

Tab. 4.
**Profil kompetencyjny
IDEALNEGO sukcesora**

Oceniane kompetencje, umiejętności i cechy IDEALNY SUKCESOR	WAŻNOŚĆ CECHY W	KONIECZNOŚĆ WYKORZYSTYWANIA K	Iloczyn W * K
Skala :	1 – cecha mało ważna 2 – cecha ważna 3 – cecha kluczowa	1 – nie musi wykorzystywać 2 – powinien wykorzystywać, ale w późniejszym terminie 3 – powinien wykorzystywać w pełni	
Łatwo adaptuje się do nowych warunków			.../9
Twórczo rozwiązuje problemy			.../9
Sprawnie zarządza czasem pracy			.../9
Podejmuje racjonalne ryzyko			.../9
Rozwiązuje skomplikowane problemy decyzyjne			.../9
Sprawnie komunikuje własne zdanie			.../9
Potrafi negocjować			.../9
Zarządza zespołem ludzi			.../9
Motywuje pracowników do działania			.../9
Wyznacza cele i dąży do ich realizacji			.../9
Przejmuje odpowiedzialność za działania własne i swoich pracowników			.../9
Jest specjalistą w branży			.../9
Ma doświadczenie w pracy w firmie			.../9
Ma doświadczenie zagraniczne			.../9
Kieruje się wartościami naszej rodziny			.../9

Zna języki obce			.../9
...			.../9
...			.../9
Suma			

Źródło: Narzędzie opracowane przez Więcek-Janka E., w ramach projektu *Kody wartości, efektywna sukcesja w polskich firmach rodzinnych*, Wyd. Lewandowska i Partnerzy, Poznań 2015.

Po uzupełnieniu karty można zweryfikować, jakie kompetencje i cechy powinien posiadać idealny sukcesor. Warto przyrzeć się interpretacji. Jeśli kompetencja oceniona uzyskała wynik:

- 1/9 – to nie uznajesz jej za istotną i konieczną do funkcjonowania firmy.
- 2/9 – jest to kompetencja o niewielkim znaczeniu lub nie widzisz dla niej zastosowania w swojej firmie.
- 3/9 – jest to kompetencja lub cecha, która może być kluczowa, ale obecnie nie do zastosowania w firmie.
- 4/9 – to kompetencja ważna, a jej wykorzystanie wkrótce będzie istotne.
- 6/9 – to kompetencja lub cecha a) ważna i jej zastosowanie jest konieczne, b) kluczowa, a jej wykorzystanie może przydać się w niedalekiej przyszłości.
- 9/9 – to kompetencja kluczowa i powinna być wykorzystywana w firmie natychmiast.

Po analizie idealnego profilu należy przejść do oceny cech u każdego potencjalnego sukcesora, osobno określając istotność ocenianych cech jego umiejętności na „tu i teraz”.

Instrukcja pomocna w wypełnieniu kwestionariusza:

1. Przeczytaj uważnie kompetencje i cechy wyróżnione w kwestionariuszu.
2. Uzupełnij kwestionariusz kompetencjami i cechami, które według Ciebie są kluczowe dla powodzenia firmy na rynku lub są związane z branżą, a które uwzględniłeś w arkuszu PROFIL IDEALNY.
3. Oceń stopień ważności każdej kompetencji i cechy dla Twojego biznesu, przypisując jej liczbę: 1, 2 lub 3 (1 – cecha mało ważna; 2 – cecha ważna; 3 – cecha kluczowa).
4. Oceń zdolność wykorzystania przez przyszłego sukcesora kompetencji i cech, przypisując liczbę 1, 2 lub 3 (1 – nie posiada tej kompetencji lub cechy; 2 – posiada w ograniczonym stopniu; 3 – posiada pełnię kompetencji).
5. Wykonaj działanie matematyczne: oblicz iloczyn dwóch ocen dla każdej cechy (umiejętności) i nanieś do ostatniej kolumny kwestionariusza: .../9.
6. Porównaj wyniki obu profili: IDEALNEGO i RZECZYWISTEGO.