



KONCEPT VÝBĚROVÉHO ŘÍZENÍ PRO VÝBĚR KANDIDÁTŮ NA PO- ZICI PRŮVODCE ZAVÁDĚNÍ SQSS

**V RÁMCI PROJEKTU „INICIÁLNÍ VZDĚLÁVÁNÍ PRŮ-
VODCŮ V ZAVÁDĚNÍ NÁRODNÍCH STANDARDŮ
KVALITY SOCIÁLNÍCH SLUŽEB“**

FIDES POPULI
Duben 2007



Projekt je spolufinancován Evropským sociálním fondem a státním rozpočtem České republiky

ÚVOD

Tento dokument je zaměřen na téma výběru vhodných kandidátů pro následnou odbornou přípravu na pozici Průvodce zaváděním SQSS (dále jen „průvodce“ nebo „PZ SQSS“). Výběr je první etapou v procesu přípravy průvodců pro výkon jejich role v terénu.

Dokument popisuje výchozí stav, nástroje pro realizaci dílčí etapy a návrh konkrétního postupu. Vychází z nabídky na realizaci projektu Iniciální vzdělávání průvodců v zavádění národních Standardů kvality sociálních služeb (dále jen „IVP SQSS“), kterou rozpracovává.

VÝCHOZÍ SITUACE

V průběhu úvodní etapy projektu, kdy došlo ke sladění představ zadavatele s návrhem realizátora prezentovaných v nabídce pro výběrové řízení na dodavatele projektu, se projevila jedna základní odlišnost. Tou je vymezení role průvodce v rámci projektu IVP SQSS. Podstatnou změnou je, že PZ SQSS se ve fázi projektu IVP SQSS nebude pohybovat „volně“ mezi poskytovateli sociálních služeb a naplňovat své poslání nezávisle na svém „mateřském působišti“ (u svého zaměstnavatele), ale naopak bude na svého zaměstnavatele vázán a pilotní projekt bude realizovat právě a jen u něho.

Toto pojetí ovlivňuje filozofii výběrového řízení kandidátů na průvodce (dále jen „VŘ“), neboť definuje další dimenzi výběru - mimo vlastní osobu kandidáta a jeho předpokladů pro výkon role průvodce se objevuje i jeho zaměstnavatel - jeho profil a potřeby.

Koncept VŘ vychází z dosavadních prací, jejichž výsledkem je vytvoření kompetenčního modelu průvodce a z něj vyplývajících výběrových kritérií.

FILOZOFIE VŘ

VŘ je nutno zajistit v oblasti metodologické, tzn. zajištěním vhodných výběrových metod a jejich spolehlivou aplikací, a v rovině organizační, která odráží dodržování časových harmonogramů a vyčleněných finančních prostředků.

Z metodologického hlediska VŘ vychází z koncepce KMP a rozpracovává jej ve dvou rovinách:

- při nastavení úrovně podmiňující zařazení osob do výběrového řízení,
- při nastavení úrovně podmiňující zařazení osob do realizační fáze projektu IVP SQSS.

Koncept kompetencí je v této fázi transformován do sad výběrových kritérií, které odpovídají výše uvedeným úrovním. Pro jednotlivé sady jsou sestaveny nástroje pro posuzování jejich naplnění a pro tyto nástroje jsou připraveny metodické pokyny.

Sady kritérií jsou specifické pro tento projekt, ačkoliv jednotlivá kritéria nejsou unikátní a lze je nalézt i jiných souvislostech. Stejně to platí i pro navržené nástroje. „Unikátní“ je jejich kombinace v tomto projektu.

VŘ je vlivem zadávacích podmínek postaveno před skutečnost, že jeho hlavním smyslem je nalézt zájemce o účast na projektu (potenciálně budoucí průvodce), ale zároveň s nimi nalézt i potenciální zájemce z řad poskytovatelů sociálních služeb o účast v pilotním projektu.

Tento kombinovaný požadavek nutí realizační tým koncipovat VŘ tak, aby se soustředilo na nalezení spárovaných dvojic (zájemce - fyzická osoba - a poskytovatel sociálních služeb). Těžiště výběrových kritérií se částečně přesouvá směrem k poskytovatelům sociálních služeb a odvádí pozornost od zájemců na pozici PZ SQSS. Blíže k tomu v oddíle kritéria VŘ.

Z hlediska organizačního je VŘ sestaveno jako dvojkolové VŘ. Toto pojetí redukuje kapacitní nároky a předchází časovým průtahům. První kolo výběrového řízení je orientováno na prvotní výběr vhodných uchazečů a jejich zařazení do vlastního výběrového řízení. Druhé kolo má charakter vlastního VŘ, z něhož vyjde množina kandidátů na pozici průvodce, tedy osoby, které budou řazeny do dalších etap projektu IVP SQSS.

Tento koncept VŘ usiluje u únosné zjednodušení při zachování validity a objektivnosti VŘ.

CÍLE VŘ

Hlavním cílem VŘ je oslovit zájemce o pozici PZ SQSS a definovanými a reprodukovatelnými postupy identifikovat jejich kompetence a rozvojový potenciál a na základě těchto kroků vybrat 60 kandidátů na pozici PZ SQSS pro začlenění do dalších fází projektu IVP SQSS.

Vedlejším, ale neoddělitelným, cílem je vybrat zájemce z řad poskytovatelů sociálních služeb o začlenění do fáze pilotního ověřování připravenosti PZ SQSS.

Dalšími cíli jsou:

- vytvoření databáze potenciálních zájemců o pozici PZ SQSS, kteří by byli využitelní v rozvoji sítě PZ SQSS po ukončení projektu IVP SQSS,
- sestavit a ověřit náborové nástroje využitelné při rozvoji sítě PZ SQSS i do po ukončení projektu IVP SQSS,
- využít nástrojů oslovení cílové skupiny k budování publicity projektu IVP SQSS.

PRŮBĚH VŘ

V této kapitole je popsán navržený průběh celého VŘ od definice výběrových kritérií až po konkrétní návrh organizačního zajištění.

NÁVRH SADY VÝBĚROVÝCH KRITÉRIÍ

Rekapitulace KMP

Návrh výběrových kritérií vychází z kompetenčního modelu PZ SQSS, který je popsán v stejnojmenném dokumentu vytvořeném v zahajovací části projektu.

KMP definuje tyto kompetence průvodce:

- **Odbornost.** Odbornost představuje kategorii znalostí a zkušeností z oblasti sociální práce, jmenovitě ve vztahu k tématu SQSS.
Indikátory chování:
 - Jedinec má základní odborné znalosti v oblasti sociálních služeb.
 - Jedinec zná legislativní rámec sociálních služeb a orientuje se v základních nástrojích regulujících tuto oblast.
 - Jedinec má odbornou praxi v oblasti sociálních služeb.
- **Orientace na výsledky.** Tato skupina charakteristik bude zaměřena na výkonnost a schopnost dotahovat řešení úloh až do konce.
Indikátory chování:
 - Jedinec je schopen vytvářet realizační plány zahrnující jasně ohraničené dílčí kroky.
 - Jedinec je vytrvalý v realizaci úkolů.
 - Jedinec umí navrhnout priority řešení úloh, umí rozdělovat zdroje.
 - Jedinec umí navrhnout postupy v okamžiku, kdy se při plnění úloh objeví překážka, je proaktivní při řešení obtíží.
- **Interpersonální komunikace.** Pozornost je zaměřena na schopnost empatie, schopnosti komunikace, asertivitu, týmovou spolupráci.
Indikátory chování:
 - Jedinec disponuje vysoce rozvinutými komunikačními dovednostmi.
 - Jedinec je empatický.
 - Jedinec je schopen aktivního naslouchání.
 - Jedinec je otevřený cizím názorům a je vůči nim tolerantní.
 - Jedinec umí řešit konflikty.
 - Verbální a nonverbální komunikace jsou v souladu.
- **Koučování a vedení.** Těžiště této kompetence je ve schopnostech analyzovat individuální schopnosti a dovednosti dalších osob a schopnost podporovat jejich rozvoj
Indikátory chování:
 - Jedinec má přímé zkušenosti s vedením lidí.
 - Jedinec má přímé zkušenosti s lektorskými činnostmi nebo vystupováním před skupinou osob.
 - Jedinec posiluje jistotu a vytváří příznivou atmosféru.
 - Jedinec má základní teoretické znalosti týkající interpersonální komunikace a veřejného vystupování.

- Jedinec má dobré prezentační dovednosti.
- Jedinec je schopen efektivně řídit porady.
- **Integrita osobnosti.** Tato skupina je soustředěna na morální vlastnosti průvodců a jejich schopnosti budovat vztahy postavené na důvěře. Zahrnuje rovněž schopnosti dodržovat pravidla a stanovené postupy.
Odůvodnění: Kompetence důležitá z pohledu důvěryhodnosti průvodce podporující jeho roli „kouče“. Kompetence podmiňující vystupování průvodce jako autority.
Indikátory chování:
 - Jedinec je morálně bezúhonný.
 - Jedinec vytváří pozitivní první dojem.
 - Jedinec informuje otevřeně a nezkráceně.
- **Sebeřízení.** Tato dimenze představuje témata typu: schopnost definovat sledovat priority, zájem o osobní rozvoj, otevřenost vnějším vlivům.
Odůvodnění: Tato kompetence navazuje na položku integrita osobnosti. Je orientována na sebereflexi průvodce, jeho sebedůvěru a schopnosti organizovat svoje aktivity.
Indikátory chování:
 - Jedinec je schopen plánovat si svoje vlastní aktivity.
 - Jedinec je schopen pružně reagovat na změněné podmínky.
 - Jedinec přijímá jednoznačná a důvěryhodná rozhodnutí.
 - Jedinec věří v úspěch a tuto víru je schopen přenést na tým. Je schopen tímto duchem posilovat organizační kulturu.
 - Jedinec je koncentrovaný na řešení úkolu.
- **Orientace na zákazníka.** V této oblasti bude důraz kladen na schopnosti analyzovat potřeby klientů a vyhovět jim při tvorbě konkrétních řešení.
Odůvodnění: Kompetence není tak relevantní pro projektu IVP SQSS z důvodů výše uvedených. Nicméně vystupuje do popředí v okamžiku, kdy průvodci budou mít mezi poskytovateli sociálních služeb (svými potenciálními klienty volný pohyb). Vztah průvodce a poskytovatele má mít podobu „dodavatele a klienta“, nikoliv „kontrolora a kontrolovaného“.
Indikátory chování:
 - Jedinec má předpoklady pro budování vztahů.
 - Jedinec má analytické schopnosti.
 - Jedinec je ochoten spolupracovat.

Výběrová kritéria

Z KPM jsou odvozena a definována výběrová kritéria. Kritéria jsou nastavena ve dvou úrovních:

- A. Vstupní kritéria:** To jsou kritéria podmiňující vstup uchazečů o pozici průvodce do VŘ. Jsou to kritéria „tvrdá“, která mohou dosahovat pouze dvou hodnot:
- uchazeč podmínky **splňuje**,
 - uchazeč podmínky **nesplňuje**.
- Posouzení naplnění kritérií řady A je náplní 1. kola VŘ.
- B. Vzdělávací kritéria:** Jde o kritéria podmiňující úspěšné absolvování VŘ a následné zařazení kandidáta do procesu IVP SQSS. Kritéria nemají „tvrdou podobu“ a nabývají širší škály hodnot, než „splňuje“ či „nesplňuje“. Hodnocení uchazečů dle těchto kritérií je obsahem 2. kola VŘ. Jeho výsledkem není selekce na úspěšné nebo neúspěšné uchazeče, ale seznam uchazečů, kteří byli zařazeni do 2 kola a tímto prošli, uspořádaný do pořadí dle počtu bodů získaných v průběhu celého VŘ.

Jak bylo naznačeno, filozofie kritérií je postavena na bodovacím systému, který každému uchazeči o pozici v průběhu celého VŘ přiřazuje body dle definovaného systému. Bodový systém je detailněji popsán v dalším textu.

Kritéria 1. kola VŘ

Pro 1. kolo VŘ jsou definována tato kritéria (viz tabulka na následující straně). Naplnění kritérií bude posuzováno na straně FIDES POPULI.
Do druhého kola budou předáni jen Ti kandidáti, kteří je budou naplňovat.

Kritéria řady A	Označení	
	Nesplňuje	Splňuje
A1: Kandidát je zaměstnancem subjektu, v němž bude činnost průvodce vykonávat	N1	A
A2: Souhlas zaměstnavatele	N2	A
A3: Předložení požadované dokumentace	N3	A
A4: Maturitní zkouška	N4	A
A5: Pět a více let praxe v sociálních službách	N5	A
A6: Povědomí o SQSS	N6	A
A7: Z více přihlášených kandidátů za daný subjekt postupuje do druhého kola (doplňkové kritérium)	N7	A

Způsob ověření naplnění kritérií:

- **A1: Kandidát je zaměstnancem subjektu, v němž bude činnost průvodce vykonávat:** Formou prohlášení při podávání přihlášky v elektronické podobě, následně formou písemného souhlasu zaměstnavatele.
- **A2: Souhlas zaměstnavatele:** Formou písemného souhlasu zaměstnavatele.
- **A3: Předložení požadované dokumentace:** Fyzická kontrola došlé dokumentace.
- **A4 Maturitní zkouška:** Kopie vysvědčení.
- **A5: Pět a více let praxe v sociálních službách:** Formou profesního životopisu.
- **A6: Povědomí o SQSS:** Formou dotazníku v elektronické podobě.

Záznam o naplnění kritérií bude proveden do seznamu přihlášených kandidátů.

Kritéria 2. kola VŘ

Pro 2. kolo VŘ navrhujeme tato kritéria vycházející z KMP:

Odbornost

- B1: Úspěšné absolvování pohovoru - znalosti posuzované výběrovou komisí na základě rozhovoru s kandidátem
- B2: Úspěšné absolvování písemného testu zaměřeného na SQSS

Délka praxe

- B3: Přímá zkušenost se soc. službami—zkušenosti posuzované výběrovou komisí na základě rozhovoru s kandidátem

Orientace na výsledky

- B4: Úspěšné absolvování pohovoru - postoje posuzované výběrovou komisí na základě rozhovoru s kandidátem

Interpersonální komunikace

- B5: Úspěšné absolvování pohovoru - vystupování a postoje posuzované výběrovou komisí na základě rozhovoru s kandidátem
- B6: Úspěšné absolvování testu zaměřeného na interpersonální orientaci - test MBTI
- B7: Úspěšné absolvování testu zaměřeného na interpersonální orientaci - test FIRO B

Koučování a vedení

- B8: Úspěšné absolvování pohovoru - postoje a zkušenosti s vedením lidí posuzované výběrovou komisí na základě rozhovoru s kandidátem
- B9: Úspěšné absolvování testu zaměřeného týmové role—test „Belbin“

Integrita osobnosti

- B10: Úspěšné absolvování pohovoru - postoje a zkušenosti s vedením lidí posuzované výběrovou komisí na základě rozhovoru s kandidátem

Sebeřízení

- B11: Úspěšné absolvování pohovoru - postoje a zkušenosti s vedením lidí posuzované výběrovou komisí na základě rozhovoru s kandidátem
- B12: Úspěšné absolvování testu zaměřeného na sebeřízení—metoda „došlé pošty“

Orientace na zákazníka

- B13: Úspěšné absolvování pohovoru - postoje a zkušenosti s vedením lidí posuzované výběrovou

- komisí na základě rozhovoru s kandidátem
- B14: Úspěšné absolvování testu zaměřeného na motivaci — test LMI

Způsob ověření naplnění kritérií:

Hodnocení kritérií řady B je rozloženo do dvou základních postupů vycházejících z kombinace subjektivních a objektivizujících přístupů:

- Hodnocení kandidátů členy výběrové komise na základě dodaných předaných informací a vystoupení před výběrovou komisí.
- Hodnocení na základě výsledků dosažených v osobnostních testech. Hodnocení těchto testů bude provedeno ve FIDES POPULI.

K jednotlivým kritériím:

- **B1: Úspěšné absolvování pohovoru - znalosti:** Kandidát získá minimálně 5 bodů z 10 při rozhovoru s výběrovou komisí. Hodnocení je založeno na Competency Based Interview (dále jen „CBI“) a má subjektivní charakter.
- **B2: Úspěšné absolvování testu zaměřeného na SQSS:** Kandidát získá minimálně 5 bodů v písemném testu znalostí z oblasti SQSS.
- **B3: Přímá zkušenost se soc. službami—zkušenosti posuzované výběrovou komisí na základě rozhovoru s kandidátem:** Kandidát získá minimálně 5 bodů z 10 při rozhovoru s výběrovou komisí. Hodnocení je založeno na Competency Based Interview (dále jen „CBI“) a má subjektivní charakter.
- **B4: Úspěšné absolvování pohovoru - postoje posuzované výběrovou komisí na základě rozhovoru s kandidátem:** Kandidát získá minimálně 5 bodů z 10 při rozhovoru s výběrovou komisí. Hodnocení je založeno na Competency Based Interview (dále jen „CBI“) a má subjektivní charakter.
- **B5: Úspěšné absolvování pohovoru - vystupování a postoje posuzované výběrovou komisí na základě rozhovoru s kandidátem:** Kandidát získá minimálně 5 bodů z 10 při rozhovoru s výběrovou komisí. Hodnocení je založeno na Competency Based Interview (dále jen „CBI“) a má subjektivní charakter.
- **B6: Úspěšné absolvování testu zaměřeného na interpersonální orientaci - test MBTI:** Kandidát získá minimálně 5 bodů v písemném testu.
- **B7: Úspěšné absolvování testu zaměřeného na interpersonální orientaci - test FIRO B:** Kandidát získá minimálně 5 bodů v písemném testu.
- **B8: Úspěšné absolvování pohovoru - postoje a zkušenosti s vedením lidí posuzované výběrovou komisí na základě rozhovoru s kandidátem:** Kandidát získá minimálně 5 bodů z 10 při rozhovoru s výběrovou komisí. Hodnocení je založeno na Competency Based Interview (dále jen „CBI“) a má subjektivní charakter.
- **B9: Úspěšné absolvování testu zaměřeného týmové role—test „Belbin“** Kandidát získá minimálně 5 bodů v písemném testu.
- **B10: Úspěšné absolvování pohovoru - postoje a zkušenosti s vedením lidí posuzované výběrovou komisí na základě rozhovoru s kandidátem:** Kandidát získá minimálně 5 bodů z 10 při rozhovoru s výběrovou komisí. Hodnocení je založeno na Competency Based Interview (dále jen „CBI“) a má subjektivní charakter.
- **B11: Úspěšné absolvování pohovoru - postoje a zkušenosti s vedením lidí posuzované výběrovou komisí na základě rozhovoru s kandidátem:** Kandidát získá minimálně 5 bodů z 10 při rozhovoru s výběrovou komisí. Hodnocení je založeno na Competency Based Interview (dále jen „CBI“) a má subjektivní charakter.
- **B12: Úspěšné absolvování testu zaměřeného na sebeřízení—metoda „došlé pošty“:** Kandidát získá minimálně 5 bodů v písemném testu.
- **B13: Úspěšné absolvování pohovoru - postoje a zkušenosti s vedením lidí posuzované výběrovou komisí na základě rozhovoru s kandidátem:** Kandidát získá minimálně 5 bodů z 10 při rozhovoru s výběrovou komisí. Hodnocení je založeno na Competency Based Interview (dále jen „CBI“) a má subjektivní charakter.
- **B14: Úspěšné absolvování testu zaměřeného na motivaci — test Dotazník motivace k výkonu - LMI:** Kandidát získá minimálně 5 bodů v písemném testu.

Princip hodnocení naplnění kritérií je popsán v dalším textu.

Metody a postupy ověřování kritérií ve 2. kole VŘ

Hodnocení kandidátů na pozici ve 2. kole VŘ bude probíhat formou jejich rozhovorů před výběrovou komisí. Souběžně s těmito rozhovory bude probíhat i diagnostika kandidátů formou písemných testů.

Ad pohovory před výběrovou komisí

Cílem pohovorů je na základě cílených otázek členů komise posoudit jednotlivé kandidáty, jejich schopnosti a dovednosti a tedy míru naplnění KMP. Pohovory by neměly mít charakter standardních prezentací kandidátů (seznámení s profesním životopisem atd.) ale jsou postaveny na interview, respektive na Competency Based Interview (CBI).

Na základě otázek, které mapují zkušenosti, názory a postoje kandidátů, si členové VK mohou udělat představu o profilu kandidáta a míru naplnění jejich očekávání a tuto pak ohodnotit. K hodnocení výstupů z CBI je připraven hodnotící arch, jehož obsah je uveden v příloze č. 2.

Každý z hodnotitelů bude v průběhu interview zaznamenávat svoje průběžné hodnocení a po jeho ukončení provede bodové hodnocení kandidáta pro každé z kritérií.

Hodnocení komise je zaměřeno především do oblastí, v nichž lze prostřednictvím CBI posuzovat konkrétní projevy kandidátů.

Vyplněné hodnotící archy dále zpracuje FIDES POPULI.

Ad diagnostika prostřednictvím testů

V této části nejde o psychodiagnostiku, ale použití vybraných nástrojů pro ověření „korelace“ osobnostních charakteristik kandidátů s KMP a jejich předpokladů pro výkon pozice PZ SQSS.

Jednotlivé testy jsou vybrány tak, aby pomohly odhalit potenciál kandidátů pro výkon pozice průvodce, a jsou zaměřeny do oblasti interpersonální interakce. V jednom případě jde o odborný test z oblasti SQSS.

Výběr testů:

Test A - SQSS:

Jde o účelově připravený test obsahující 10 otázek z oblasti SQSS.

Test B - MBTI (Test typologie osobnosti MBTI - Myers-Briggs Type Indicator):

Jde o osobnostní test navržený pro identifikaci osobnosti. Katharine Cook Briggs a její dcera Isabel Briggs Myers vytvořily test během 2. světové války a jeho kritéria vyplývají z teorií Carla Junga v jeho práci Psychologické typy. Test je často používán v oblastech pedagogiky, při osobních pohovorech a výběru zaměstnanců, v manželských poradnách a pro osobní vývoj.

Test C - FIRO B:

Jde o dotazníkovou metodu vytvořenou Williamem C. Schutzem, vzniklou v souvislosti s potřebou vytváření efektivních pracovních skupin. Dotazník je v personální psychologii celosvětově úspěšně užíván při výběru jedinců do exponovaných povolání.

Test D - Belbinův test týmových rolí:

Belbin určil devět klíčových týmových rolí, které jsou základem efektivnosti týmu. Každá role je spojena s určitým typem osobnosti. Jeho výzkum prokázal, že kombinace různých osobností v týmu může mít největší vliv na úspěch - nebo neúspěch - celého týmu. Belbinův test pomůže určit předpoklady pro týmovou spolupráci a potenciální týmovou roli.

Test E - Došlá pošta:

Jde o jednu ze základních technik assessment center. „Mapuje“ schopnosti účastníka v oblasti sebeřízení, odolnosti vůči stresu. Nejde o test v pravém slova smyslu, ale o úlohu vyžadující řešení v omezeném čase. Pro účely VŘ je připravena jednodušší varianta.

Test F - Dotazník motivace k výkonu - LMI:

LMI je založen na významných teoretických a empirických pracích, zaměřených na motivaci k výkonu a na výsledcích výzkumu motivace k výkonu. Cílem konstrukce LMI byla formulace široce pojatého konceptu motivace k výkonu v profesním kontextu. Osobnostně teoretické pozadí tvoří chápání motivace k výkonu jako podíl osobnosti na vlastní výkonnosti.

FIDES POPULI provede operacionalizaci testů, tj. jejich převod ho hodnotícího systému VŘ.

Pro výstup testů, které odpovídají KPM o čekáním pro tuto pozici, jsou definovány střední hodnoty.

Výstupům testů, které nekorrespondují s KPM, jsou přiřazeny nízké body (1 –4) a výsledkům, které naopak poukazují na to, že kandidát „očekávání“ převyšuje odpovídají body v intervalu 6 –10.

Výsledky testů budou zaznamenány do přehledu kandidátů.

Hodnocení úspěšnosti ve 2. kole VŘ

Hodnocení kandidátů na pozici ve 2. kole VŘ není postaveno na selektivních kritériích.

Kritéria jsou definována tak, že pro každou oblast - kompetenci - je definováno od 1 do 5 kritérií, jejichž naplnění je možné ohodnotit v rámci 10stupňové stupnice. Střed stupnice (stupeň 5) je vázán na naplnění kritérií v souladu s očekáváním a KMP.

Stupně od 1 do 4 reprezentují různou míru nenaplnění očekávání (stupeň 1— vůbec nenaplní) a stupně od 6 do 10 odpovídají naopak situaci, kdy kandidát očekávání přesahuje (stupeň 10 - očekávání jsou výrazně překročena).

Při hodnocení v rámci 2. kola může kandidát teoreticky získat až 160 bodů. Střední hodnota odpovídající „požadavkům KPM“ je 80 bodů.

Konečný výběr kandidátů do další fáze projektu IVP SQSS bude realizován tak, že kandidáti budou seříděni do pořadí podle počtu získaných bodů.

FIDES POPULI zajistí zpracování dat dle výše uvedeného postupu a předloží výběrové komisi seznam s dosaženým bodovým ziskem a s vyznačením prvních **60 kandidátů v pořadí**, kteří by měli být zařazeni do další fáze projektu.

Následujících 10 osob (tj. na pořadí 61 - 70) bude pro další část projektu v roli náhradníků.

POPIS VŘ

1. kolo VŘ

První kolo výběrového řízení je složena z těchto dílčích etap:

- A. Příprava VŘ.
- B. Vyhlášení VŘ.
- C. Sběr přihlášek uchazečů.
- D. Zhodnocení naplnění kritérií řady A.
- E. Doplnění údajů.
- F. Příprava seznamu uchazečů.

Vyhlášení VŘ

Pro vyhlášení VŘ jsou použity tyto nástroje:

- Internetové stránky SQSS.cz
- Newsletter projektu SQSS
- Deník MF Dnes—vzor inzerce
- Přímé oslovení poskytovatelů SS formou dopisu

Sběr přihlášek uchazečů

Pro sběr přihlášek uchazečů o zařazení do projektu jsou připraveny tyto nástroje:

- Elektronická aplikace na stránkách sqss.cz. FIDES POPULI připravila elektronický dotazník (koncept je v příloze č. 3). Tento dotazník slouží k cílenému sběru dat zaměřenému na zkušenosti v oblasti sociálních služeb a SQSS a zároveň činí první krok na cestě pro mapování rozvojového potenciálu uchazečů. Záznamy získané vyplněním dotazníku budou uloženy do elektronické databáze a poté zpracovány ve FIDES POPULI a přeloženy výběrové komisi.
- Přímé předložení vyžádaných podkladů v písemné podobě poštou. Mezi vyžádané podklady patří:
 - profesní životopis psaný ve volném stylu
 - motivační dopis
 - kopie dokladů o vzdělání
 - souhlas zaměstnavatele se zařazením do projektu IVP SQSSDokumenty budou zpracovány ve FIDES POPULI a přeloženy výběrové komisi.

Zhodnocení naplnění kritérií řady A a doplnění údajů

Všechny poklady zaslané jednotlivými kandidáty budou setříděny, zaevidovány. FIDES POPULI založí seznam uchazečů, ve kterém povede tyto položky:

- základní identifikační údaje (jméno a příjmení, zaměstnavatele)
- kontaktní údaje (adresa bydliště, adresa zaměstnavatele, telefon, mail)
- průběh VŘ (naplnění kritérií řady A, výsledky 2. kola VŘ)
- historii komunikace (datum oslovení, průběh).

Posouzení naplnění kritérií řady A bude probíhat fyzickou přejímkou podkladů, jejich posouzením.

V případě drobných opomenutí uchazečů nebudou tyto ihned vyřazeni, ale budou vyzváni k doplnění dokumentace.

Všichni uchazeči obdrží písemné vyrozumění o tom, že organizátoři VŘ obdrželi jejich přihlášku a informaci o tom, zda jsou či nejsou zařazeni do 2. kola VŘ.

2. kolo VŘ

Obsahem druhého kola budou pohovory s kandidáty na průvodce a jejich společné zhodnocení. Souběžně s pohovory budou kandidáti absolvovat doplňkové výběrové metody v podobě testů—viz předchozí text.

2. kolo VŘ je složeno z těchto aktivit:

- A. Návrh složení výběrové komise.
- B. Návrh termínu.
- C. Seznámení výběrové komise s konceptem VŘ
- D. Realizace rozhovorů s uchazeči.
- E. Závěrečné posouzení uchazečů.
- F. Závěrečné rozhodnutí výběrové komise.

Návrh složení výběrové komise

Navrhujeme toto složení výběrové komise:

- zástupce dodavatele – předseda výběrové komise (ing. Alena Boudová, zastoupená ing. Lenkou Sajfrídovou)
- zástupce zadavatele:
 - Mgr. Kristýna Čermáková
 - ThDr. Markéta Kateřina Holečková
 - Mgr. Petr Hanuš
 - pí. Kloučková
 - pí. Kotoučová
- zástupce krajské samosprávy (zřizovatele) pracující v oblasti sociálních služeb. Předběžně jsou k dispozici tyto lidé:
 - JUDr. Ludmila Šlechtová, vedoucí odboru sociálních věcí, bezpečnosti a problematiky menšin, Krajský úřad Libereckého kraje
 - Bc. Jiří Nový, koordinátor romských poradců, Krajský úřad Plzeňského kraje, Odbor sociálních věcí a zdravotnictví, oddělení sociálních služeb
 - Mgr. Romana Kulichová, vedoucí oddělení sociálních věcí, Odbor sociálních věcí, Krajský úřad Středočeského kraje
 - Vladislava Stehlíková, referentka oddělení sociálních věcí, Odbor sociálních věcí, Krajský úřad Středočeského kraje
 - MUDr. Miroslava Burkertová, specialistka sociální péče, Magistrát hl. města Prahy, Odbor sociální péče a zdravotnictví, oddělení sociální
 - Mgr. Veronika Boháčková, metodik komunitního plánování sociálních služeb a projektový manažer, Magistrát hl. města Prahy, Odbor sociální péče a zdravotnictví, oddělení sociální
- zástupce poskytovatelů sociální služeb. Předběžně jsou k dispozici tyto lidé:
 - Bc. Jan Sembdner, ředitel Centra sociálních služeb Praha, Jižní Město
 - JUDr. Pavel Čámský, právník Centra sociálních služeb Praha, specialista na právo sociálních služeb
 - Jindřich Racek, předseda České asociace streetwork, Praha 1
- administrativní pracovník zajišťující agendu výběrové komise (zaměstnanec dodavatele — Eva Šimová),

Návrh výběrové obsahuje více jmen, neboť nelze bohužel vzhledem k vysokým časovým nárokům zajistit účast jedince na všech zasedáních výběrové komise. Proto je komise sestavena formou širšího výběru s obsazováním jednotlivých členů pro konkrétních časových možností.

Realizace rozhovorů s uchazeči.

Uchazeči, kteří splní kritéria řady A a projdou 1. kolem VŘ, budou zváni ke 2. kolu—pohovorům před výběrovou komisí. Zde absolvují vlastní pohovor a doplňkové metody—testy.

Časové nároky 1 účastníka:

- vlastní pohovor před komisí: max. 60 minut.
- Vyplnění testů:

Test A - SQSS:	20 min.
Test B - MBTI:	15 min
Test C - FIRO B:	20 min.
Test D - Belbin:	20 min.
Test E - Došlá pošta:	45 min.
Test F - LMI:	20 min.
Test G - kresba	10 min.
Celkem cca:	2 hod. 30 min.

Organizace pohovorů:

Druhé kolo bude probíhat ve dvou místnostech. V jedné budou probíhat vlastní pohovory, ve druhé písemná část.

Pohovory budou probíhat pod vedením předsedy komise s využitím podkladových materiálů, které členové komise dostanou předem—dokumenty zaslané uchazeči (životopis, motivační dopis, vyplněný dotazník).

Přímo na jednání komise budou připraveny pracovní materiály pro zasedání komise (Soubor otázek pro CBI, hodnotící arch).

Písemnou část bude koordinovat administrativní pracovník zajišťující agendu výběrové komise.

Uchazeči budou zváni tak, aby jejich časová ztráta byla minimální, tzn. že budou střídavě pracovat na testech a absolvovat rozhovory před komisí. Viz schéma:

	9:00	10:00	11:00	12:00	13:00	14:00	15:00	16:00
Kandidát 1	Pohovor	Testy	Testy	oběd	Testy			
Kandidát 2	Testy	Pohovor	Testy		Testy			
Kandidát 3	Testy	Testy	Pohovor		Testy			
Kandidát 4	Testy	Testy	Testy		Pohovor			
Kandidát 5					Testy	Pohovor	Testy	Testy
Kandidát 6					Testy	Testy	Pohovor	Testy
Kandidát 7					Testy	Testy	Testy	Pohovor

Pozn.: čas označuje začátek hodinového intervalu

Pracovníci FIDES POPULI po každém zasedání shromáždí všechny vypracované testy a hodnotící archy, které převezmou k dalšímu zpracování.

Závěrečné posouzení uchazečů a předání výběrové komisi ke schválení

FIDES POPULI provede zpracování hodnotících archů a vyhodnocení písemné části.

Hodnocení každého z uchazečů bude provedeno v samostatném formuláři, jehož vzor je v příloze č. 4. Výsledky budou převedeny do souhrnného seznamu uchazečů, seříděny podle počtu dosažených bodů a výsledné pořadí s návrhem na zařazení do vzdělávacího programu bude předáno k závěrečnému vyjádření výběrové komise.

PŘÍLOHA Č. 1: OTÁZKY PRO VK PŘIPRAVENÉ PRO CBI

Odbornost

- Jakými profesemi jste v oblasti sociální práce prošel?
- Jaké vlastnosti by měl mít dobrý lektor (kouč)?
- Popište vývoj Vašeho zařízení za poslední rok.
- Má Váš zaměstnavatel zavedeny SQSS? Pokud ne, v jaké jste fázi?
- Jaké máte zkušenosti se zaváděním SQSS?
- Podílel(a) jste se osobně na zavádění SQSS?
- Měl(a) jste příležitost pracovat v systému SQSS?
- Jaké výhody a nevýhody spatřujete v SQSS?
- Co byste v systému SQSS změnil(a) a proč?
- Na jaké Vaše znalosti a schopnosti byste nás rád upozornil? Co můžete využít jako PZ SQSS?

Orientace na výsledky

- Podle čeho jste hodnocen(a) a odměňován(a)? Jak část jste hodnocen?
- Podle čeho hodnotíte své podřízené?
- Popište systém plánování ve Vašem subjektu.
- Co Vás ve Vaší práci uspokojuje?
- Podílel(a) jste se někdy na sestavování plánů činnosti, strategií?

Interpersonální komunikace

- S jakými konflikty se na Vašem pracovišti nejčastěji setkáváte? Jak je řešíte?
- Co považujete za výhody práce v týmu a jaké v tom vidíte nevýhody?
- Popište nějaký příklad týmové aktivity z nedávné doby, na kterém jste se podílel(a). Jaký jste při tom měl(a) pocit?
- Jak často si se svými podřízenými povídáte o výsledcích a cílech Vašeho subjektu?
- Máte hodně přátel?
- Stalo se Vám někdy, že jste s nějakým člověkem nemohl vyjít? Proč? Jak to dopadlo?
- Když potkáte neznámého člověka, čeho si na něm všimáte nejdříve?
- Musel jste se někdy i přes odlišný názor podřídit rozhodnutí ostatních? Uveďte příklad? jak jste se zachoval?

Koučování a vedení

- Řídíte lidi, popřípadě jste v minulosti řídil(a)? Kolik, jaké profese?
- Jak byste charakterizoval(a) Váš řídicí styl?
- S jakými konflikty se na Vašem pracovišti nejčastěji setkáváte? Jak je řešíte?
- Máte zkušenosti jako učitel nebo lektor? Popište je.
- Chodí za Vámi vaši spolupracovníci pro radu? Jak často? Čeho se rady týkají?
- Dokázal(a) jste si vychovat svého nástupce?
- Co podle Vás motivuje lidi k dobré práci?
- Když musíte svému spolupracovníkovi nebo podřízenému říci do oči nějakou kritiku, jak a při jaké příležitosti mu to řeknete? jak se přitom cítíte?
- Hodnotíte pravidelně své podřízené? Jak?
- Jaký systém hodnocení práce podřízených se Vám osvědčil?
- Jakým způsobem přidělujete práci?

Integrita osobnosti

- Co by mělo být hlavním krédem člověka pracujícího v sociálních službách?
- Setkal(a) jste se v poslední době ve svém okolí s neetickým chováním? Jak to na Vás působilo?
- Řešil(a) jste z pozice vedoucí(ho) etické selhání svých podřízených? Jak?
- Jakých vlastností si nevíce ceníte na svých spolupracovnících?
- Myslíte si, že by etika oboru měly být definována „zvnějšku“ nebo postačí vše ponechat spontánnímu vývoji?

Sebeřízení

- Jakou roli ve Vašem řízení spolupracovníků hrají porady? Jak vypadá Vaše typická porada?
- Jakým změnám jste se musel v poslední době přizpůsobit?
- Jakou roli ve Vašem řízení spolupracovníků hrají porady? Jak vypadá Vaše typická porada?
- Jak často se Vám stává, že v diáři přesouváte porady a schůzky na jiný termín?
- S jakým vážným problémem jste se v poslední době setkal(a)? Jak jste jej řešil(a)?
- Co Vás motivuje k dobré práci?

Orientace na zákazníka

- Jak byste charakterizoval(a) typického klienta Vašeho zařízení?
- Jak řešíte „problémové“ klienty, tzn. agresivní apod.?
- Popište situaci, kdy jste měl(a) dobrý pocit z komunikace s klientem?
- Popište nejhorší zkušenost v komunikaci s klientem? Jaké jste z toho měl(a) pocity?
- Stěžoval si na Vás někdy nějaký klient? Proč?
- Pracoval(a) jste v minulosti na nějaké obchodní pozici? Popište na jaké? Jak na to vzpomínáte?

Odbornost:

Neodpovídá požadavkům				Odpovídá požadavkům				Požadavky výrazně převyšuje	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Doporučení pro hodnocení:**Očekávané projevy:**

Uchazeč se dobře orientuje v problematice sociálních služeb. Vykazuje dobrý přehled a poukazuje na vlastní zkušenosti. Orientuje se v problematice nové legislativy, popřípadě absolvoval vzdělávací program zaměřený na tuto oblast. Zná problematiku SQSS, popřípadě dokáže přímo uvést přímou zkušenost s jejich zaváděním nebo alespoň s prací v rámci tohoto systému. Pokud nezná správnou odpověď, dokáže improvizovat a poukázat na cestu nebo řešení, jak by správnou odpověď zjistil. Odpovídá správně a jistě, je konkrétní. Nevyhýbá se odpovědím ani neodvádí pozornost jiným směrem.

Projevy snižující hodnocení:

Uchazeč na otázky nezná odpovědi, popřípadě odpovídá s vážnými věcnými chybami. Jeho odpovědi jsou nejisté, příliš přemýšlí. Uchazeč není schopen uvádět konkrétní příklady ze své praxe, popřípadě je popisuje s určitým odstupem (používá 1. os. mn. č. nebo hovoří v pasivu).

Hodnocení obsahové stránky odpovědí - odbornosti uchazeče - necháváme na členech komise.

Přímá zkušenost:

Neodpovídá požadavkům				Odpovídá požadavkům				Požadavky výrazně převyšuje	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Doporučení pro hodnocení:**Očekávané projevy:**

U. je schopen věrohodně popsat dostatečnou zkušenost v oblasti poskytování sociální péče. S délkou zkušeností a jejich pestrostí stoupá „kredit“ uchazeče. V případě nadměrného množství pozice je na místě opatrnost - je třeba hledat důvody časté změny. Uchazeč je ve svých odpovědích konkrétní, uvádí konkrétní situace a jejich řešení, je schopen uvést svůj konkrétní podíl.

Projevy snižující hodnocení:

Uchazeč není schopen uvádět konkrétní příklady ze své praxe, popřípadě je popisuje s určitým odstupem (používá 1. os. mn. č. nebo hovoří v pasivu). Jeho odpovědi jsou nejisté, příliš přemýšlí.

Hodnocení obsahové stránky odpovědí - zkušeností uchazeče - necháváme na členech komise.

Orientace na výsledky:

Neodpovídá požadavkům				Odpovídá požadavkům				Požadavky výrazně převyšuje	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Doporučení pro hodnocení:**Očekávané projevy:**

Uchazeč hovoří konkrétně. Je schopen uvádět konkrétní výsledky své práce nebo svého týmu. Má zkušenost s tvorbou plánů činnosti a jejich zpětným vyhodnocováním. Uchazeč umí definovat priority úloh a optimálně využívat zdroje. Uchazeč je zvyklý na hodnocení práce své nebo svých podřízených s využitím definování konkrétních cílů a jejich hodnocení v pravidelných intervalech. V ideálním případě je v daném subjektu zaveden systém odměňování na základě dosažených výsledků. U. dokáže formulovat

PŘÍLOHA Č. 3: KONCEPT DOTAZNÍKU PRO SBĚR PŘIHLÁŠEK UCHAZEČŮ DO VŘ

Dotazník pro kandidáty na průvodce v zavádění Standardů kvality sociálních služeb

Tento dotazník slouží jako přihláška do výběrového řízení v rámci projektu Ministerstva práce a sociálních věcí ČR „Iniciální vzdělávání průvodců v zavádění standardů kvality sociálních služeb“. Údaje zjištěné na základě tohoto dotazníku budou využity pro první kolo výběru kandidátů na průvodce v zavádění Standardů kvality sociálních služeb. Vybraní kandidáti budou následně pozváni do druhého kola výběrového řízení, tedy k pohovoru před výběrovou komisí. Takto vybraní průvodci budou následně zařazeni do vzdělávacího programu v rámci výše uvedeného projektu.

Veškeré informace, případné kontaktní údaje a další citlivá data budou přísně chráněna dle příslušných zákonů. Společnost FIDES POPULI jako realizátor projektu prohlašuje, že tyto údaje nebudou využity k jinému účelu, než je výběrové řízení v rámci projektu „Iniciální vzdělávání průvodců v zavádění standardů kvality sociálních služeb“ pro MPSV, a že nebudou poskytnuty žádným dalším neoprávněným osobám.

Děkujeme vám, že jste se rozhodli zařadit se do tohoto výběrového řízení. Vaše odpovědi nám poskytnou potřebné informace týkající se Vašich zkušeností a znalostí a Vaší motivaci k práci průvodce. Prosíme Vás o pečlivost při vyplňování dotazníku. Vaše podrobné a konkrétně formulované odpovědi nám umožní získat objektivní poznatky o Vás a usnadní nám výběr kandidátů pro druhé kolo výběrového řízení.

Dotazník není třeba ukládat do Vašeho PC. Informace vyplňujte přímo do aplikace a po úplném vyplnění dotazníku klikněte na tlačítko "Odeslat" na konci dotazníku. Data se automaticky odešlou ke zpracování.

Identifikační údaje kandidáta

Jméno a příjmení, titul:

Bydliště:

Datum (rok) narození:

Kontaktní adresa (nejlépe email) nebo telefon:

Identifikační údaje PSS:

Název:

Organizační forma: *rozvinovací seznam*: příspěvková organizace, obecně prospěšná společnost, občanské sdružení, s.r.o., církevní právnická osoba

Druh poskytovaných SS: *rozvinovací seznam s položkami z otázky č. 1*

Kontaktní osoba:

Adresa:

Tel.:

Fax:

E-mail:

Úroveň zavedení SQSS: *rozvinovací seznam*

a) Teprve začínáme,

získáváme informace

b) Máme zavedené některé postupy

c) Jsme ve fázi implementace

d) Prošli jsme inspekcí

e) Standardy kvality jsou již běžnou součástí naší každodenní práce

f) Rádi bychom se do zavádění SQ

pustili, ale nevíme, jak na to

1. Konkretizujte a blíže popište své dosavadní zkušenosti s poskytováním sociálních služeb. Vyžadovala Vaše činnost přímý kontakt s uživateli sociálních služeb? V jakém smyslu a v jakém rozsahu?

S poskytováním sociálních služeb jakého druhu máte zkušenosti?

(následuje klikací seznam všech druhů SS s možností výběru více variant)

1. *Sociální poradenství*
2. *Osobní asistence*
3. *Pečovatelská služba*
4. *Tísňová péče*
5. *Průvodcovské a předčitatelské služby*
6. *Podpora samostatného bydlení*
7. *Odlehčovací služby*
8. *Centra denních služeb*
9. *Denní stacionáře*
10. *Týdenní stacionáře*
11. *Domovy pro osoby se zdravotním postižením*
12. *Domovy pro seniory*
13. *Domovy se zvláštním režimem*
14. *Chráněné bydlení*
15. *Sociální služby poskytované ve zdravotnických zařízeních ústavní péče*
16. *Raná péče*
17. *Telefonická krizová pomoc*
18. *Tlumočnické služby*
19. *Azylové domy*
20. *Domy na půl cesty*
21. *Kontaktní centra*
22. *Krizová pomoc*
23. *Nízkoprahová denní centra*
24. *Nízkoprahová zařízení pro děti a mládež*
25. *Noclehárny*
26. *Služby následné péče*
27. *Sociálně aktivizační služby pro rodiny s dětmi*
28. *Sociálně aktivizační služby pro seniory a osoby se zdravotním postižením*
29. *Sociálně terapeutické dílny*
30. *Terapeutické komunity*
31. *Terénní programy*
32. *Sociální rehabilitace*

2. Jaké máte zkušenosti se strategickým řízením organizace? Podílel(a) jste se na formulování vizí a dlouhodobých cílů? Popište Vaši roli a Vaše přínosy v rozhodování o směru budoucího vývoje organizace.

3. Jaké je Vaše povědomí o systémech řízení kvality v organizaci všeobecně? Máte zkušenost s jejich uplatňováním v praxi? Uveďte prosím konkrétní příklad.

4. Do jaké míry jste se setkal(a) s řízením kvality sociálních služeb? Působíte nebo působil(a) jste v organizaci, která má zavedeny Standardy kvality sociálních služeb? Jaká byla/je Vaše role a Vaše přínosy v řízení kvality sociálních služeb?

5. Jaké máte zkušenosti s uplatňováním standardů kvality a s inspekcí kvality sociálních služeb

6. Jaký je stav zavedení SQSS ve vaší organizaci? Víte o jiném subjektu ve Vašem okolí, který má SQSS zavedeny, příp. je v současnosti zavádí?

7. Jak hodnotíte důležitost jednotné metodiky vytváření a zavádění Standardů kvality sociálních služeb a proč?

8. Co bude dle Vašich očekávání náplní práce průvodce v zavádění Standardů kvality sociálních služeb?

9. Zastával(a) jste během Vaší praxe funkci lektora, poradce, mentora apod.? Pokud ano, blíže popište.

10. S jakými prezentačními pomůckami (technika, software) umíte pracovat? Prosím vyjmenujte je.

11. Jaké osobnostní vlastnosti a charakterové předpoklady by podle Vás měl mít průvodce v zavádění Standardů kvality sociálních služeb?

	Nedůležité					Životně důležité				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Motivace k výkonu										
Motivace k utváření										
Motivace k vedení										
Svědomitost										
Flexibilita										
Rozhodnost										
Senzitivita										
Schopnost kontaktů										

Nedůležité

Životně důležité

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Sociabilita

Orientace na tým

Schopnost prosadit se

Emocionální stabilita

Odolnost vůči zátěži

Sebevědomí

12. V jakých oblastech by se podle Vás měli průvodci v zavádění SQSS vzdělávat?

13. Pokud je to možné, uveďte zde prosím jména a kontakty na osoby, které na Vás mohou podat reference.

14. Zde prosím uveďte citace Vašich případných publikací, vč. diplomové (bakalářské) práce.

Děkujeme Vám za vyplnění dotazníku.

Tým FIDES POPULI, s. r. o.

Tato přihláška do VŘ byla konzultována se zaměstnavatelem/nadřízeným *polič-*
ko na „fajfku“

Odesláním dotazníku pomocí kliknutí na tlačítko „Odeslat“ vyjadřuji souhlas s tím, aby společnost FIDES POPULI, s. r. o., sídlem Nová 1909/45, České Budějovice, jako realizátor projektu „Iniciální vzdělávání průvodců v zavádění Standardů kvality sociálních služeb“ shromažďovala a zpracovávala osobní údaje, týkající se mé osoby, a to pro účely výběrového řízení na průvodce v zavádění SQSS a pouze po dobu realizace projektu.

„Vložená stránka pro upload CV a motivačního dopisu“ – k tomu komentář podle konkrétního technického řešení

Tlačítko ODESLAT

Závěrečná obrazovka:

Děkujeme Vám za Váš zájem o účast ve výběrovém řízení na průvodce v zavádění SQSS. Pracovníci FIDES POPULI, s. r. o., se Vám v souladu s harmonogramem výběrového řízení ozvou s dalšími informacemi na Vámi uvedených kontaktech.

PŘÍLOHA Č. 4: FORMULÁŘ PRO ZPRACOVÁNÍ VÝSLEDKŮ 2. KOLA

Jméno a příjmení kandidáta:

Počet bodů:

170

		F.P.	H1	H2	H3	H4	Průměr	Počet bodů
Odbornost								50,0
	Předložení originálu dokladu o vzdělání	10						10
	Úspěšné absolvování pohovoru - znalosti		10	10	10	10	10	10
	Úspěšné absolvování testu zaměřeného na SQSS	10						10
	Délka praxe	10						10
	Příímá zkušenost se soc. službami		10	10	10	10	10	10,0
								Počet bodů
		F.P.	H1	H2	H3	H4	Průměr	Počet bodů
Orientace na výsledky								10
	Úspěšné absolvování pohovoru - zkušenosti		10	10	10	10	10	10
								Počet bodů
		F.P.	H1	H2	H3	H4	Průměr	Počet bodů
Interpersonální komunikace								30
	Úspěšné absolvování pohovoru- sebereprezentace		10	10	10	10	10	10
	Úspěšné absolvování testu zaměřeného na interpersonální orientaci	10						10
	Úspěšné absolvování testu zaměřeného na interpersonální orientaci	10						10

F.P. H1 H2 H3 H4 Průměr								Počet bodů
Koučování a vedení								20
	Úspěšné absolvování pohovoru- zkušenosti s vedením lidí		10	10	10	10	10	10
	Úspěšné absolvování testu zaměřeného týmové role	10						10
F.P. H1 H2 H3 H4 Průměr								Počet bodů
Integrita osobnosti								20
	Úspěšné absolvování pohovoru- sebeprezentace		10	10	10	10	10	10
	Úspěšné absolvování pohovoru - vystupování		10	10	10	10	10	10
F.P. H1 H2 H3 H4 Průměr								Počet bodů
Sebeřízení								20
	Úspěšné absolvování pohovoru- sebeprezentace		10	10	10	10	10	10
	Úspěšné absolvování testu zaměřeného na sebeřízení	10						10
F.P. H1 H2 H3 H4 Průměr								Počet bodů
Orientace na zákazníka								20
	Úspěšné absolvování pohovoru- zkušenosti		10	10	10	10	10	10
	Úspěšné absolvování testu zaměřeného na motivaci	10						10