

БАЗОВАЯ МОДЕЛЬ КОМПЕТЕНЦИЙ

НАЗВАНИЕ КОМПЕТЕНЦИЙ	СОДЕРЖАНИЕ ЦЕЛЕВОГО УРОВНЯ КОМПЕТЕНЦИЙ
1. Аналитическое мышление	<p>1.1. Анализ информации. Проводит подробный анализ информации, верно выделяет ключевые моменты, делает логичные умозаключения.</p> <p>1.2. Качество решений. Находит оптимальное решение текущих задач, учитывающее широкий спектр факторов.</p> <p>1.3. Риски и последствия. Видит последствия принимаемых решений. Предвосхищает возможные трудности, предпринимает действия для недопущения проблемных ситуаций.</p>
2. Готовность к изменениям	<p>2.1. Отношение к новому. Положительно относится к новому, поддерживает необходимость перемен.</p> <p>2.2. Адаптивность. Гибко реагирует на изменение ситуации, перестраивает деятельность, легко осваивает новые подходы и практики.</p>
3. Ориентация на результат	<p>3.1. Понимание целей. Четко понимает цели деятельности, самостоятельно формирует критерии достижения результата.</p> <p>3.2. Активность в достижении. Постоянно удерживает цели в фокусе внимания, работает вовлеченно, вкладывает энергию и усилия для достижения необходимых показателей.</p> <p>3.3. Преодоление препятствий. При возникновении проблем или ограничивающих условий ищет способ решить поставленные задачи, пробует различные варианты преодоления трудностей, доводит работу до логического завершения.</p>
4. Ответственность	<p>4.1. Выполнение обязательств. Выполняет обещания и взятые на себя обязательства в согласованные сроки, при наличии рисков их невыполнения своевременно оповещает о них.</p> <p>4.2. Принятие ответственности за результат. Принимает на себя ответственность за результаты работы на своем участке, признает допущенные недоработки и исправляет их.</p>
5. Коммуникативные навыки	<p>5.1. Донесение позиции. Доходчиво и понятно доводит информацию до собеседника, акцентирует внимание на ключевых аспектах изложения, разъясняет сложные моменты с нужной для оппонента степенью детализации.</p> <p>5.2. Влияние. Уверенно представляет и защищает свои решения: обоснованно излагает свою позицию, показывает выгоды своих идей и предложений, находит действенные контрдоводы при столкновении с возражениями.</p> <p>5.3. Разрешение разногласий. Способствует достижению договоренностей, в ситуации разногласий проясняет позиции и интересы оппонентов, принимая их во внимание, предлагает варианты решений.</p>
6. Управление исполнением	<p>6.1. Планирование работы. Составляет конкретные оперативные планы работы подразделения, четко распределяет зоны ответственности между исполнителями, учитывает установленные приоритеты.</p> <p>6.2. Постановка задач. Понятно, конкретно ставит задачи сотрудникам, доходчиво и детально разъясняет, что от них требуется, четко определяет образ результата, ключевые параметры и сроки исполнения, обеспечивает ресурсами.</p> <p>6.3. Контроль. Осуществляет промежуточный и итоговый контроль исполнения поставленных задач, выявляет недоработки, разбирается в деталях, вносит коррективы в деятельность сотрудников.</p>
7. Управление людьми	<p>7.1. Мотивация. Применяет индивидуальный подход в мотивации сотрудников: внимателен к потребностям подчиненных, использует различные мотивационные стимулы в соответствии с ними.</p> <p>7.2. Обратная связь. Предоставляет сбалансированную корректирующую обратную связь сотрудникам для предотвращения повторных ошибок в будущем.</p> <p>7.3. Развитие. Развивает сотрудников как в ходе рабочего процесса, так и с помощью специально организованных развивающих действий: дает им конкретные практические рекомендации по развитию, создает условия для развития (ставит развивающие задачи, организует обмен опытом и обучение).</p>
8. Лидерство	<p>8.1. Организация командной деятельности. Управляет процессом командной работы: задает структуру и порядок деятельности, модерирует процесс обсуждения и выработки решений, координирует и обеспечивает согласованность действий в команде, направляет и удерживает рабочий процесс в необходимом для достижения целей русле, продвигает команду к результату.</p> <p>8.2. Умение воодушевлять. Поддерживает в команде высокую динамику работы и заинтересованность в достижении целей за счет воодушевления, веры в успех и личной включенности в работу.</p> <p>8.3. Управленческая самостоятельность. Формирует собственную позицию по обсуждаемым вопросам, уверенно принимает решения, мало подвержен влиянию других.</p>

ШКАЛА ОЦЕНКИ	
2 Целевой уровень	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Сотрудник владеет компетенцией в полном объеме, применяет ее в большинстве ситуаций. ▪ Компетенция проявляется стабильно. ▪ Критерий оценки: сотрудник проявил все поведенческие индикаторы 2-го уровня. Индикаторы 1-го и 0-го уровня отсутствуют.
1,5	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Сотрудник проявил поведенческие индикаторы 2-го и 1-го уровня. Индикаторы 0 уровня отсутствуют.
1 Базовый уровень	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Компетенция выражена в минимально допустимой степени, сотрудник проявляет ее нестабильно, лишь в части ситуаций, или фрагментарно, в виде отдельных элементов. ▪ Уровень данной компетенции частично не соответствует требованиям. ▪ Критерий оценки: сотрудник проявил поведенческие индикаторы 1 уровня. Может продемонстрировать 1 индикатор 2 уровня, и не более 1 индикатора 0 уровня.
0,5	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Сотрудник проявил поведенческие индикаторы 1-го и 0-го уровня. Индикаторы 2 уровня отсутствуют.
0 Начальный уровень	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Сотрудник не владеет компетенцией даже в минимальном объеме. ▪ Компетенция существенно ниже требуемого уровня или отсутствует вовсе. ▪ Критерий оценки: сотрудник проявил поведенческие индикаторы 0-го уровня, либо не более 1 индикатора 1-го уровня. Индикаторы 2 уровня отсутствуют.