



РАЗВИТИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ:

как организовать обмен лучшими
практиками **внутри компании?**



WEBINAR



ВЕДУЩИЙ ВЕБИНАРА

Сергей Кузнецов

Директор по консалтингу,

руководитель практики

«Управление профессиональным развитием»

+7 (926) 173-79-05
kuznetsov@ecopsy.ru



ПРАВИЛА ВЕБИНАРА



ВРЕМЯ

с 11:00 до 12:00
(по московскому времени)



ВОПРОСЫ

Вопросы ведущему
можно задавать
в общем чате
в течение всего
вебинара



ТЕХНИЧЕСКИЕ ВОПРОСЫ

Если есть технические
вопросы — пишите
в общий чат

1

ИЗ КАКИХ ЭЛЕМЕНТОВ СОСТОИТ
КОМПЛЕКСНАЯ СИСТЕМА ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО
РАЗВИТИЯ?

2

ИНСТРУМЕНТЫ РАЗВИТИЯ
ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ

3

РАЗВИТИЕ ПРОФ.КОМПЕТЕНЦИЙ:
«ВЗГЛЯД ПОД ДРУГИМ УГЛОМ»



1

ИЗ КАКИХ ЭЛЕМЕНТОВ СОСТОИТ
КОМПЛЕКСНАЯ СИСТЕМА ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО
РАЗВИТИЯ?

2

ИНСТРУМЕНТЫ РАЗВИТИЯ
ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ

3

РАЗВИТИЕ ПРОФ.КОМПЕТЕНЦИЙ:
«ВЗГЛЯД ПОД ДРУГИМ УГЛОМ»



$$\text{РЕЗУЛЬТАТ} = \text{Люди есть} \times \text{Люди умеют} \times \text{Люди вовлечены}$$

Организационные барьеры

ЭЛЕМЕНТЫ ФОРМУЛЫ

КРАТКОЕ ОПИСАНИЕ

Люди есть

Сотрудниками обеспечены:

- Ключевые функции и процессы Компании.

Люди умеют

У сотрудников Компании развиты:

- Профессионально-технические компетенции (например: планирование продаж, техники продаж и переговоров и др.).
- Менеджерские компетенции (например: управление исполнением, делегирование и др.).
- Общекорпоративные компетенции (например: умение общаться, анализировать информацию и др.).

Люди вовлечены

Сотрудники:

- Инициативны.
- Увлечены работой.
- Привержены Компании.

Организационные барьеры

Риски, связанные с:

- Избыточностью уровней управления.
- Размытостью полномочий и ответственности.
- Негибкостью Компании (повсеместный формализм).
- Психологическим климатом и др.

ФОРМУЛА
РЕЗУЛЬТАТА



СИСТЕМА ПРОФЕСИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ

ТРЕБОВАНИЯ К ДОЛЖНОСТЯМ



Формальные критерии и компетенции

ОЦЕНКА ПЕРСОНАЛА



Инструменты оценки

РАЗВИТИЕ ПЕРСОНАЛА



Инструменты проф. развития

УПРАВЛЕНИЕ КАРЬЕРОЙ



Инструменты управления карьерой

Подходы к развитию профессиональных компетенций

ОБУЧЕНИЕ НА ОСНОВЕ GAP-АНАЛИЗА

Преимущества:

- «Прозрачная» потребность в знаниях и навыках
- Низкий бюджет на обучение за счет развития только необходимых навыков

Недостатки:

- Реактивное обучение приводит к «тушению пожаров»
- Низкая ориентация на развитие стратегически важных качеств

ОБУЧЕНИЕ, ОРИЕНТИРОВАННОЕ НА СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ПРИОРИТЕТЫ

Преимущества:

- Высокая ориентация на долгосрочные потребности компании
- Системная работа с квалификацией персонала

Недостатки:

- Относительно высокие затраты на развитие (по сравнению с первым подходом)
- Сравнительно высокая неопределенность зон развития



1

ИЗ КАКИХ ЭЛЕМЕНТОВ СОСТОИТ
КОМПЛЕКСНАЯ СИСТЕМА ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО
РАЗВИТИЯ?

2

ИНСТРУМЕНТЫ РАЗВИТИЯ
ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ

3

РАЗВИТИЕ ПРОФ.КОМПЕТЕНЦИЙ:
«ВЗГЛЯД ПОД ДРУГИМ УГЛОМ»



Инструменты профессионального развития



КАК ВЫ
ВЫБИРАЕТЕ И ПРИВЛЕКАЕТЕ
ВНУТРЕННИХ ЭКСПЕРТОВ?

НАПИШИТЕ В ЧАТ



Как можно выявлять внутренних экспертов?

ОЦЕНКА КОМПЕТЕНЦИЙ	3	<p>Применять на текущем месте. Ротации на более сложные или вышестоящие позиции не рекомендуются. Возможно привлекать в качестве наставников.</p>	<p>Развивать. Проводить дополнительную более глубокую оценку. Лучших рассматривать в кадровый и экспертный резерв (привлечение к обучению и наставничеству, участие в более сложных проектах и т.д.).</p>	<p>Проводить дополнительную более глубокую оценку. Лучших развивать индивидуально и рассматривать в кадровый и экспертный резерв (привлечение к обучению и наставничеству, участие в более сложных проектах и т.д.).</p>
	2	<p>При актуальной эффективности применять на текущем месте.</p>	<p>Развивать (основной состав сотрудников).</p>	<p>Проводить дополнительную более глубокую оценку. Лучших развивать индивидуально и рассматривать в кадровый и экспертный резерв (привлечение к обучению и наставничеству, участие в более сложных проектах и т.д.).</p>
	1	<p>Не инвестировать в развитие / смотреть дополнительные метрики (например, результативность в должности). При комплексном анализе всех метрик возможны кадровые решения.</p>	<p>Развивать при необходимости. Отдача средняя.</p>	<p>Развивать. Отдача может быть высокая, но не в краткосрочной перспективе.</p>
		низкий	умеренный	высокий
		ОЦЕНКА ПОТЕНЦИАЛА (PIF)		

1

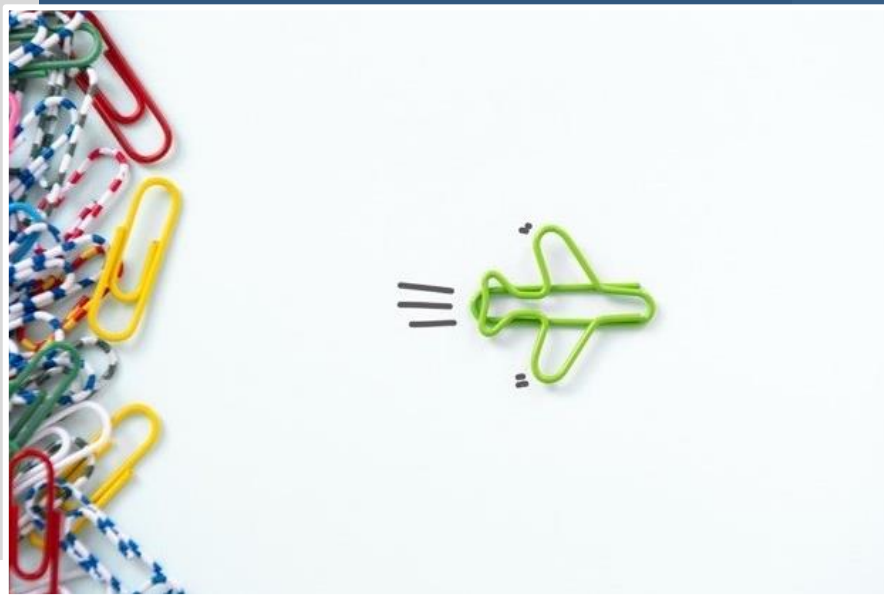
ИЗ КАКИХ ЭЛЕМЕНТОВ СОСТОИТ
КОМПЛЕКСНАЯ СИСТЕМА ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО
РАЗВИТИЯ?

2

ИНСТРУМЕНТЫ РАЗВИТИЯ
ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ

3

РАЗВИТИЕ ПРОФ.КОМПЕТЕНЦИЙ:
«ВЗГЛЯД ПОД ДРУГИМ УГЛОМ»



КАК ПОНЯТЬ, ЧЕМУ КОНКРЕТНО УЧИТЬ?

НАПИШИТЕ В ЧАТ



Профессиональное развитие подразумевает работу по четырем направлениям



Как обеспечить обмен лучшими практиками?

1

ОПРЕДЕЛЕНИЕ ОБЛАСТЕЙ ЭКСПЕРТИЗЫ



Формируется список ключевых ролей/должностей/ПРМ/компетенций

2

ПРОВЕДЕНИЕ ОПРОСА



Определяется, в каких областях сотрудники хотят развиваться и кого они считают носителями ключевой экспертизы

3

ПРОВЕДЕНИЕ ИНТЕРВЬЮ С ЭКСПЕРТАМИ



Проводится подготовка экспертов и несколько коротких онлайн-интервью с ними

4

СОЗДАНИЕ УЧЕБНОГО КОНТЕНТА



Описывается технология работы (алгоритмы, принципы, ключевые ошибки и т.д.) и монтируется видео

Проведение опроса

Кого из своих коллег люди считают носителями лучшей практики?

Кого вы считаете лучшими носителями экспертизы в ЭКОПСИ в следующих областях?

Вопрос, который может вам помочь: "к кому я обращаюсь, если мне понадобится консультация или совет по сложному вопросу в этой области?"

Внесите до трех ФИО коллег в каждой области, или поставьте "не знаю", по 1 фамилии в каждое поле.

Сквозные роли

1. Архитектура. Формирование архитектуры: образа результата, концепции, подхода к реализации проекта

Сотрудник1

Сотрудник2

Сотрудник3

В каких ролях люди собираются развиваться в горизонте 1-2 года?

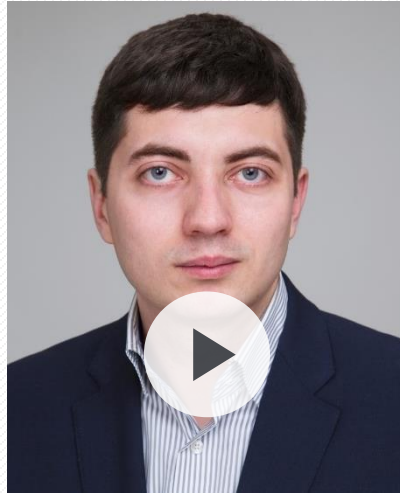
Отметьте до 3х приоритетных ролей, в которых вы собираетесь развиваться в ближайшие 1-2 года

- Архитектура. Формирование архитектуры: образа результата, концепции, подхода к реализации проекта.
- Деливери. Управление проектной командой и ходом проекта.
- ЭМ. Развитие полезных и выгодных отношений с корпоративным клиентом (лицами принимающими решения).
- Продажи. Структурирование запроса, описание и предложение решения.
- Продакт менеджмент. Разработка продукта.
- Продакт менеджмент. Продвижение и масштабирование продукта
- Управление направлением или практикой

Отметьте до 3х приоритетных навыков, в которых вы собираетесь развиваться в ближайшие 1-2 года

- Самопозиционирование консультанта и публичные выступления
- Создание хорошо оформленных отчетов и презентаций, основы дизайна. Не технические навыки pptx, а визуализация (ЛВМ 2.0)
- Основы фасилитации (бизнес-встреч, сессий, рабочих групп)
- Работа с данными, проведение исследований в консалтинговых и социологических проектах
- Разработка и проведение диагностических/подготовительных к проекту интервью и ФГ
- Основы этики профессии

Базовый результат



ВИДЕО С ЭКСПЕРТАМИ
(ЭТО УЖЕ УЧЕБНЫЙ КОНТЕНТ)

КРАТКОЕ ОПИСАНИЕ ТЕХНОЛОГИИ РАБОТЫ

№	Последовательность работ
1	Наружный осмотр
2	Проверка заземления, выявление неисправностей, определение объема работ
3	Проведение испытания автотрансформатора на маслоплотность
4	Составление уточненной дефектной ведомости
5	Определение места крепления стропов страховочной привязи при работе на высоте
6	Расшиновка автотрансформатора
7	Ремонт бака
8	Чистка поверхности бака, от грязи и масла и подкрашивание ржавых участков и отдельных деталей

НАВЕРНЯКА У ВАС
ПОЯВИЛИСЬ ВОПРОСЫ!



ПРИГЛАШАЕМ ПРИСОЕДИНИТЬСЯ

Обсуждаем как:

- Построить систему профразвития
- Разработать модель профкомпетенций
- Разработать инструменты для оценки профкомпетенций
- Разработать карьерные маршруты



[@ProfDevelopment](#)



[@ProfDevelopment_ecopsy](#)

ИНТЕРЕСНО ЛИ ВАМ
ОБСУДИТЬ С НАМИ
ВНЕДРЕНИЕ ИНСТРУМЕНТОВ
ОБМЕНА ЛУЧШИМИ
ПРАКТИКАМИ
В ВАШЕЙ КОМПАНИИ?

Ответьте «Да» в голосовании
и мы свяжемся с вами
в ближайшее время



A top-down view of a business meeting. Several people's hands and arms are visible around a table. A large, bold, blue word 'BUSINESS' is printed across the center of the image. There are papers, a laptop, and glasses on the table.

СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!

