



МОДЕЛЬ КОМПЕТЕНЦИЙ НА ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЕ: ПОЛИКУЛЬТУРНЫЙ АСПЕКТ

"Нет блага в том поклонении, в котором нет знания, и нет блага в том знании, в котором нет правильного понимания"

"Если уйдёшь далеко от дома, потеряешь корни "

Вдохновляющие слова лучших представителей уммы

О реализуемом проекте

Участники:

из: **71** сотрудника КСП
Челябинской области



22 сотрудника
приняли участие
в пилотном проекте

из: **15** структурных
подразделений КСП
Челябинской области



5 структурных подразделений
(3 инспекции и 2 обеспечивающих
отдела) приняли участие в пилотном
проекте

Сроки:

9 месяцев (с августа 2022 года по апрель 2023 года)

Эксперты:

Проект проводился совместно с **научными сотрудниками** Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Челябинский государственный университет».

Для чего это нужно?

Цель проекта -

трансформация действующей модели управления кадровыми процессами на основе разработки и внедрения модели компетенций.

Задачи:

Проведение диагностики сформированной организационной культуры, поиск путей ее развития.

Анализ компетенций сотрудников пилотных структурных подразделений.

Построение модели компетенций.

Разработка рекомендаций по использованию моделей компетенций в управлении кадровыми процессами.

Формирование экспертной функции как приоритетной среди сотрудников.

Чего мы хотим от сотрудников?

Эксперт

продуктивность – способность работника создавать продукт требуемого качества в заданном ритме;

большая **информативность** – диапазон используемых сведений, на которые опирается конкретный профессионал в своей деятельности;

коммуникативность – широта сети профессиональных связей и отношений (в том числе с внешним экспертным сообществом), и профессиональная репутация, которая есть у конкретного профессионала;

технологичность – владение передовыми технологиями.

Структура модели компетенций



Уровни владения компетенциями

3 высокий уровень

Эксперт, самостоятельно выполняет сложные задачи, формирует новое знание, выявляет проблемы и предлагает пути их решения, передает свой опыт.

2 средний уровень

Применяет знания и навыки достаточные для решения стандартных задач, оказывает консультативную помощь, есть незначительные зоны развития (иногда требуется контроль со стороны руководителя).

1 базовый уровень

Осведомлен, применяет знания и навыки достаточные для решения простых задач, но есть существенные зоны развития (требуется внешняя четкая постановка задач и внешний контроль исполнения).

Состав компетенций, сформированных группами пилотных структурных подразделений

	Начальник инспекции	Инспектор
Управленческие	<ul style="list-style-type: none"> - совершенствование деятельности; - стратегическое видение; - постановка и контроль задач; - мотивация, оценка и развитие сотрудников; - управление рабочими отношениями; 	<ul style="list-style-type: none"> - совершенствование деятельности, мотивация, оценка и профессиональное развитие сотрудников в рамках наставничества;
Профессиональные	<ul style="list-style-type: none"> - знание законодательства; - проведение экспертизы законопроектов; - знание стандартов и методологии КСП; - умение работать с информацией; - умение проводить, завершать КМ/ЭАМ; 	<ul style="list-style-type: none"> - знание законодательства; - проведение экспертизы законопроектов; - знание предметной области аудита; - умение работать с информацией; - проведение КМ/ЭАМ; - знание бухгалтерского учета;
Цифровые	<ul style="list-style-type: none"> - владение MS Word, PowerPoint; - владение MS Excel; 	<ul style="list-style-type: none"> - владение базовыми компьютерными программами;
Личностные	<ul style="list-style-type: none"> - ориентация на результат; - работа в условиях неопределенности; - коммуникации. 	<ul style="list-style-type: none"> - ориентация на результат; - командная работа.

Сравнение состава компетенций инспекторского состава, сформированных группами пилотных структурных подразделений

	Инспектор инспекции с контрольным функционалом	Инспектор инспекции с экспертным функционалом
Управленческие	<ul style="list-style-type: none"> - мотивация, оценка и развитие сотрудников; - совершенствование деятельности; 	<ul style="list-style-type: none"> - управление рабочими отношениями; - лидерство; - планирование и организация работы; - личная организация;
Профессиональные	<ul style="list-style-type: none"> - знание законодательства; - умение работать с информацией; - знание бухгалтерского учета; - знание предметной области аудита; - умение проводить КМ/ЭАМ; - проведение экспертизы законопроектов; 	<ul style="list-style-type: none"> - знание законодательства; - знание проектного управления; - знание стандартов и методологии КСП; - знание предметной области аудита; - проведение, завершение ЭАМ; - работа с IT-системами; - владение методологией стратегического аудита и аудита эффективности;
Цифровые	<ul style="list-style-type: none"> - владение MS Word, PowerPoint; - владение MS Excel; 	<ul style="list-style-type: none"> - владение MS Word, PowerPoint;
Личностные	<ul style="list-style-type: none"> - ориентация на результат; - командная работа 	<ul style="list-style-type: none"> - работа в условиях неопределенности; - инициативность; коммуникация.

Анализ состояния организационной культуры



Текущее состояние: рыночная

Организация ориентированная на результаты, главной заботой которой является выполнение поставленной задачи. Люди целеустремлены и соперничают между собой.

Предпочтительное состояние: клановая

Очень дружественное место работы, где у людей масса общего. Организация похожа на большую семью.

Анализ удовлетворенности рабочим местом

5 метрик удовлетворенности

- уровень абсентеизма;
- индекс лояльности eNPS;
- уровень текучести кадров;
- отзывы сотрудников и рейтинги работодателей;
- индекс удовлетворенности сотрудников ESI.

Уровни удовлетворенности рабочим местом сотрудниками



Уровень освоения сотрудниками паттернов поведения, необходимых для активного участия в проведении изменений



Проблемы

- 1** Отсутствие понимания персоналом важности наличия мягких навыков (soft skills) в работе. Особый дефицит - навыки организационного поведения, связанные с участием в изменениях.
- 2** Недооцененность цифровых компетенций.
- 3** Размытые границы функционала главного инспектора и инспектора.
- 4** Противоречивое понимание работниками текущего состояния организационной культуры.
- 5** Сформированная модель компетенций не внедрена в действующие кадровые процессы.
- 6** Отсутствие системы оценки эффективности деятельности сотрудников.

Что мы будем делать?

- 1** Разрабатывать карты индивидуального развития совместно с сотрудниками после обсуждения результатов исследования.
- 2** Проводить аттестационные и конкурсные процедуры с использованием инструментов оценки на основе разработанной модели компетенций.
- 3** Разрабатывать программу цифровой трансформации и повышать культуру ценности цифровых компетенций.
- 4** Обозначать роль главного инспектора в структуре организации и среди инспекторского состава.
- 5** Разрабатывать обучающие и развивающие мероприятия на основе модели компетенций.
- 6** Разрабатывать систему ключевых показателей эффективности (KPI).

Благодарю за внимание!



**Контрольно-счетная палата
Челябинской области**

тел. +7 (351)263-50-02,
факс +7 (351) 266-10-41,
www:ksp74.ru
E-mail: info@ksp74.ru



Наш канал в Telegram:

<https://t.me/KSP74>