

# МОДЕЛЬ КОМПЕТЕНЦИЙ

**Модель компетенций** – набор компетенций и индикаторов поведения, необходимый сотруднику, занимающему определенную должность в компании.

**Компетенция** – личностные и деловые качества, а также профессиональные знания, умения, навыки сотрудника, которые необходимы ему для успешного выполнения своей работы.

**Компетенции могут быть:**

- корпоративными (компетенции, которые применимы ко всем сотрудникам компании, являются частью провозглашаемых миссии, ценностей, философии др.),
- управленческими (компетенции, которые применимы в отношении всех управленческих должностей в компании),
- специальными/техническими (компетенции, относящиеся к определенной должности/группе должностей).

**Цели:**

- Создать основу системы управления персоналом.
- Создать базис для HR процессов: подбор, оценка, обучение и развитие, мотивация персонала.

**Целевая аудитория:**

Руководители и специалисты всех типов и уровней.

**Алгоритмы, методы и технологии:**

- Интервьюирование
- Анализ документации
- Изучение структур, систем и бизнес-процессов
- Анкетирование
- Наблюдение за процессами
- Мозговой штурм

**Формат и этапы:**

1. Проведение серии интервью с ключевыми представителями Заказчика с целью: определения стадии развития бизнеса, стратегии на ближайшие 3-5 лет, изучения характера организационной культуры, особенностей кадровой и социальной политики и др.
2. Сбор информации, необходимой для создания перечня компетенций:
  - a. Анализ кадровой документации: Положение о персонале, Положения об отделах, должностные и рабочие инструкции, описание рабочего места, инструкции о порядке выполнения работ и др., изучение организационной структуры, системы функциональных взаимосвязей;
  - b. Интервьюирование ключевых представителей Заказчика, а также менеджеров среднего и высшего звеньев;
  - c. Проведение рабочих групп, мозговых штурмов, интервьюирование и анкетирование лучших представителей позиций;
  - d. Наблюдение за организационными процессами, работой сотрудников.

При создании списка компетенций могут быть использованы также другие методы – ранжирование готовых списков компетенций, заполнение опросников Липмана и др.

3. Аналитическая работа на основе собранной информации, результатом которой становится «черновая» модель компетенций. Заказчик проводит экспертную оценку представленной модели, по итогам которой в нее вносятся необходимые коррективы. Работа по согласованию модели продолжается до тех пор, пока она не будет утверждена Заказчиком.
4. По-уровневое описание компетенций (от 3 до 5 уровней), если на этапе подготовки проекта была оговорена их детализированность.
5. Согласование модели компетенций с Заказчиком до полного ее утверждения.
6. Проведение, по требованию Заказчика, обучающих семинаров, тренингов для линейных менеджеров, специалистов кадровой службы по использованию модели компетенций в системе управления персоналом.
7. Поддержка представителям Заказчика во внедрении модели компетенций в практику работы компании с персоналом, в проведении внутреннего PR-а и других организационных изменений.



## Результаты:

1. Есть точный инструмент и критерии оценки персонала, формирования программ обучения и развития.
2. Существует основа для планирования карьеры сотрудников, их ротации, выдвижения в кадровый резерв.
3. Разработаны стандарты качества выполняемой работы сотрудниками.
4. Осуществляется подбор «подходящих» сотрудников в компанию.
5. Миссия, стратегия, ценности компании транслируются персоналу,
6. Существует возможность использовать такие методы оценки как Ассесмент-центр, «360 градусов», оценка методом PMM и др.

## Сервис оказан для Компаний

