

# ОК РУСАЛ

## Как оценить компетенции персонала?

*Петрова В.А.  
Директор по персоналу*



# Оценка сотрудников коммерческих служб

## Методы оценки



<b>Коммерческие директора</b>	<b>Руководители подразделений</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Профессиональные знания</b> (компьютерное тестирование в СДО по направлениям деятельности)</li><li>• <b>Управленческие компетенции</b> (Ассесмент - центр и компьютерное тестирование в СДО)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Профессиональные знания</b> (компьютерное тестирование в СДО по направлениям профессиональной деятельности:<ul style="list-style-type: none"><li>- снабжение, управление запасами;</li><li>- сбыт;</li><li>- транспортное обеспечение логистики;</li><li>- таможенное оформление)</li></ul></li><li>• <b>Управленческие компетенции</b> (Ассесмент - центр и компьютерное тестирование в СДО)</li></ul>

# Оцениваемые компетенции ассесмент – центр (АЦ)

<b>Коммерческие директора</b>	<b>Руководители подразделений</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Решение проблем</li><li>• Влияние</li><li>• Стратегический подход</li><li>• Лидерство</li><li>• Постановка задач/Контроль</li><li>• Планирование ресурсов</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Управление рабочим процессом</li><li>• Руководство людьми</li><li>• Мотивация на достижение</li><li>• Лидерство</li><li>• Инициатива/Инновационность</li><li>• Работа с информацией</li><li>• Принятие оперативных решений</li><li>• Межфункциональное взаимодействие</li><li>• Влияние/коммерческий подход</li></ul>

## ОТЧЕТ УСПЕВАЕМОСТИ ПО ГРУППЕ

Отчет / Отчет успеваемости по группе

Группы выбора: Тест\_Конн\_Дир-АД-001

Зачет: Все

Тип теста: экзамен

Начать отчет с даты: 13.07.2009 ± 0.01

Закончить отчет датой: 31.07.2009 ± 23:59

3

## ОТЧЕТ О ТЕСТИРОВАНИИ

Отчет о тестировании

Поздравляем, Вы успешно сдали тест!

Тест	Тест для руководителя коммерческой службы
Слушатель	ГУТОРОВ Александр Михайлович
Курс	ТЕСТ. РУСАЛ
Срок жизни допуска	16.07.2009 00:01 — 17.07.2009 23:59
Сдача теста	16.07.2009 10:24 — 16.07.2009 10:43
Затрачено времени	0 час. 19 мин. 18 сек.
Время на сдачу	60 мин.
Состояние завершения	завершен
Представлено вопросов	44
Правильных ответов	41
Макс. балл	44
Проходной балл	4,4 (10%)
Набрано баллов	

2

## Вопрос 3 из 6

Вопрос 3 из 6

Вы готовы к контрольному тестированию?

- Не уверен
- Нет
- Да

вперед → ← назад вопросы Осталось: 19 мин. 51 сек.

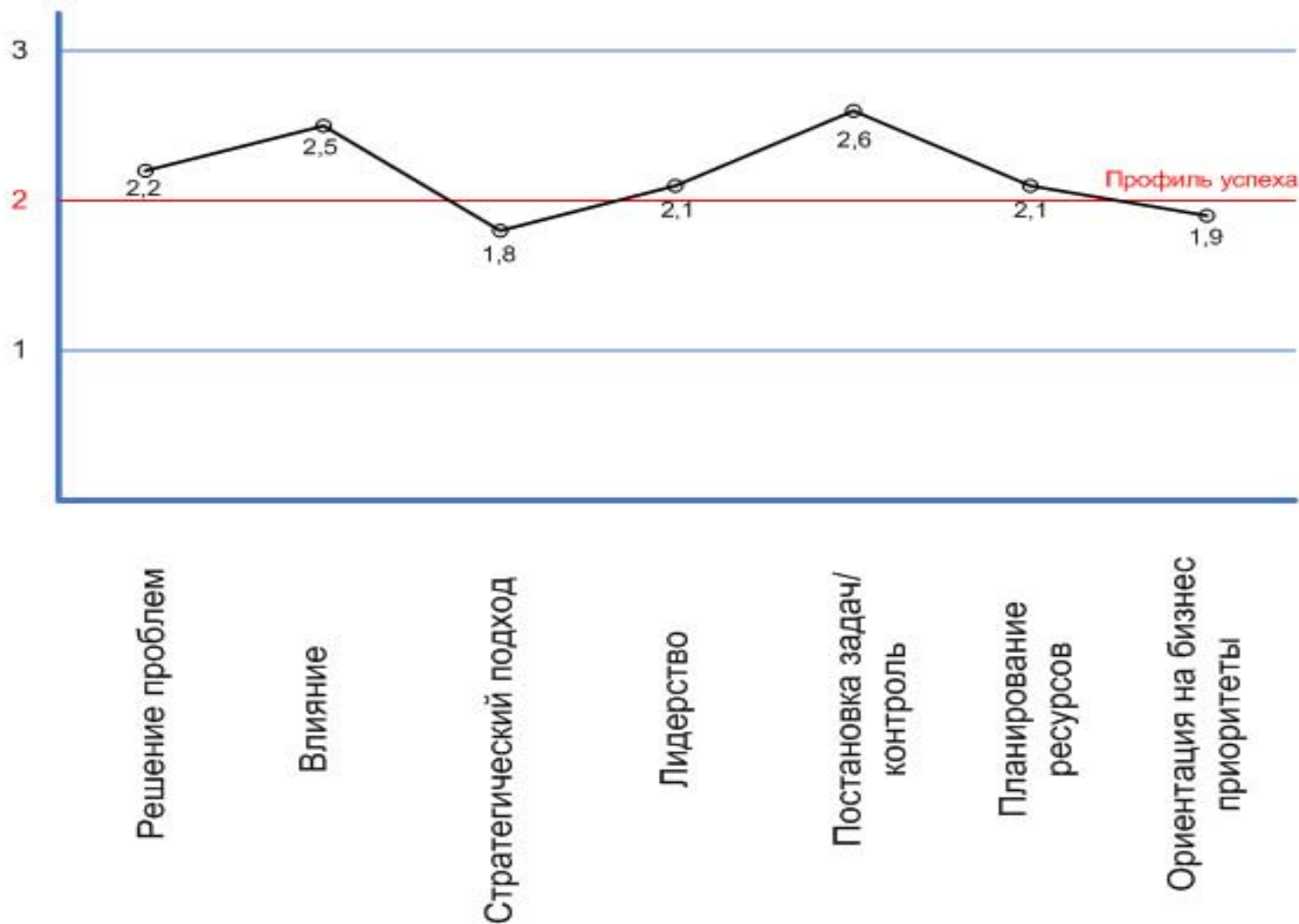
1

Профессиональные знания:  
- 45 тестовых вопросов;

Управленческие компетенции:  
- 12 ситуационных задач

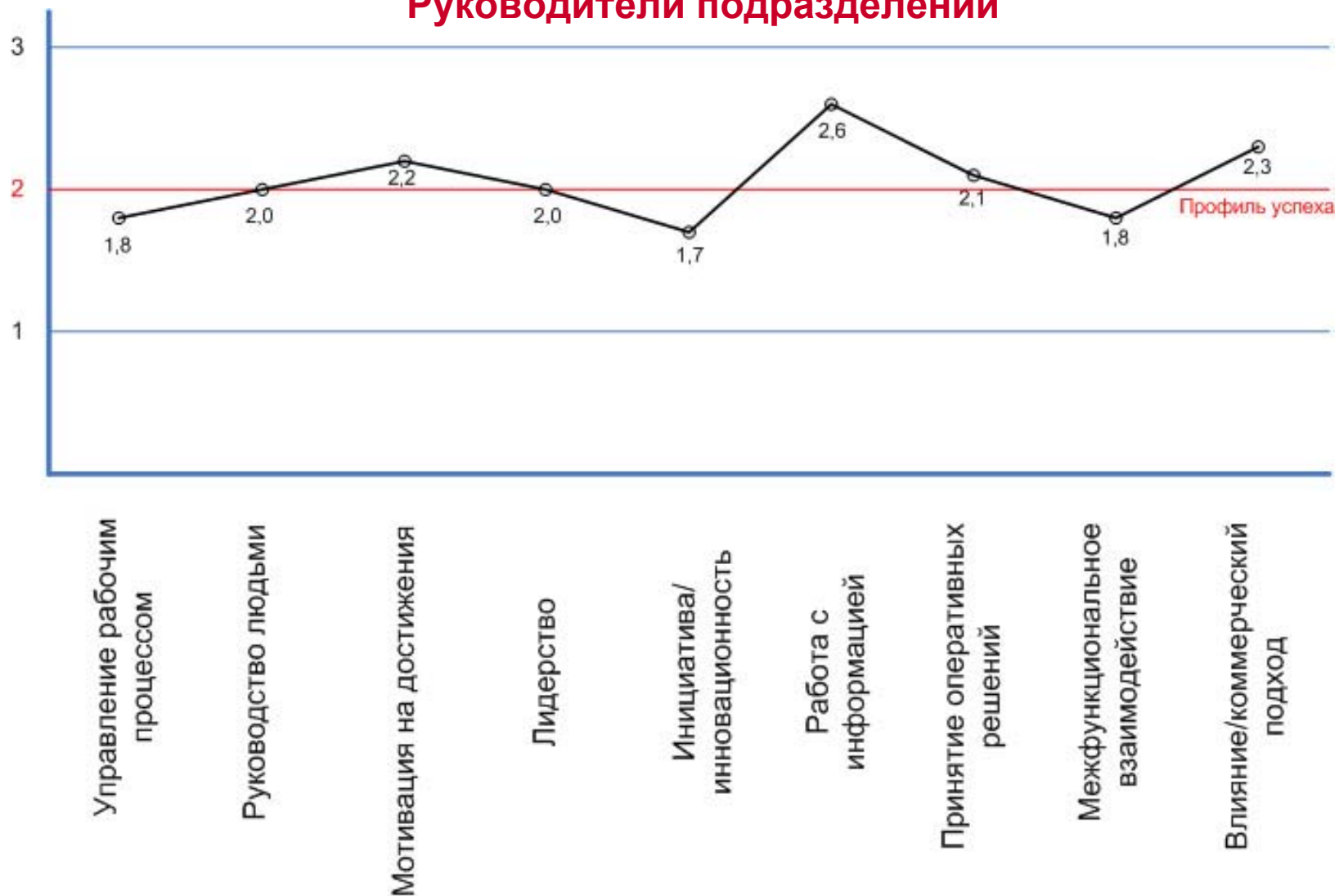
# Средние оценки по управленческим компетенциям

## Коммерческие директора



# Средние оценки по управленческим компетенциям

## Руководители подразделений



- 1. Разработать индивидуальные программы развития работников;**
- 2. Работникам с низким уровнем компетентности предложить работу на нижестоящую позицию;**
- 3. Работников с высоким уровнем компетентности включить в кадровый резерв для работы на смежных предприятиях, включить в состав квалифицированных наставников;**
- 4. Провести мастер-классы для работников коммерческих служб с привлечением работников Дирекции по сбыту (ЦК), работников с высоким уровнем компетентности;**
- 5. Производить ротацию руководителей отделов коммерческих дирекций с целью предотвращения недобросовестных действий;**
- 6. Продолжить практику оценки специалистов Компании.**

# Рекомендации по замещению уволенных/ пониженных в должности работников



- 1. На должности коммерческих директоров рассмотреть кандидатуры из числа руководителей отделов коммерческих служб, успешно прошедших оценку (*работников смежных предприятий*);**
- 2. На должности руководителей отделов рассмотреть работников, состоящих в кадровом резерве;**
- 3. Предоставить возможность исполнения обязанностей на должности не менее 6 месяцев;**
- 4. Прослушать отчет о проделанной работе за период исполнения, произвести анализ деятельности подразделения;**
- 5. Принять решение о назначении работника на должность либо подбору другого кандидата**



# Деятельность ОРПП по результатам оценки



## Индивидуальная программа развития сотрудника

Хендогин Олег Вячеславович  
 ОАО «РУСАЛ Красноярск»  
 Коммерческий директор

N п/п	Компетенции, требующие развития	Мероприятия направленные на развитие компетенции	Срок реализации
1	2	3	4
1	Лидерство	Руководство проектом по снижению себестоимости продукции в соответствии с приказом № РГМ 09-ПО45 от 27.07.09г.	2009г. -2010г.
		Презентация результатов и предложений улучшения деятельности дирекции на совещании директоров предприятия	ежеквартально
		Стажировка в УК в Финансовой/Исполнительной дирекции	2009г. -2010г.
		Коучинг руководителя (управляющего директора). Разбор кейсов/конкретных ситуаций по направлению деятельности дирекции	2009г. -2010г.
		Изучение спец. литературы "Лидерство в командах" Роб Янг 2005г.	2009г. -2010г.
		Курс СДО "Лидерство"	4 кв. 2009 г.
		Тренинг личностного роста, тренинг лидерства	2009г. -2010г.
		Саморефлексия: анализ степени оказываемого собственного влияния на группу, результатов взаимоотношений и договоренностей с другими	2009г. -2010г.

# Деятельность ОРПП по результатам оценки



## Индивидуальная программа развития сотрудника (продолжение)

N п/п	Компетенции, требующие развития	Мероприятия направленные на развитие компетенции	Срок реализации
1	2	3	4
2	Решение проблем	Разработка учебного курса по организации снабжения на предприятии и внутризаводской логистике ТМЦ для кадрового резерва	2009г. -2010г.
		Коучинг руководителя (управляющего директора). Разбор кейсов/конкретных ситуаций по направлению деятельности дирекции	2009г. -2010г.
		Изучение спец. литературы: Менеджмент: проблемы и решения" Алла Бобылева, 2008г. «Энциклопедия менеджера (алгоритм эффективной работы), Р. Джей, Р. Темплар, М.: Альпина БИЗНЕС БУКС, 2005	2009г. -2010г.
		Курс СДО "Издержки производства, себестоимость и управление затратами Компании"	1 кв. 2010 г.
		Тренинг навыков эффективного решения проблемы	2009г. -2010г.

Директор по персоналу  
Коммерческий директор

О.М.Петрова  
О.В.Хендогин

**Благодарю за внимание!**