

Как создать

# МОДЕЛЬ КОМПЕТЕНЦИЙ В КОМПАНИИ

## ЗА 4 ШАГА



# Содержание

Введение .....	3
Что такое модель компетенций .....	4
Какие компетенции бывают .....	5
Зачем нужна модель компетенций .....	5
Шаг 1. Проанализировать цели компании .....	7
Шаг 2. Определить ключевые компетенции .....	8
Шаг 3. Создать описание компетенций .....	8
Шаг 4. Внедрить модель компетенций в HR-процессы .....	10
Оценка компетенций в iSpring Learn методом 360 .....	11

## Введение

Сильные кадры – одно из конкурентных преимуществ бизнеса. Чтобы нанимать перспективных сотрудников и эффективно их развивать, важно понимать, какие знания и навыки им нужны. Для этого используют модель компетенций. Она также помогает оценить умения сотрудников и выводить их на результат. Ниже пошагово рассмотрим, как создать модель компетенций в своей компании.



# Что такое модель компетенций

Модель компетенций – это набор качеств и умений, которые требуются сотруднику, чтобы эффективно выполнять свои рабочие обязанности.

Модель состоит из кластеров – групп похожих компетенций. А каждая отдельная компетенция включает в себя профессиональные знания и навыки, черты характера и опыт специалиста

## МОДЕЛЬ КОМПЕТЕНЦИЙ МЕНЕДЖЕРА ПО ПРОДАЖАМ

Кластер 1	<b>Продажи и переговоры</b>  Компетенции <ul style="list-style-type: none"><li>• <i>Коммуникативные навыки</i></li><li>• <i>Проведение успешных переговоров</i></li><li>• <i>Анализ потребностей клиентов</i></li></ul> Компетенция <b>Коммуникативные навыки</b>  <b>Знания:</b> знать основные принципы и средства коммуникации (например, уметь пользоваться почтой) <b>Навыки:</b> уметь ясно и чётко выразить свои мысли и слушать других <b>Опыт:</b> иметь опыт успешного общения с коллегами или клиентами ранее <b>Черты характера:</b> быть эмпатичным, толерантным, дружелюбным
Кластер 2	<b>Знание продукта и рынка</b>
Кластер 3	<b>Планирование и управление временем</b>
Кластер 4	...

Это часть модели компетенций менеджера по продажам. Здесь каждый кластер – это группа компетенций, а компетенции – набор знаний и навыков, необходимых для эффективной работы.

Убедиться, обладает ли сотрудник нужными компетенциями, помогают поведенческие индикаторы. Это конкретные действия и проявления человека, которые указывают на его умения. Например, для лидерства могут быть такие индикаторы, как способность принимать важные решения и вдохновлять команду.

## Какие компетенции бывают

У каждой должности свой набор компетенций, который зависит от специфики работы. Но все компетенции можно разделить на несколько универсальных групп.

### Корпоративные

Относятся к навыкам и качествам, которые нужны для успешной адаптации и общения внутри компании. Сотрудник с этими компетенциями включён в корпоративную культуру, соблюдает этические нормы и ценности организации и умеет работать в команде.

### Профессиональные

Связаны с экспертизой, без которой не обойтись при выполнении конкретной работы. Включают в себя твёрдые навыки – специфические знания, навыки и опыт. Например, умение писать код для программиста или знание иностранного языка для переводчика.

### Управленческие

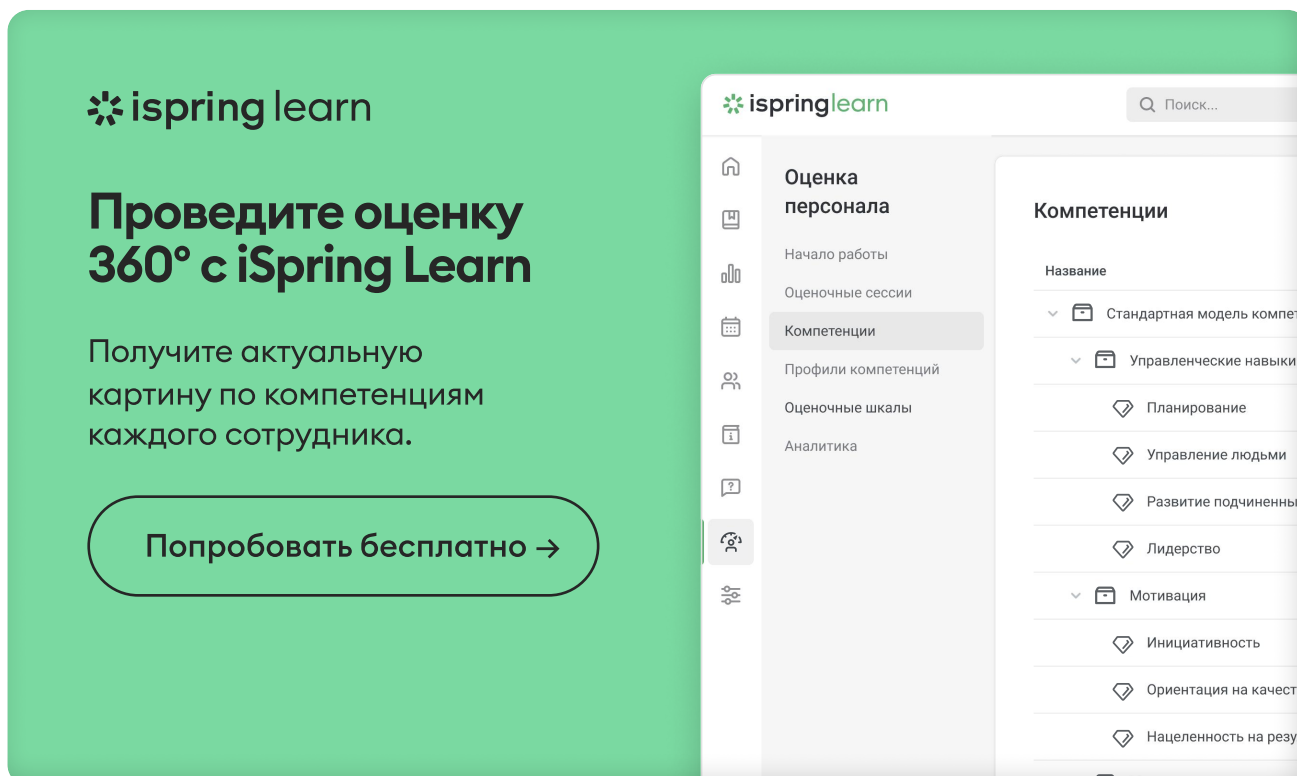
Нужны, чтобы руководить проектами, командами и ресурсами. А также чтобы достигать целей компании. Менеджеры, тимлиды и руководители, которые умеют управлять, могут проявляться как лидеры и мотивировать людей, принимать стратегические решения и планировать время.

## Зачем нужна модель компетенций

Модель компетенций играет важную роль в развитии компании. Она помогает оценивать кандидатов и сотрудников, измерять эффективность работы и планировать корпоративное обучение.

## Оценивать и развивать сотрудников

Модель компетенций – это готовый чек-лист для оценки. Достаточно только свериться с ним, чтобы понять уровень квалификации персонала и определить сильные стороны и точки роста. Эти данные позволяют составить реалистичные индивидуальные планы развития, которые выведут сотрудников на результат.



**ispring learn**

### Проведите оценку 360° с iSpring Learn

Получите актуальную картину по компетенциям каждого сотрудника.

[Попробовать бесплатно →](#)

**ispring learn** Поиск...

#### Оценка персонала

- Начало работы
- Оценочные сессии
- Компетенции**
- Профили компетенций
- Оценочные шкалы
- Аналитика

#### Компетенции

Название

- Стандартная модель компетенций
- Управленческие навыки
  - Планирование
  - Управление людьми
  - Развитие подчиненных
  - Лидерство
- Мотивация
  - Инициативность
  - Ориентация на качество
  - Нацеленность на результат
- Навыки принятия решений

## Нанимать подходящих кандидатов

Модель компетенций помогает определить набор навыков и квалификацию для конкретных должностей. Так процесс найма становится проще, а компании легче находят кандидатов, которые лучше остальных соответствуют требованиям.

## Повышать эффективность обучения

После оценки по модели компетенций видно, какие навыки и знания сотрудников нужно подтянуть. Это позволяет разработать программу обучения, которая соответствует реальным потребностям компании и сотрудников.

## Укреплять корпоративную культуру

Модель компетенций часто включает в себя важные для компании мягкие навыки и ценности. Это может служить ориентиром для сотрудников и давать более чёткое понимание корпоративной культуры и традиций компании.

Модель компетенций помогает организации лучше понимать, какие навыки и знания необходимы для достижения её целей.

## Шаг 1. Проанализировать цели компании

На старте работы над моделью компетенций важно понять, чего хочет бизнес. У компании могут быть разные цели: увеличение прибыли, улучшение качества продукции и сервиса или сокращение издержек. Они напрямую влияют на то, какие компетенции нужны сотрудникам. Например, если бизнес стремится выйти на новые рынки, то компетенции, связанные с международным маркетингом, могут стать приоритетными.

Чтобы выявить актуальные цели компании, можно провести встречу с руководством и ключевыми сотрудниками. Это позволит понять приоритеты бизнеса и узнать о компетенциях, которые им отвечают.

Пример

### МОДЕЛЬ КОМПЕТЕНЦИЙ ОПЕРАТОРА CALL-ЦЕНТРА

#### Цели компании

- увеличить продажи через call-центр;
- сократить время ожидания звонков;
- повысить уровень удовлетворённости клиентов.

## Шаг 2. Определить ключевые компетенции

На основе анализа бизнес-целей уже можно определить ключевые компетенции, которые действительно будут отвечать запросу компании. Они могут включать мягкие навыки, которые связаны с личными качествами человека (например, коммуникабельность или стрессоустойчивость). А также специфические знания и опыт для отдельных должностей.

Чтобы уточнить список компетенций, можно провести интервью с руководителями команд. Они понимают специфику работы сотрудников, для которых составляют модель компетенций. Поэтому могут помочь определить список знаний и навыков и выделить самые важные из них.

Пример

### МОДЕЛЬ КОМПЕТЕНЦИЙ ОПЕРАТОРА CALL-ЦЕНТРА

#### Цели компании

- Увеличить продажи через call-центр
- Сократить время ожидания звонков
- Повысить уровень удовлетворённости клиентов

#### Компетенции оператора

- Активные продажи, умение убеждать
- Быстрое решение проблем, техническая экспертиза
- Эффективная коммуникация, стрессоустойчивость

## Шаг 3. Создать описание компетенций

После того как список готов, нужно прописать содержание каждой компетенции. Например, какие знания, навыки, опыт и черты характера она включает. Такие описания потом можно использовать как стандарт для оценки и развития сотрудников.



Пример

## МОДЕЛЬ КОМПЕТЕНЦИЙ ОПЕРАТОРА CALL-ЦЕНТРА

### СТРЕССОУСТОЙЧИВОСТЬ

#### Знания

- Понимание принципов управления стрессом и его влияния на организм.
- Знание типичных ситуаций, которые могут вызвать стресс.

#### Навыки

- Умение эффективно управлять стрессовыми ситуациями.
- Навык поддержания спокойного и профессионального тона в общении с клиентами даже в сложных ситуациях.
- Умение быстро адаптироваться к неожиданным вызовам и не терять концентрацию на задаче.

#### Опыт

- Практический опыт работы в call-центре или другой сфере, где необходимо было эффективно управлять стрессом и конфликтными ситуациями.
- Опыт успешного разрешения сложных клиентских вопросов.

#### Черты характера

- Уравновешенность – способность оставаться спокойным и продуктивным в ситуациях с высокой нагрузкой.
- Адаптируемость – готовность быстро реагировать на изменения и оставаться гибким в работе, несмотря на непредвиденные обстоятельства.
- Профессионализм – способность поддерживать высокий стандарт обслуживания клиентов даже в стрессовых ситуациях.
- Осознанность – умение проводить самоанализ и управлять эмоциями, чтобы минимизировать негативное воздействие стресса на работу и отношения с клиентами.

## Шаг 4. Внедрить модель компетенций в HR-процессы

Чтобы модель компетенций не осталась только на бумаге, а действительно работала, её нужно включить в основные процессы управления персоналом. Например, в оценку сотрудников, наём и обучение.

Компетенции сотрудников оценивают разными способами. Для проверки знаний можно использовать тесты, а убедиться в навыках поможет наблюдение за работой персонала в полях. Также оценку компетенций можно провести методом «360 градусов». Тогда профессиональные качества сотрудника оценивают все, с кем он работает: от подчинённых до руководителей.

### Сводка по компетенциям

В таблице приведены оценки по каждой компетенции для каждой роли респондентов.

Название	Самооценка	Руководитель	Коллеги	Клиенты	Подчиненные	Оценка окружения	Средняя по компетенции
<b>Работа с людьми</b>	3,5	3,3	3,2	3,1	3,1	3,5	3,5
Управление отношениями	3,5	3,5	3,5	3,5	3,5	3,5	3,5
Работа в команде	3,5	3,5	3,5	3,5	3,5	3,5	3,5
Влияние	3,5	3,5	3,5	3,5	3,5	3,5	3,5
<b>Работа с информацией</b>	2,7	1,0	2,7	2,7	2,7	2,7	2,7
Сбор и анализ информации	2,5	0,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5
Принятие решений	3,5	1,5	3,5	3,5	3,5	3,5	3,5
<b>Развитие бизнеса</b>	3,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5
Личное развитие	2,5	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
Генерирование и обоснование идей	2,5	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0

### Сводка по компетенциям

#### Наиболее развитые компетенции

Компетенции, которые сотрудник и респонденты отметили как сильные стороны.

Компетенция	Оценка окружения
Работа с людьми	3,5
Достижение результатов	3,5
Управление изменениями	3,5

Сводка по компетенциям сотрудника после оценки методом «360 градусов». Сильные стороны и зоны роста каждого сотрудника перед глазами

На этом работа над моделью компетенций не заканчивается. Модель нужно регулярно обновлять и уточнять, сверяясь с потребностями бизнеса. Это долгосрочный процесс, который помогает компании достигать своих стратегических целей и быстрее адаптироваться к изменениям на рынке.

## Оценка компетенций в iSpring Learn методом 360

iSpring Learn – это платформа для корпоративного онлайн-обучения. Инструмент поможет оценить компетенции персонала методом «360 градусов». Вы поймёте, насколько сотрудники соответствуют должности и как им развиваться, чтобы приносить максимальную пользу бизнесу.

**Метод «360 градусов»** – это оценка сотрудника с разных сторон

Соберёт обратную связь по нужному сотруднику.

- Поможет составить план развития для сотрудника.
- Поможет сформировать кадровый резерв.
- Покажет, насколько человек соответствует должности.
- Выявит скрытые конфликты в команде.



Метод «360 градусов» позволяет оценить, насколько сотрудники соответствуют должности, и определить кандидатов в кадровый резерв

Оценка сотрудников в iSpring Learn проходит автоматически. Для этого на платформе есть все возможности.

## Конструктор компетенций

С его помощью вы сможете перенести в онлайн-формат модель компетенций, которую используют для оценки команды в вашей компании. Также в iSpring Learn есть готовый шаблон с моделью компетенций, который можно менять под себя и использовать.

## Инструкции по оценке


Если в компании впервые проводят оценку 360, вы можете добавить наглядную инструкцию. Сотрудники увидят её в начале опроса и сделают всё правильно.

## Минимум ручной работы

iSpring Learn берёт на себя всю операционку: назначает опрос сотрудникам, напоминает о дедлайне и составляет отчёты. Вы не тратите на это время.

## Сводный отчёт

Даёт общую картину по компетенциям каждого сотрудника, который прошёл оценку. Он поможет понять, кто из оцениваемых больше соответствует должности или готов к повышению.

 ispring learn

## iSpring Learn - надёжная платформа для обучения и развития сотрудников

Вы сможете ускорить адаптацию, повысить вовлеченность и провести оценку компетенций сотрудников. Обучайте команду и помогайте бизнесу расти.

[Попробовать бесплатно →](#)

