

Оценка и развитие персонала на основе моделей компетенций

Богомолов О.А.

Директор по ИТ

ООО «Виртуальные технологии в образовании»

Понятие компетенций

Компетенции = критерии оценки

Люди подбираются за их **знания** и **опыт**, и увольняются за их **поведение**

Д-р. Кас Оливье

Компетенции – это...

Свойства личности, которые важны для эффективного выполнения работы на соответствующей позиции, и которые могут быть измерены через наблюдаемое поведение

Пример описания компетенции

ОРГАНИЗОВАННОСТЬ

Организует и планирует мероприятия, работу и ресурсы.

Составляет и контролирует расписания и планы

Позитивные индикаторы

- *Уделяет внимание планированию ресурсов*
- *Составляет реалистические планы, отмечая этапы*
- *Проверяет исполнение*

Негативные индикаторы

- *Неверно принимает решения по ресурсам и расписаниям*
- *Неверно расставляет приоритеты*
- *Недостаточно контролирует исполнение планов*

Назначение оценки по компетенциям (основное)

- ✦ Узнать, обладает ли команда нужными компетенциями, которые позволят компании достичь намеченных целей
- ✦ Как приблизить нашу команду к ее «идеальному» видению через индивидуальное развитие каждого сотрудника
- ✦ Формирование индивидуальных планов развития сотрудников

Выбор ключевых компетенций

- ❖ Компетенции описывают требования для достижения стратегических целей компании

поэтому

- ❖ при выборе ключевых компетенций необходимо опираться на стратегические цели компании

иначе

- ❖ мы препятствуем развитию организации

Обновление ключевых компетенций

- ✦ В западной практике стратегия формируется в среднем на 5 лет вперед
- ✦ В России и СНГ – на 3 года вперед
- ✦ Как только цели достигнуты или изменены – компетенции должны быть пересмотрены
таким образом
- ✦ Ключевые компетенции «устаревают» через 3-5 лет
- ✦ А процесс развития персонала является постоянным и непрерывным

Цели проведения оценки (в компаниях)

- ✦ Формирование индивидуальных планов развития
- ✦ Оценка при найме на работу
- ✦ Формирование кадрового резерва
- ✦ Отбор
- ✦ Отсев
- ✦ Грейдинг

Цели проведения оценки (в вузах)

- ❖ Оценка компетенций студентов (в рамках «болонского»)
- ❖ Оценка профессорско-преподавательского и административного состава

Инструменты оценки по компетенциям

- ✦ экспертная оценка в Assessment центрах
- ✦ оценка 360 (или 180) градусов
- ✦ личностные опросники
- ✦ тесты способностей

Оценка в Assessment центрах

- ❖ обладает наиболее высокой прогностической валидностью
- ❖ применяется как правило для ключевых позиций при найме или перемещении (из-за дороговизны)

Личностные опросники и тесты способностей

- ✦ По ответам человека на вопросы позволяют выявить компетенции
- ✦ Опросники и тесты есть не для всех компетенций

Оценка 360 градусов

- ✦ опроса самого сотрудника и его коллег (руководителей, подчиненных, равных по уровню)
- ✦ позволяет проводить массовую оценку персонала по всем ключевым компетенциям

Автоматизация оценки

- 🔥 Online-сервисы, размещенные в Интернет
- 🔥 универсальные программные системы, размещаемые в интранет-сети компании

Online-сервисы

- ❖ Оплата каждого оцениваемого сотрудника
- ❖ Отчет содержит оценку сотрудника по компетенциям, сильные и слабые стороны и конкретный план действий по развитию компетенций
- ❖ используются уникальные «ноу-хау» в области обработки результатов оценки (специфичные отчеты, рекомендации)
- ❖ Неотчуждаемы (как правило)

Универсальные программные системы

- ✦ Позволяют ввести ключевые компетенции компании, список сотрудников , и методы развития компетенций
- ✦ Планирование и проведение оценки персонала
- ✦ Анализ результатов оценки
- ✦ Построение индивидуальных планов развития
- ✦ Настраиваются в соответствии с требованиями и задачами конкретной компании
- ✦ Являются полностью отчуждаемыми продуктами

Выбор системы автоматизации

- ✦ Зависит от конкретных условий
 - ✦ Требования к конфиденциальности
 - ✦ Оптимизация расходов
 - ✦ Число оцениваемых
 - ✦ Частота мероприятий по оценке

Наша компания предлагает

- ✦ Мы совместно с партнерами предлагаем полный спектр продуктов и услуги в области оценки и развития
 - ✦ Средства автоматизации оценки и развития («Прометей-Центр компетенций», «Система дистанционного обучения «Прометей»)
 - ✦ Услуги online-сервисов по оценке
 - ✦ поставка типовой модели для оценки менеджеров среднего звена
 - ✦ разработка или аудит модели компетенций
 - ✦ проведение оценки в Assessment центре
 - ✦ построение центров оценки и центров развития в компании
 - ✦ Поставка электронных курсов
 - ✦ Разработка электронных курсов

Партнеры в области оценки и развития персонала

- Компания DeTech образована как эксклюзивный представитель компании A&DC, Британской фирмы, одной из лидеров мирового рынка в области оценки и развития персонала.



- OnTarget предлагает уникальные для российского рынка инструменты оценки персонала международного стандарта: тесты профессиональных способностей и профессиональные личностные опросники, а также проводит обучение по работе с ними.



Контактная информация

ООО «Виртуальные технологии в образовании»

Богомолов Олег Анатольевич

Директор по ИТ

 (495) 518-6647

 oleg@prometeus.ru

 www.prometeus.ru

 Наш стенд на выставке –

В06. Прометей