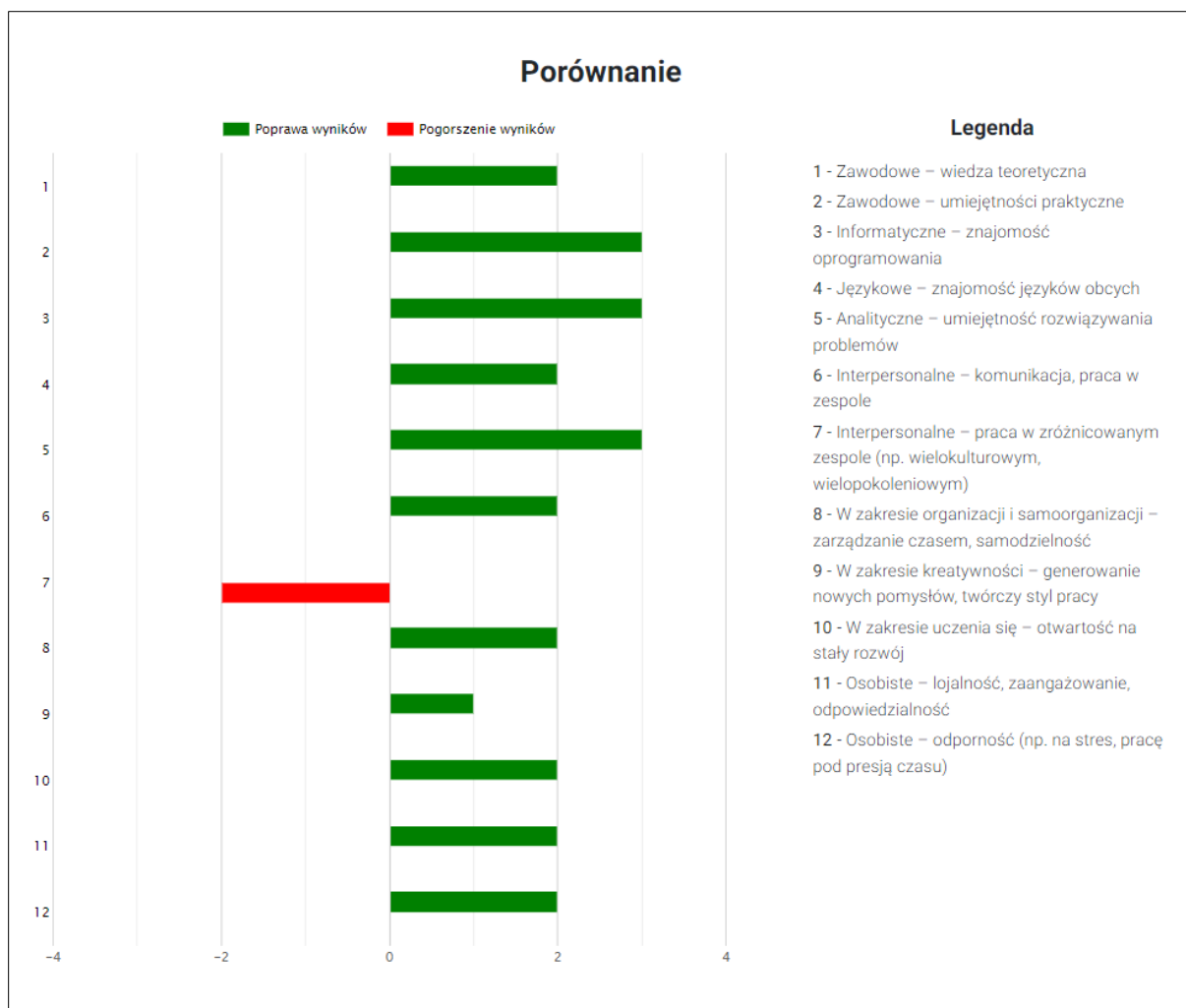
	<ul style="list-style-type: none"> <li>– nastawienie na długofalowy proces i wewnętrzna zgoda na przestoje w rozwoju</li> <li>– obserwacja ludzkich stylów działania</li> <li>– poszukiwanie informacji zwrotnych o własnej osobie i zachowaniu</li> <li>– poszerzanie samoświadomości</li> <li>– określanie własnych priorytetów i wartości</li> <li>– filmiki i literatura tematu</li> </ul>
Kompetencje osobiste – odporność	<ul style="list-style-type: none"> <li>– poszukiwanie informacji zwrotnych dotyczących własnego stylu funkcjonowania</li> <li>– poszerzanie znajomości technik relaksacji, medytacji, oddychania</li> <li>– praca z ciałem</li> <li>– szkolenia psychologiczne dotyczące zarządzania emocjami lub stresem</li> <li>– psychoedukacja</li> <li>– podejmowanie mniej zagrażających wyzwań (oswajanie się z ryzykiem)</li> <li>– dzielenie większych procesów i złożonych zadań na mniejsze elementy</li> </ul>

### **Krok piąty – analiza rozwoju (porównanie wyników dwóch testów)**

Opisywana przez nas metoda umożliwi wielokrotne wyznaczenie profilu kompetencji. Jest to szczególnie istotne w przypadku planowania ścieżki rozwoju zawodowego i późniejszej weryfikacji osiągnięć. Zaleca się jednak, by pomiar nie następował częściej niż co 3 miesiące. Nabycie i przyswojenie nowych kompetencji wymaga bowiem czasu na internalizację nowych technik i narzędzi.

Tomasz 2-krotnie wypełniał test kompetencji i wyniki obu pomiarów prezentuje wykres 8. Pomiędzy wykonaniem pierwszego i drugiego testu upłynęło 6 miesięcy, w czasie których Tomasz podjął działania rozwojowe w obszarze wybranych kompetencji. Na wykresie porównawczym słupki czerwone, skierowane w lewą stronę pokazują, iż podczas retestu osoba badana uzyskała mniej punktów (o 1, 2, 3 lub 4 punkty), a słupki zielone, wychylone w prawo, pokazują polepszenie wyników (adekwatnie o 1, 2, 3 lub 4 punkty).

Im dłuższe są prezentowane słupki tym różnica w uzyskanych poziomach jest większa. Uznać jednak można, iż różnica 1 punktu jest nieistotna i wiąże się albo z samopoczuciem / kondycją ogólną osoby badanej w momencie wypełniania testu albo wynika ze specyfiki losowego doboru pytań i trudności z rozwiązaniem danego zadania, a więc jest przypadkowa.



Rysunek 8. Wykres oceny poziomu poszczególnych kompetencji Tomasza na podstawie dwóch testów przeprowadzonych w odstępie 6 miesięcy

U Tomasza widoczne jest osłabienie o 2 punkty wyników w zakresie umiejętności pracy w zróżnicowanym zespole. Oznaczać to może, że Tomasz preferuje pracę indywidualną nad pracę grupową oraz ma stosunkowo małą wrażliwość na potrzeby innych.

Pozostałe kompetencje uległy polepszeniu, co jest bardzo dobrym wskaźnikiem rozwoju zawodowego. Największy postęp obserwujemy w zakresie praktycznych umiejętności zawodowych, kompetencji informatycznych oraz analitycznych. Jako nieistotne uznamy rozwój w zakresie kreatywności. Być może Tomasz czuje się jeszcze zbyt mało pewnie i w działaniach realnych będzie zachowywał się raczej zapobiegawczo i zgodnie z procedurami niż twórczo i nieszablonowo.

### Jak więc uzyskana interpretacja profilu może wyglądać w całości?

Dla wyników uzyskanych przez Tomasza możemy zaproponować następującą interpretację całościową:

Uzyskane przez Tomasza wyniki testu pozwalają wnioskować, że ogólny poziom jego funkcjonowania w oparciu o rozwój wybranych kompetencji jest raczej przeciętny, co daje wskazanie do wszechstronnego rozwoju.

Mocną stroną Tomasza jest umiejętność pracy w zróżnicowanym zespole, co pozwala nam sądzić, iż Tomasz ma łatwość pracy z osobami pochodzącymi z innych kultur oraz innych pokoleń (dużo starszych od niego). Potrafi także dostrzec potrzeby osób funkcjonujących niestandardowo (np. osób z niepełnosprawnością).

Słabą stroną jego funkcjonowania są natomiast praktyczne kompetencje zawodowe, kompetencje informatyczne oraz analityczne. Przypuszczalnie więc Tomasz doświadcza trudności w przetwarzaniu danych liczbowych oraz ich statystycznej obróbce, wyciąganiu wniosków oraz logicznym myśleniu. Odczuwa niską biegłość w zakresie pracy z programami pakietu MS Office lub specjalistycznymi programami logistycznymi. Także obsługa komputera, sprzętów biurowych oraz praca w środowisku Internetu może wywoływać u niego dyskomfort. Brakuje mu również doświadczenia w zakresie organizacji transportu i/lub działalności magazynowej i/lub zarządzania łańcuchem dostaw. W jego funkcjonowaniu będzie widoczna mała skuteczność w obszarze działań praktycznych oraz możliwości wykorzystania posiadanej wiedzy teoretycznej. Wydaje się więc, że pogłębienie praktycznej znajomości branży jest w przypadku Tomasza niezbędne.

Biorąc pod uwagę uzyskane wyniki można również podejrzewać, iż Tomasz odczuwa trudności w pracy pod presją, nie zawsze jest w stanie kontrolować własne emocje i zachować optymizm. Ma trudności z dostosowaniem się do zmieniających się warunków otoczenia oraz wymogów sytuacyjnych. Zadania wymagające samodzielności naruszają jego poczucie pewności i skuteczności. Przystwojenie nowych umiejętności może stwarzać mu trudności, a nabycie nowych kompetencji wymaga od niego czasu i praktyki. Z tego też powodu, Tomasz nie zawsze widzi możliwości praktycznych ulepszeń i rozwiązań. Odkrywanie alternatywnych rozwiązań sytuacji problemowych oraz radzenie sobie ze złożonością, wymaga dodatkowych nakładów uwagi i sporo wysiłku oraz odwagi w działaniu i myśleniu, której Tomaszowi czasami brakuje. Związane jest to z raczej niską skutecznością w optymalizacji działań, ustalaniu priorytetów czy zarządzaniu czasem własnym, co przekłada się wtórnie na nieterminowość osiągnięcia konkretnych zamierzeń.

Praca nad utrzymaniem własnej motywacji oraz troska o jakość wykonywanych zadań w oparciu o obowiązujące standardy i zasady, a także przejmowanie odpowiedzialności za wyniki i rezultaty własnych działań oraz gotowość do poszukiwania i przyjmowania informacji zwrotnej, a także gotowość do korygowania własnych zachowań i sposobów działania, znacząco usprawni funkcjonowanie Tomasza.

Niski poziom rozwoju analitycznego myślenia łączy się u Tomasza z przeciętnym rozwojem myślenia twórczego. Możliwe więc, iż Tomasz miewa skłonności do zmyślenia celem ukrycia własnej niewiedzy. Myślenie kreatywne może jednak zostać wykorzystane jako zasób i

podnosić możliwości innowacyjnego obrabiania danych. Zdecydowanie jednak warto u niego wzmacniać rozwój umiejętności myślenia analitycznego.

Wydaje się także, że warto, żeby Tomasz usprawnił umiejętności kooperacji i pracy grupowej. Budowanie i utrzymywanie pozytywnych relacji interpersonalnych poprawi skuteczność jego działań. Zwiększenie nastawienia na innych, poprawi jego zdolność szerokiego rozumienia sytuacji, a także ograniczy obciążenie, jakie odczuwa w związku z doznaniem stresowymi.

Warto także, by pogłębił on znajomość języków obcych, co poza wzmocnieniem jego poczucia pewności siebie, przełoży się na możliwości rozumienia sytuacji oraz polepszania współpracy interpersonalnej.

Aktualny poziom rozwoju zawodowego wskazuje, iż najmniej dopasowane dla jego profilu na „dzień dzisiejszy” będzie stanowisko specjalisty ds. zakupów. Najłatwiej natomiast Tomasz odnajdzie się na stanowisku operatora magazynu. Funkcja ta będzie przed Tomaszem stawiała konkretne oczekiwania rozwojowe, które nie będą jednak przytłaczające i uniemożliwiające radzenie sobie.

W pierwszej kolejności powinien on zainwestować w rozwój kompetencji w zakresie organizacji i samoorganizacji, kompetencje osobiste oraz rozwój praktycznych umiejętności zawodowych. Niezbędne więc wydaje się zwiększenie umiejętności kontrolowania własnych emocji i zachowań w sytuacjach trudnych, radzenie sobie ze stresem, złożonością i presją czasu. Pozwoli to na skuteczniejsze osiąganie oczekiwanych celów pomimo przeszkód i trudności. Znajomość obowiązujących przepisów, zasad i procedur, umiejętność ustalania priorytetów czy zdolność szacowania ryzyka zwiększy skuteczność podejmowanych decyzji poprawiając terminowość realizacji zadań, ich jakość, a także zwiększy adaptacyjność zachowania oraz pewność siebie.

Zwiększenie ilości i jakości wiedzy specjalistycznej oraz poszerzenie dostępu do technik i narzędzi opracowywania danych znacząco podniesie możliwości skutecznego radzenia sobie.

Drugim ważnym obszarem rozwojowym są szeroko pojęte kompetencje interpersonalne i komunikacyjne, które z kolei przełożą się na sprawność działania w zespole. Umożliwi to Tomaszowi również skuteczne zarządzanie ludźmi, co ma szczególnie znaczenie w obliczu sytuacji trudnych, które trzeba zagospodarować.

Ostatnim obszarem wymagającym rozwoju są kompetencje analityczne i informatyczne. Poszerzenie znajomości technik i narzędzi służących zdobywaniu i opracowywaniu danych zwiększy skuteczność działań Tomasza oraz usprawni proces podejmowania przez niego decyzji.

Podsumowując: warto więc, by Tomasz podjął wysiłek mający na celu polepszenie wiedzy specjalistycznej oraz następujących umiejętności:

– znajomość pakietu MS Office oraz innych popularnych aplikacji biurowych,



oprogramowania ERP oraz programów i systemów magazynowania, a także środowiska Internet,

- zdolność do kontrolowania własnych emocji i zachowań w sytuacjach trudnych, stresujących, wywierających presję oraz uczenie się na własnych błędach,
- zarządzanie złożonością, priorytetami, czasem własnym oraz ryzykiem,
- samodzielność, szybkość działania i rozwiązywania problemów oraz zwiększenie odwagi w działaniu i poszukiwaniu informacji,
- dostosowywanie sposobu działania do zmieniających się warunków,
- otwartość na zmiany, elastyczność, adaptacyjność oraz gotowość do uczenia się i poszukiwania praktycznych ulepszeń i rozwiązań,
- pobudzanie i podtrzymywanie własnej motywacji do podjęcia i utrzymania aktywności również w obliczu pojawiających się trudności,
- przejmowanie odpowiedzialności za wyniki i rezultaty swojej pracy, poszukiwanie informacji zwrotnej i gotowość do korygowania swoich zachowań i sposobów działania,
- większe skupienie na jakości wykonywanych działań oraz osiągniętych rezultatów,
- pewność siebie i asertywność
- budowanie i podtrzymywanie relacji z klientem, kształtowanie postawy kooperacji i wspólnotowości
- poszerzenie technik i sposobów komunikacji, negocjacji oraz empatyczności.