

AGILE BASED COMPETENCY MANAGEMENT

ABC Management

Output 1 / Activity 4

Article: Rozwój systemu oceny opartej na kompetencjach

Article author

Yazid Isli

Hominem – Spain

Date of delivery

12 październik 2015

Project partners



1. Czym jest dla firm ocena oparta na kompetencjach?

Każde stanowisko wymaga konkretnego zestawu wiedzy i umiejętności, który jest powiązany z typem pracy i poziomem jej skomplikowania. Dlatego ocena pracowników „przy pracy” w kontekście jego wiedzy i umiejętności ma kluczowe znaczenie dla identyfikacji, co jest im potrzebne do sukcesu w obecnej pracy, ale także w przyszłych rolach. Ten rodzaj oceny:

- Pozwala firmie przyciągnąć i utrzymać takie kompetencje, jakie uważa za potrzebne do osiągnięcia wydajności i zachowania równowagi.
- Ułatwia rekrutację wykwalifikowanych pracowników na określone stanowiska.
- Stanowi fundament efektywności kosztów i czasu dzięki temu, że pozwala od początku rekrutować właściwych ludzi, a tym samym ogranicza fluktuację personelu.
- Ułatwia identyfikację luk kompetencyjnych, umożliwiając koncentrację szkolenia na faktycznych potrzebach i zwiększenie jego wydajności.

2. Istotne cechy oceny opartej na kompetencjach

Do przeprowadzenia skutecznej oceny opartej na kompetencjach konieczne jest, aby system takiej oceny uwzględniał następujące kluczowe cechy:

- **Przejrzystość:** proces musi być spójny z wartościami firmy i kulturą zarządzania, aby każdy zdawał sobie sprawę, dlaczego prowadzi się ocenę.
- **Poziomy:** każdą kompetencję podlegającą ocenie należy określić na różnych poziomach złożoności, aby umożliwić konkretną wiedzę o rzeczywistości w różnych jej momentach.
- **Konsensus:** zaleca się, aby wyboru kompetencji podlegających ocenie dokonywać przy udziale różnych aktorów wewnątrz firmy, dzięki czemu proces nie będzie postrzegany jako narzucony.

3. Jak prowadzi się ocenę opartą o kompetencje?

Mówiąc ogólnie, ocenę opartą o kompetencje wykonuje się ją w czterech etapach:

3.1. Projektowanie

Realizacja oceny opartej na kompetencjach wymaga po pierwsze identyfikacji zachowań, które są uznawane za kluczowe dla firmy. Łączy się je w dokumencie pod nazwą „słownik kompetencji”, który opisuje zachowania na różnych poziomach. Umożliwia to standaryzację procesu i ułatwia implementację.

3.2. Przygotowanie

Aby wykonać ocenę, kierownik / oceniający musi zebrać wystarczająco jednoznaczne informacje o ocenianym pracowniku. Jednocześnie konieczne jest spełnienie odpowiednich warunków logistycznych i czasowych.

3.3. Ewaluacja

Prowadzenie oceny opartej na kompetencjach nie jest możliwe bez wyjaśnienia pracownikowi celu w taki sposób, aby oceniany zrozumiał, czemu służy ten proces. Ponadto przed rozpoczęciem oceny należy pozwolić pracownikowi zadać pytania.

3.4. Interpretacja

Pod koniec oceny należy wygenerować raport, który powinien zawierać jednoznaczną i konstruktywną informację zwrotną, która stanowi przygotowanie do spotkania z pracownikiem i omówienia wyników. W przypadku złego wyniku należy wskazać, jakie kroki można podjąć, aby osiągnąć poprawę. Pracownicy mogą prowadzić samoocenę, co ułatwi im realizację działań scharakteryzowanych w planie rozwoju kariery. Decydenci mogą wykorzystać wynik oceny do identyfikacji wysokiego potencjału, który może pokierować firmę na nowy poziom.

4. Metodologie prowadzenia oceny opartej na kompetencjach

Do przeprowadzenia oceny opartej na kompetencjach stosuje się kilka różnych metod. W dzisiejszych czasach ich uzupełnieniem jest technologia i platformy internetowe, które umożliwiają szybkie wygenerowanie odpowiednich wskaźników. Do najczęściej stosowanych metod należy:

Informacja zwrotna 360° – Obserwacja – Centra oceny – testy sytuacyjne (przypadku oparte na autentycznych sytuacja) – Wywiady na temat zdarzeń krytycznych – Analiza sieci powtórzeń – Opinie eksperckie – Kwestionariusze – Wywiady – Analiza dokumentacji kadrowej – Warsztaty – Wyniki wydajności



5. Kto może prowadzić ocenę opartą na kompetencjach?

Aby ocena była sprawiedliwa i jednocześnie wysokiej jakości, osoba, która ją prowadzi (bezpośredni przełożony lub osoba, która wcześniej pełniła podobne stanowisko), musi posiadać wiedzę i umiejętności wykonywania zadań objętych opisem stanowiska osoby ocenianej. Jeżeli nie jest to możliwe, zalecanym rozwiązaniem jest zatrudnienie strony trzeciej do wykonania oceny.