



Группа компаний
МОСКАБЕЛЬМЕТ

Модель корпоративных компетенций МКМ

www.mkm.ru



Компания строит свою деятельность, опираясь на ценности бренда:

М - МАКСИМАЛЬНОЕ КАЧЕСТВО

К - КЛИЕНТООРИЕНТИРОВАННОСТЬ

М - МНОГОЛЕТНИЙ ОПЫТ

Ценности

— это не материальный и/или оценочный критерий, это та обязательная компонента, без которой не может существовать и процветать успешная и стабильная компания. И, что самое главное, ценности бренда напрямую зависят от ценностей каждого работника: своими действиями мы можем подтвердить или опровергнуть наличие определенных ценностей внутри компании.

О КОРПОРАТИВНЫХ КОМПЕТЕНЦИЯХ

Под термином «Компетенция» понимается совокупность знаний, навыков, деловых и личностных качеств, позволяющих работнику успешно действовать при реализации поставленных задач.

В целом, компетенции разъясняют, как именно должны действовать работники на каждом уровне управления, чтобы их поведение соответствовало ценностям бренда ЗАО «МКМ». Помимо этого, корпоративные компетенции являются фундаментом, основой для развития корпоративной культуры компании.

Корпоративные компетенции — это ожидания компании в отношении деловых и управленческих качеств работников, необходимых для обеспечения ее устойчивого развития в рамках разработанной стратегии.



Чем отличаются корпоративные компетенции от уже существующих в компании требований к работнику?

- Для ЗАО «МКМ», как и для любой Компании, принципиально важными являются два критерия оценки работника: уровень квалификации и результативность труда.

В понятие «результативность» входят:

- ✓ Должностные обязанности работника (описывают функции и роль работника в компании).
- ✓ Нормы, регламенты и подобные документы (описывают правила, в соответствии с которыми должен действовать работник).
- ✓ Цели (описывают результаты, которые компания ожидает от работника).
- ✓ Ключевые показатели эффективности (КПЭ).

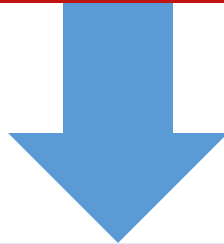
Понятие «квалификация» сочетает в себе:

- ✓ Образование.
- ✓ Опыт работы.
- ✓ Профессиональные компетенции (описывают специальные знания и навыки, необходимые для работников конкретной должности и профессии).

! Корпоративные компетенции описывают деловые и управленческие качества работников, необходимые им для эффективной работы на своем должностном уровне.



М - Максимальное качество
К - Клиентоориентированность
М - Многолетний опыт



Профессионализм
Ориентация на эффективность и высокое качество
Ориентация на обучение и развитие
Лидерство
Ориентация на клиента (внутреннего и внешнего)
Лояльность
Эффективные коммуникации
Управление рабочим процессом



Профессионализм

- Обладает достаточным опытом и знаниями для выполнения поставленных задач
- Эффективно применяет на практике знания в своей предметной области, постоянно совершенствует свои навыки

Ориентация на эффективность и высокое качество

- Активно ищет способы и возможности более эффективного решения целей и задач
- Принимает на себя ответственность за собственные решения, действия и последствия этих решений и действий
- Анализирует проблемы и вырабатывает способы их преодоления сейчас и в будущем
- Достигает поставленных целей, несмотря на трудности

Ориентация на обучение и развитие

- Рассматривает развитие как ценность, сам испытывает потребность в развитии, использует любую возможность личностного роста;
- Нацелен на непрерывное обучение, испытывает потребность в приобретении новых знаний и опыта
- Всегда готов делиться знаниями с коллегами; нацелен на развитие подчиненных

Лидерство

- Ищет новые подходы и решения для улучшения своей работы (работы отдела)
- Активно внедряет изменения, перестраивая свое поведение и методы работы
- Берет на себя дополнительные обязательства и отвечает за них в полном объеме
- Обладает заслуженным авторитетом, служит образцом поведения, умеет добиться того, чтобы к его мнению прислушивались
- Оказывает поддержку, воодушевляет команду и его членов на достижение высоких результатов, подчеркивает заслуги других в достижении результатов работы команды

Ориентация на клиента (внутреннего и внешнего)

- Определяет потребности клиентов, предлагает оптимальное решение
- Гибко адаптирует способы работы, подстраивая их под возникающие потребности коллег и партнеров, клиентов
- Выполняет обещания, данные клиентам
- Конструктивно реагирует на жалобы и рекламации клиента

Лояльность

- Разделяет цели, ценности и правила компании
- Понимает свое место и роль в Компании, готов развиваться вместе с ней
- Сознательно отказывается от действий, приносящих какой-то ущерб компании

Эффективные коммуникации

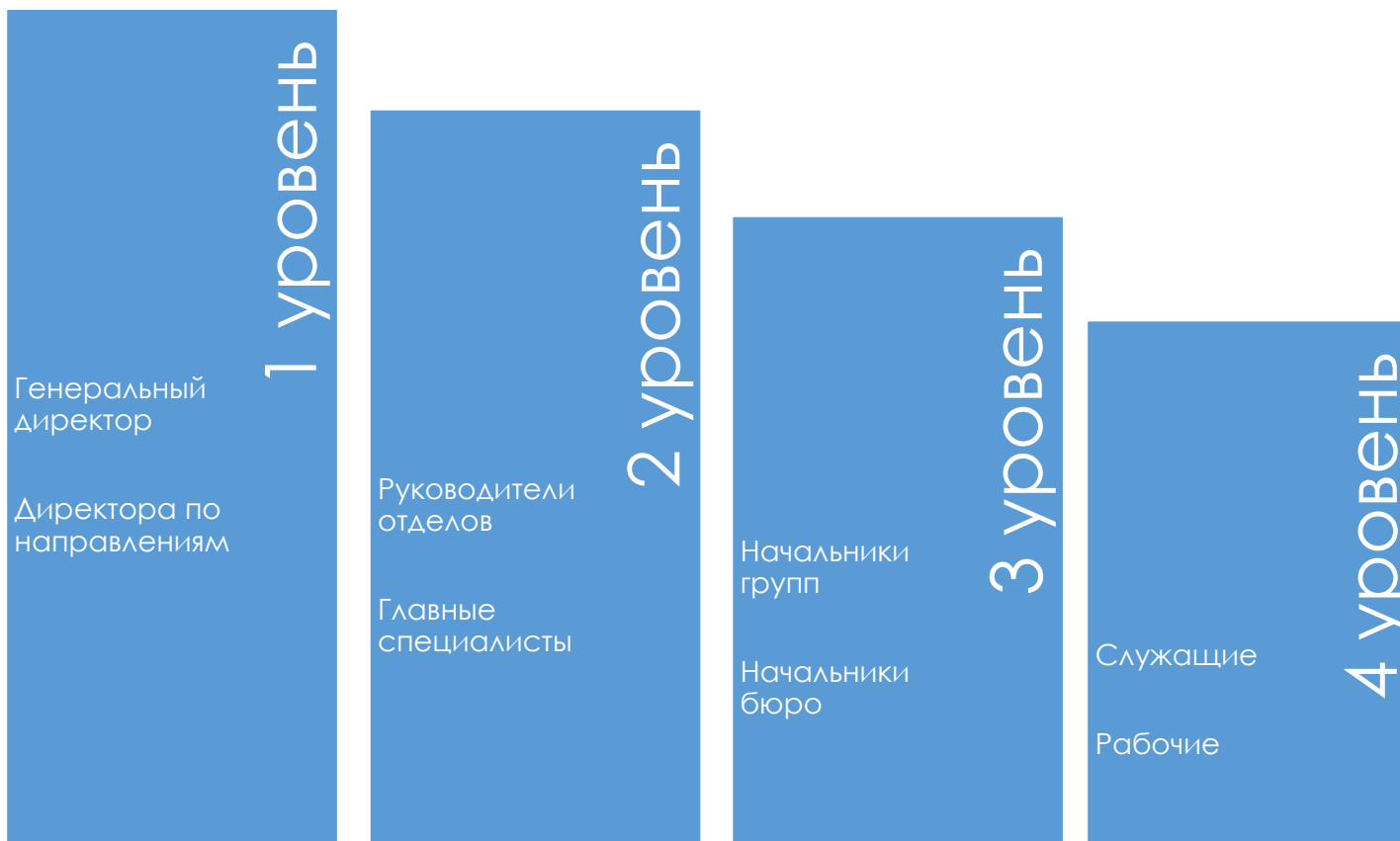
- Умеет выстраивать деловые отношения с коллегами, руководителем, подчиненными, клиентами для эффективного достижения результата
- Общается в ясной и доступной форме, позволяющей поддерживать эффективные взаимоотношения

Управление рабочим процессом

- Своевременно контролирует основные параметры рабочего процесса.
- Обеспечивает бесперебойность работы всеми доступными способами
- Распределяет ресурсы с учетом возможности их внезапного уменьшения
- Оптимизирует существующие бизнес-процессы



Корпоративные компетенции распространяются на всех работников компании без исключения, независимо от уровня их должностей.





	1 уровень Тор-менеджмент	2 уровень Руководители отделов; гл. специалисты	3 уровень Руководители групп Начальники бюро	4 уровень Служащие Рабочие
Профессионализм	Профессиональные компетенции			
Ориентация на эффективность и высокое качество	Стратегическое планирование	Обеспечение результата с высоким качеством		Эффективное достижение поставленных целей
Ориентация на обучение и развитие	Управление развитием	Развитие сотрудников		Готовность к обучению
Лидерство	Стратегическое мышление	Системное мышление	Рациональное мышление	Ответственное мышление
Ориентация на клиента (внутреннего и внешнего)	Внедрение культуры ориентации на клиента	Формирование системы работы с клиентами	Ориентация на интересы клиентов при организации работ	Ориентация на интересы клиентов
Лояльность	Внедрение корпоративной культуры, формирующей уважительное отношение к ценностям компании		Принятие ценностей компании	
Эффективные коммуникации	Межфункциональные коммуникации; ведение результативных переговоров			Умение выстраивать отношения с коллегами
	Выстраивание эффективных отношений с подчиненными; ведение результативных переговоров			
Управление рабочим процессом	Разработка бизнес-процессов Внедрение новых технологий для оптимизации Контроль исполнения работ			Разработка бизнес-процессов Внедрение новых технологий для оптимизации Контроль исполнения работ



Уровни развития компетенций

Баллы	Уровни	Поведенческие проявления
4	Уровень лидерства/уровень стратегического развития	Предполагает особо высокую степень развития данной компетенции, которая может служить примером для других. Сотрудник вносит инновационные предложения, направленные на совершенствование деятельности на межфункциональном уровне
3	Экспертный уровень	Сотрудник владеет данной компетенцией в полной мере, использует ее для решения более сложных задач. Помогает другим.
2	Уровень опыта	Сотрудник владеет данной компетенцией.
1	Уровень развития	Сотрудник проявляет компетенцию ограниченно, в виде отдельных элементов, в зависимости от ситуации.
0	Уровень некомпетентности	Сотрудник не проявляет компетенцию.