



## «Создание моделей компетенций на практике»

Несмотря на наличие большого количества HR-практик в компаниях, ряд трудностей, связанных с объективной оценкой уровня развития компетенций сотрудников, постоянно напоминает о себе. Чаще всего, данные трудности проявляются в следующих ситуациях:

- при оценке соответствия уровня развития компетенций кандидатов требованиям позиции;
- в условиях проведения ежегодной оценки уровня развития компетенций руководителем;
- на этапе выявления высокопотенциальных сотрудников;
- при планировании и реализации мер по развитию персонала.

Длительность	5 дней
Целевая аудитория:	Участники проектных групп, занимающихся моделированием компетенций, Talent-менеджеры, L&D менеджеры, HR менеджеры, HR бизнес-партнеры, HR директора.
Развиваемые компетенции:	Планирование, Понимание бизнеса, Системное мышление, Стратегическое мышление.

В своей работе сотрудники HR видят последствия этих трудностей в неприятии сотрудниками обратной связи, их демотивации и формальном отношении к развитию в компании, неудовлетворенности менеджеров качеством отбора и программами формирования кадрового резерва, ухудшении имиджа компании как работодателя. На уровне бизнес-показателей данные трудности отражаются в высокой текучести персонала, высокой стоимости адаптации, низкой эффективности нанятых или получивших повышение сотрудников, а также отсутствии изменений в эффективности сотрудников, реализовавших меры по развитию.

Столь разнообразные трудности часто связаны с тем, что менеджеры и сотрудники компании не используют общий язык для описания успешного поведения сотрудников.

Решением задачи по внедрению такого языка является создание модели компетенций для ее последующего использования в различных HR-практиках. Для будущей эффективности HR-процессов, использующих модель компетенций, необходим системный подход к ее созданию.

Тренинг «Создание моделей компетенций на практике» позволит участникам не только отработать конкретные навыки по созданию моделей компетенций и проверке их работоспособности, но и сформировать понимание широких возможностей применения компетенций в практике управления.

### Цели тренинга

#### Сформировать у участников:

- Понимание сути компетенциарного подхода, его возможностей и ограничений;
- Знание практик применения моделей компетенций;
- Понимание критериев качества применения модели компетенций;
- Понимание плюсов и минусов применения общих и организационноспецифических моделей компетенций на практике;



- Навык выбора компетенции под позицию;
- Навыки планирования разработки модели компетенций и выбора оптимальных методов сбора информации и моделирования;
- Знание количественных методов анализа при создании моделей компетенций;
- Навыки сбора информации с помощью таких методов как критические инциденты, прямые атрибуты, репертуарные решетки, стратегическое интервью;
- Навыки качественной и количественной обработки данных, полученных в ходе анализа работ.

**Ожидаемое применение результатов обучения в работе:**

- Планирование и проведение моделирования компетенций в организации: разработка профессиональных, управленческих и корпоративных компетенций;
- Проверка имеющейся модели компетенций на соответствие организационным реалиям;
- Доработка имеющейся модели компетенций.



### Программа тренинга

Модуль / Длительность	Описание
Модуль 1 3 час 30 минут	Необходимость применения компетенций в практике управления, связь компетенций с эффективностью работы. Понятие компетенций и их место в управленческих процедурах организации.
Модуль 2 1 час 45 минут	Способы создания моделей компетенций, их преимущества и недостатки. Типы моделей компетенций. Требования к моделям компетенций.
Модуль 3 3 час 30 минут	Структура проекта по моделированию компетенций. Данные, необходимые для начала моделирования компетенций, и анализ документов.
Модуль 4 3 час 30 минут	Методы анализа работы: метод критических инцидентов, метод репертуарных решеток, метод прямых атрибутов. Плюсы и ограничения различных методов. Преимущества применения комбинации методов. Требования к получаемой информации. Анализ примеров, полученных опытными и начинающими аналитиками работы в ходе реальных проектов по анализу работ.
Модуль 5 1 час 45 минут	Значение и роль стратегического интервью в анализе работ (демонстрация).
Модуль 6 3 час 30 минут	Отработка в группах: метод критических инцидентов. Предоставление тренером индивидуальной обратной связи участникам тренинга по особенностям проведения ими метода. Анализ допущенных ошибок и планирование действий по их предотвращению.
Модуль 7 3 час 30 минут	Отработка в группах: метод репертуарных решеток. Предоставление тренером индивидуальной обратной связи участникам тренинга по особенностям проведения ими метода. Анализ допущенных ошибок и планирование действий по их предотвращению.
Модуль 8 3 час 30 минут	Отработка: метод прямых атрибутов в группах. Предоставление тренером индивидуальной обратной связи участникам тренинга по особенностям проведения ими метода. Анализ допущенных ошибок и планирование действий по их предотвращению.
Модуль 9 3 час 30 минут	Отработка процесса сбора информации у приглашенных экспертов с применением нескольких методов. Обработка полученных данных и их презентация.
Модуль 10 3 час 30 минут	Качественные и количественные методы обработки данных анализа работ с практической отработкой на собранном материале. Итоговое создание модели компетенций, требования к формулировкам названий, определений и поведенческих индикаторов.
Модуль 11 3 час 30 минут	Методы валидации моделей компетенций. Методы, снижающие сопротивление на этапе внедрения модели компетенций. Анализ примеров моделей компетенций, полученных по результатам анализа работ и другими методами. Обсуждение возможных трудностей при планировании анализа работ и моделирования компетенций.



Участник получает следующие материалы:

- Презентация;
- Инструкции по проведению рассмотренных методов анализа работ;
- Бланки для проведения различных методов сбора информации;
- Кейсы;
- Краткое руководство по анализу работ и моделированию компетенций;
- Комплект карточек "Конструктора компетенций SI&P" для применения метода прямых атрибутов с инструкцией;
- Чек-лист для контроля развития навыков анализа работ;
- Сертификат о прохождении курса.

### Возможные дополнения

Участники и заказчики данного семинара часто проявляют интерес к следующим тренингам, семинарам, сервисам и продуктам SI&P:

Семинары:

- Проектирование и внедрение центров оценки и развития;
- Создание упражнений для центров оценки/развития.

Продукты и сервисы:

- Создание упражнений для центров оценки и развития
- Создание тестов и опросников;
- Проведение обратной связи 360° по модели компетенций заказчика;
- Экспертная поддержка группы внутренних специалистов при создании модели компетенций.

### ПРЕИМУЩЕСТВА ВЫБОРА

- Кейсы, основанные на примерах из реальных проектов по моделированию компетенций.
- Большое количество практических заданий для формирования навыков сбора и анализа информации.
- Анализ всех этапов проекта по моделированию компетенций и необходимых ресурсов для их реализации.
- Широкая применимость полученных знаний и навыков.



Контакты:  
+7 495 766 3520  
info@siandp.com  
www.siandp.com

При проведении в корпоративном формате возможна следующая кастомизация: разработка в процессе тренинга плана под конкретный проект по моделированию компетенций, больший фокус на методах, которые планируется использовать в проекте.