

КАК РАЗРАБОТАТЬ МАТРИЦЫ КОМПЕТЕНЦИЙ МОТИВИРУЮЩИЕ ВСЕХ НА КАЧЕСТВО, РОСТ И EXTRA-MILE



Наталья Семенова
CEO, Smart Effect



**Knowledge
Conf X**
2025

БИЗНЕС-АНАЛИТИК

РУКОВОДИТЕЛЬ

КОУЧ

ПРОГРАММНЫЙ КОМИТЕТ

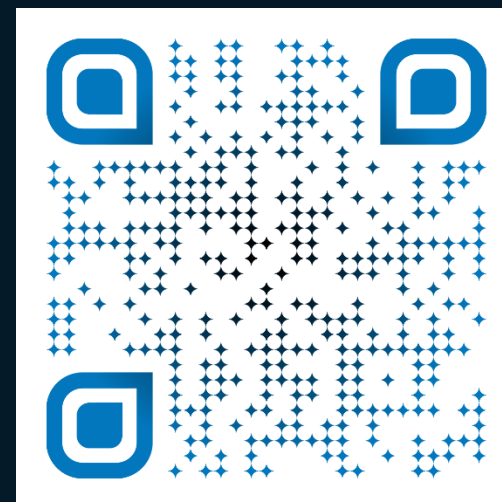
СПИКЕР

ТРЕНЕР

ОРГАНИЗАТОР

КАК РАЗРАБОТАТЬ МАТРИЦЫ КОМПЕТЕНЦИЙ

МОТИВИРУЮЩИЕ ВСЕХ НА
КАЧЕСТВО, РОСТ И EXTRA-MILE

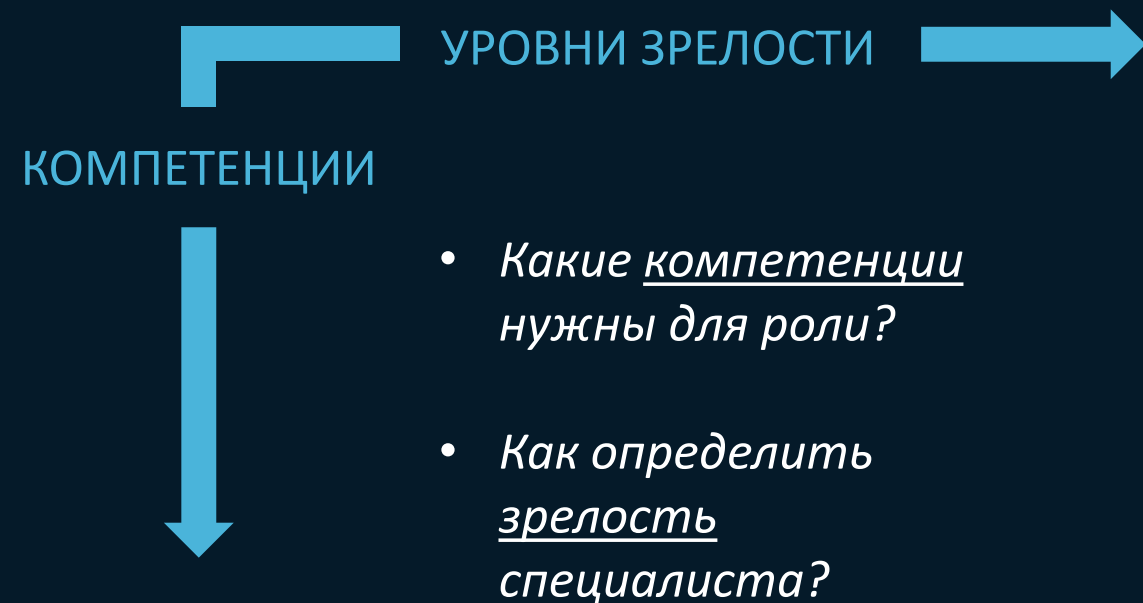


Наталья Семенова
CEO, Smart Effect

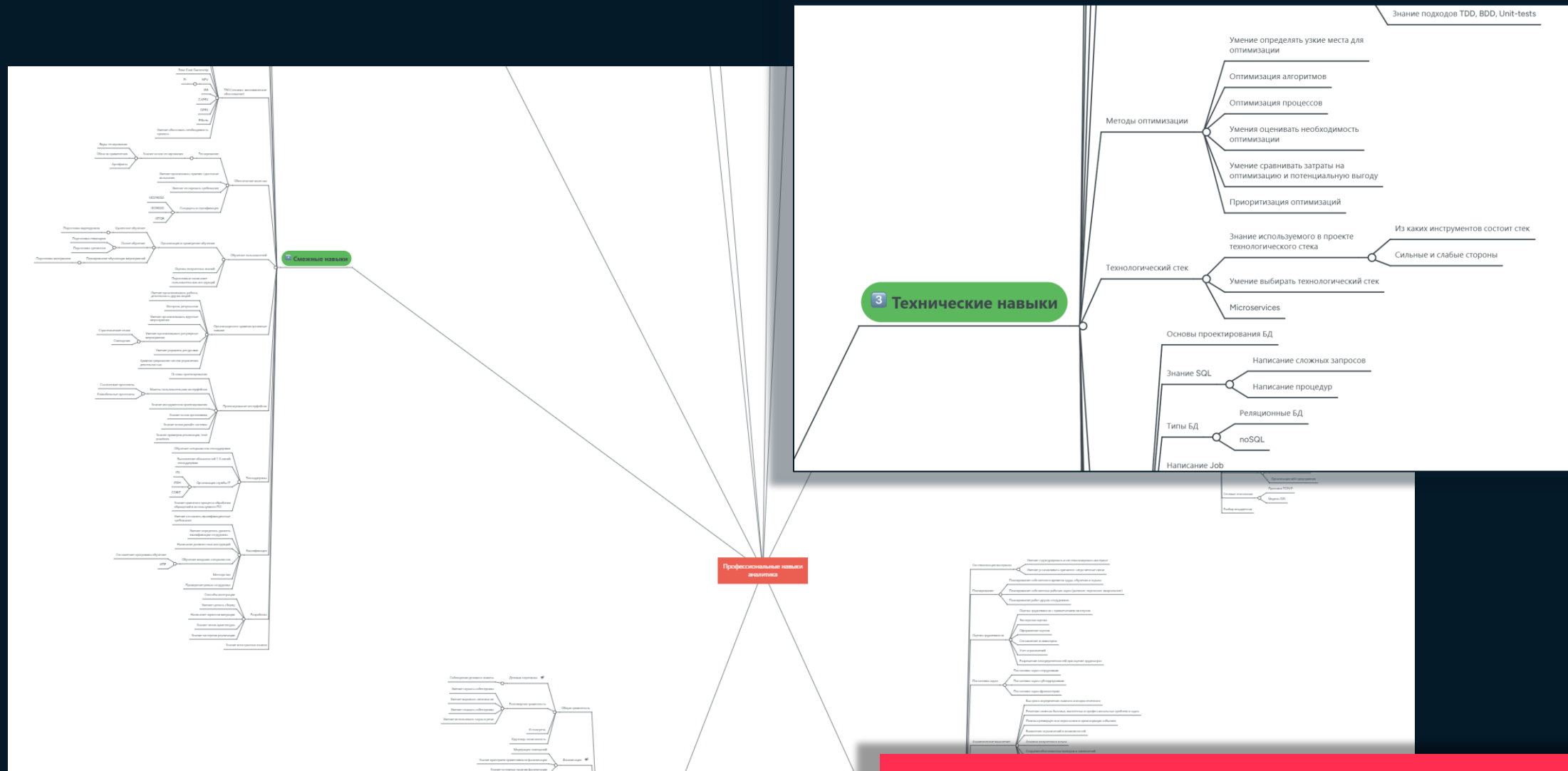
t.me/SmartSpeaker_public

ЗАЧЕМ?

- ✓ Оценка текущего уровня сотрудников
- ✓ Управление наймом
- ✓ Планирование развития и обучения
- ✓ Упрощение внутренних ротаций



MIND MAP



Как определить уровень зрелости?

ЧЕК-ЛИСТЫ С УРОВНЯМИ

Использование методов формулирования требований	Junior	Middle	Senior
Use case	✓	✓	✓
User story	✓	✓	✓
Методики выявления требований			
Reverse Engineering requirements		✓	✓
Прототипирование		✓	✓
Нотации			
UML. Use Case diagram	✓	✓	✓
UML. Общая информация	✓	✓	✓
BPMN	✓	✓	✓
DFD		✓	✓

Как понять нужную глубину по навыку?

МАКСИМАЛЬНО ДАЛЕКАЯ ОТ ЖИЗНИ КЛАССИФИКАЦИЯ

SQL (Postgresql)	
	Применяет основные операторы языка SQL для извлечения информации из базы данных
	Группирует данные и использует агрегирующие функции
Большие данные	
	Использует большие данные
Стандарты и методики в ИТ	
	<u>Применяет стандарты и методики</u> оценки качества управления менеджментом
	<u>Применяет стандарты и методики</u> процессного подхода в ИТ
	<u>Применяет стандарты и методики</u> документирования ИТ-проектов и управления требованиями
	<u>Применяет стандарты и методики</u> бизнес-моделирования
	<u>Применяет принципы проектирования</u> архитектур
	<u>Применяет стандарты и методики</u> г

- Что значит «применяет»?
- Какие именно стандарты и методики?

ТЕОРИЯ – ОПЫТ - САМОСТОЯТЕЛЬНОСТЬ

#	Компетенция	Примечания	Стажёр (0 грейд)	Младший аналитик 1 грейд (от 3 мес до 1 года)	Аналитик 2 грейд (от 1 года до 3 лет)	Старший аналитик 3 грейд (от 3 лет до 5)	Ведущий аналитик 4 грейд (эксперт, от 5 лет до ...)	Руководитель группы анализа 4-5 грейд (от 5 лет + управл. навыки)
			Описание	Описание	Описание	Описание	Описание	Описание
Выявление, анализ, документирование								
0	Понимать цикл разработки ПО и место аналитика в нём (какие выполняет задачи, с кем взаимодействует, за что несёт ответственность)	7.1 – пользовательские, функциональные требования	Детализация	знания				учебный опыт
1	Выявлять заинтересованных лиц							
2	Выявлять реальные бизнес-цели заказчика (для чего заказчику эта функциональность)							
3	Проектировать функциональность системы							
4	Проводить встречи с целью выявления требований							
5	Определять границы системы							
6	Умение разбивать систему на функции (декомпозировать)	7.2 – нефункциональные требования	Детализация	знания				учебный опыт
		декомпозиции.						
7	Выявлять, анализировать, документировать различные типы требований:							
7.1	– пользовательские, функциональные требования	Детализация	знания	учебный опыт	опыт в проекте	самостоятельность	эксперт	эксперт
		Понимает, что такое функциональные требования и критерии их качества (полнота, однозначность, непротиворечивость, необходимость, осуществимость, проверяемость). Понимает отличие User Story от Use Case. Понимает какие форматы ФТ можно и нужно использовать в том или ином случае (диаграммы, Use Case и т.д.)						
7.2	– нефункциональные требования	Детализация	знания	учебный опыт	опыт в прое			

- Какие знания и опыт?
- Насколько сложные и глубокие?
- Что значит «самостоятельность»?

С ЧЕГО НАЧАТЬ?

КАКИЕ ПРОБЛЕМЫ ДОЛЖНА РЕШАТЬ МК?

Для собеседований и аттестаций



СОБЕСЕДУЮЩИЙ

- *Какие компетенции проверять?*
- *Как понять соответствие компетенциям?*
- *Как определить итоговый уровень?*
- *Как составить объективный фидбек?*



РЕСУРСНЫЙ МЕНЕДЖЕР

- *Проверены самые нужные компетенции?*
- *Результат оценки объективен и целостен?*
- *Какой у кандидата потенциал роста?*
- *Впишется ли он в культуру компании?*

МК

СОБЕСЕДУЕМЫЙ



- *Как реально компания оценила навыки?*
- *Это реальные требования компании или искажения интервьюера?*
- *Какие проблемы и задачи в компании?*

БУДУЩАЯ КОМАНДА



- *У кандидата есть все нужны харды и софты?*
- *Он будет работать на результат или ИБД?*
- *Он точно впишется в команду?*
- *Справится ли он с возможными изменениями?*

ВОПРОСЫ, НА КОТОРЫЕ ОТВЕЧАЕТ МК

Для собеседований и аттестации

- ✓ Какие **компетенции** нужны?
- ✓ Какие компетенции нужны **на каждый уровень**?
- ✓ **Что именно** нужно знать/уметь на каждом уровне по каждой компетенции?
- ✓ **Как оценивать** соответствие каждой компетенции?
- ✓ Как сделать эти **оценки объективными**, аргументированными, целостными и фокусными?
- ✓ Как определить **итоговый грейд** после оценки компетенций?
- ✓ Как проверить **адаптируемость** к компании / команде / культуре?
- ✓ Как составить объективный **фидбек**?

ЗРЕЛОСТЬ СПЕЦИАЛИСТА

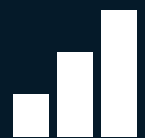
ФАКТОРЫ ЗРЕЛОСТИ

- Глубина знаний
- Сколько лет опыта
- Сколько проектов
- Сложность кейсов

УРОВНИ ЗРЕЛОСТИ



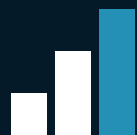
УРОВЕНЬ ВЛАДЕНИЯ КОМПЕТЕНЦИЯМИ



ПРОДВИНУТЫЙ

x 3

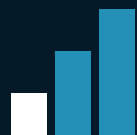
- Решает сложные вызовы, используя технику в комбинации с другими подходами
- Направляет других по применению техник в решении не прямолинейных задач



СРЕДНИЙ

x 2

- Определяет необходимые техники к использованию для решения задачи
- Успешно выполняет понятные задачи с использованием техник
- Отходит от рекомендаций в техниках для решения реальных проблем



НАЧАЛЬНЫЙ

x 1

- Узнает ключевые элементы техник и понимает их важность
- Нуждается в правилах и руководствах для использования техник
- Следует установленным порядкам для исполнения техник

ГОРИЗОНТЫ НАВЫКОВ



ОПЕРАЦИОННЫЕ

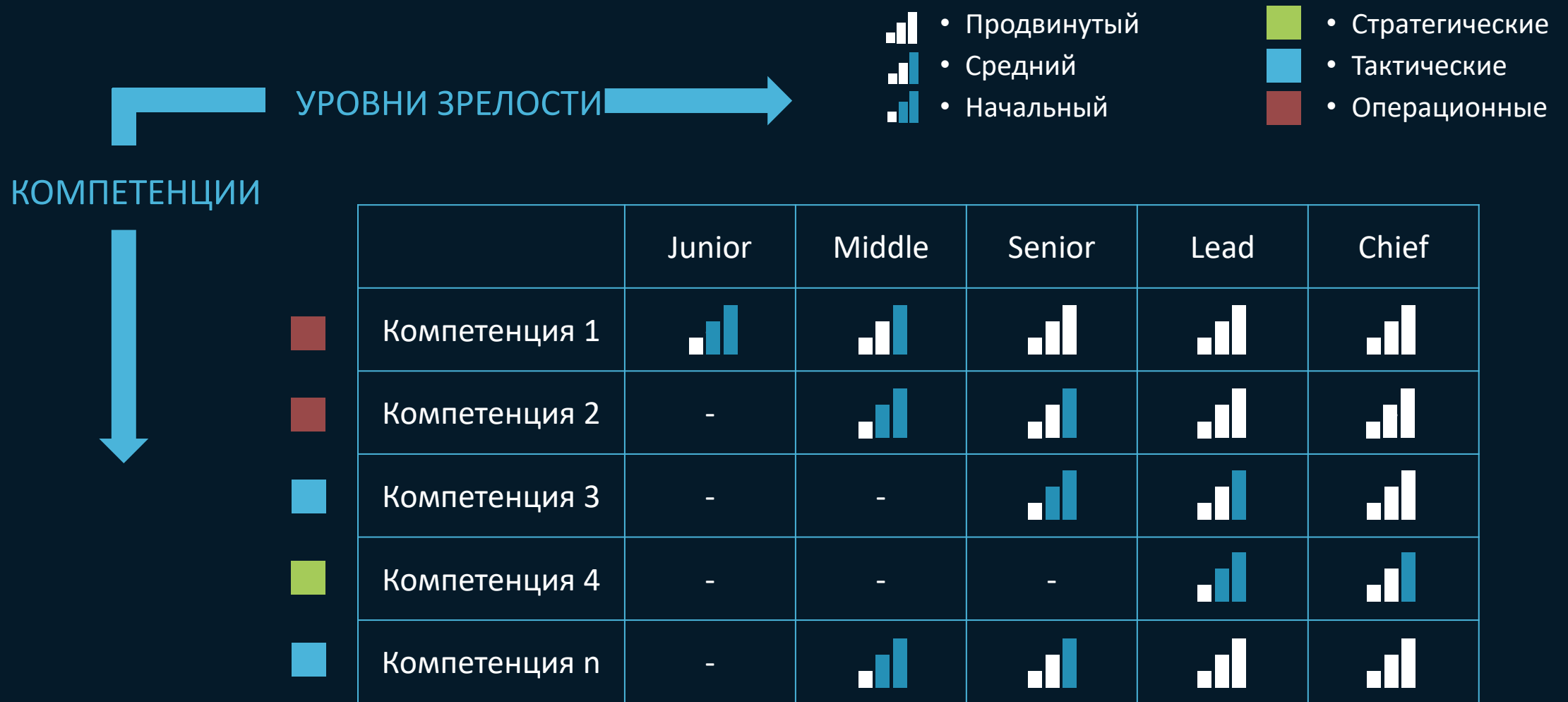


ТАКТИЧЕСКИЕ



СТРАТЕГИЧЕСКИЕ

ДРАФТ МАТРИЦЫ



ДРАФТ МАТРИЦЫ

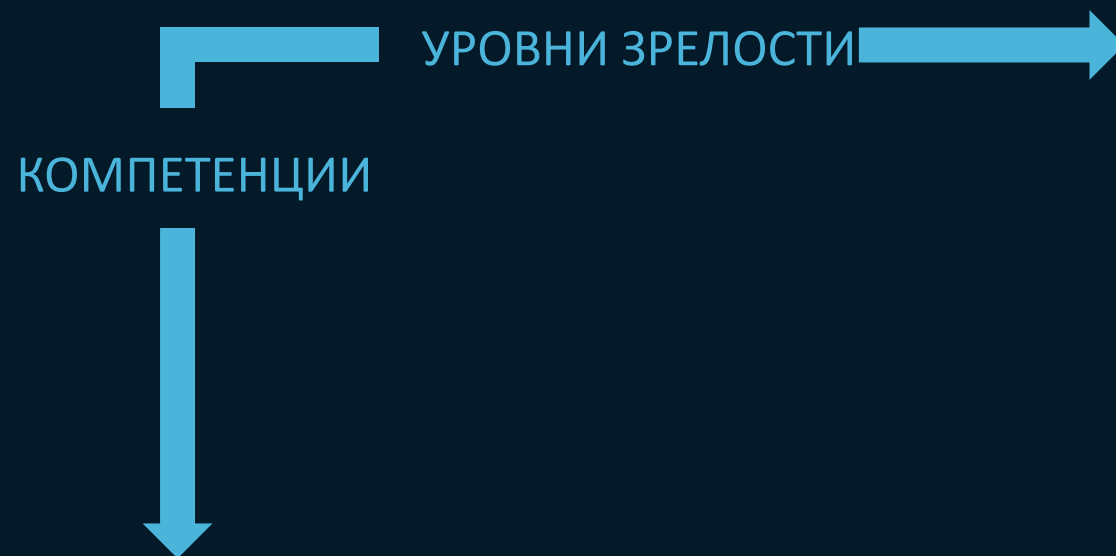
Компетенции	Junior	Middle	Senior	Lead	Chief
■ Проработка пользовательских требований	-	Начальный	Средний	Продвинутый	Продвинутый
■ Проработка функциональных требований	Начальный	Средний	Средний	Продвинутый	Продвинутый
■ Проработка нефункциональных требований	-	Средний	Средний	Продвинутый	Продвинутый
■ Спецификация требования	-	Средний	Средний	Продвинутый	Продвинутый
■ Разработка шаблонов требований	-	-	Средний	Средний	Продвинутый

ТРЕБОВАНИЯ К КОМПЕТЕНЦИИ ПО ГРЕЙДАМ



	Junior	Middle	Senior	Lead	Chief
Приоритизация требований	<p>Понимает определение термина приоритизации, ее назначение и цель</p> <p>Может описать 2-3 основных техники приоритизации требований</p> <p>Может следовать установленному процессу приоритизации требований</p>	<p>Имеет опыт приоритизации требований на проекте в рамках как минимум одной техники (например, MosCow, Ranking)</p> <p>Способен применить новую технику приоритизации согласно полученным рекомендациям</p>	<p>Понимает факторы, которые могут повлиять на расстановку приоритетов требований: ценность для бизнеса, усилия по разработке, зависимости, риски реализации, удовлетворенность пользователей</p> <p>Имеет опыт приоритизации требований на проекте в рамках как минимум пяти техник приоритизации</p> <p>Способен аргументировать выбор наиболее подходящей техники приоритизации в зависимости от фазы проекта, требуемой точности, наличия ресурсов и пр., а также адаптировать ее под потребности проекта</p>	<p>Применяет бизнес-принципы и ключевые показатели эффективности для определения приоритетов требований</p> <p>Способен выстраивает приоритизацию требований на всех уровнях (функции, эпики, пользовательские истории), используя набор релевантных техник</p> <p>Умеет применять техники приоритизации в решении конфликтных вопросов, завышенных ожиданий, недостаточных ресурсов</p>	<p>- так же, как L4 -</p>

КАК УПРОСТИТЬ?



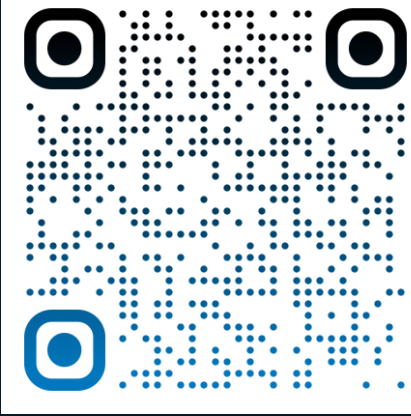
ГРУППЫ НАВЫКОВ В МАТРИЦАХ

ХАРДЫ	Профессиональные технические навыки, которые можно проверить и оценить	Разработка требований, оценка трудоемкости, приоритизация, работа с изменениями, анализ организации, управление рисками...
СОФТЫ	Междисциплинарные навыки взаимодействия с другими людьми и работы в команде	Коммуникация, win-win переговоры, обратная связь, активное слушание, работа в конфликте, фасилитация, модерация, презентация, аргументация...
СЕЛФ	Навыки самоуправления, влияющие на личную продуктивность и устойчивость	Самоорганизация, фокусировка, рефлексия, управление мотивацией, стрессоустойчивость, дисциплина, умение учиться...
МЕТА	Надпрофессиональные навыки, помогающие адаптироваться к изменениям, учиться новому и быть эффективным в любой среде	Эмоциональный интеллект, креативность, системное мышление, критическое мышление, выявление паттернов, техническая адаптивность, управление сложностью, проактивность, модельное мышление...
ЛИДЕРСКИЕ	Способности вдохновлять, развивать и вести за собой людей	Развитие команды, видение и стратегия, влияние без формальной власти, наставничество, формирование культуры, принятие ответственности...
МЕНЕДЖЕРСКИЕ	Навыки управления людьми, задачами и ресурсами	Планирование, делегирование, управление приоритетами, управление бюджетом, найм и оценка команды, управление риском и качеством...
КОНТЕКСТ	Практика и результаты в конкретной среде или условиях, влияющих на применимость навыков	B2B / B2C / B2G / B2B2G, бигтех, управление мультикультурными распределенными командами, agile / lean , прохождение трансформации...
ДОМЕН	Глубокое знание специфики определённой предметной области	Финтех, e-com, телеком, фарма, геймдев, логистика, ЭДО...

СТРУКТУРА МК

	JUNIOR	MIDDLE	SENIOR	LEAD	CHIEF
ХАРДЫ					
Компетенция	Критерии...				
Компетенция					
СОФТЫ					
Компетенция					
Компетенция					
СЕЛФ					
Компетенция					
Компетенция					
МЕТА					
Компетенция					
Компетенция					
МЕНЕДЖЕРСКИЕ / ЛИДЕРСКИЕ					
Компетенция					
Компетенция					
КОНТЕКСТ					
Компетенция					
Компетенция					
ДОМЕН					
Компетенция					
Компетенция					

КЛЮЧЕВЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ



Доклад про оценку
вне компетенций ->

Уровень	L1	L2	L3	L4	L5
Автономность	Точечные знания и практика	Работа под руководством	Полная профессиональная автономность	Ответственность за результаты группы (аналитиков и команды разработки)	Лидерство сообщества
Общие характеристики	Осваивает теорию и пробует применять ее на практике. Требуется глубокой супервизии и ревью.	Может выполнять профессиональные задачи согласно установленным правилам или под руководством	Способен выполнять профессиональные обязанности без супервизии	Способен организовывать работу команды и отвечать за качество работы других аналитиков	Способен организовать и возглавить профессиональное сообщество, поддерживать его жизнь и вовлеченность сотрудников, формировать и внедрять общие переиспользуемые практики
Способность переиспользовать опыт	Способен переиспользовать имеющийся опыт при схожей организации проекта / команды	Может самостоятельно переиспользовать опыт в подобном сетале. Для адаптации опыта к иной организации проекта требуется ревью	Способен самостоятельно адаптировать опыт к разным организациям проекта, в том числе незнакомым или уникальным	Способен синтезировать и предложить уникальный подход, наиболее отвечающий потребностям организации проекта	Способен адаптировать практики из других сфер профессиональной деятельности для эффективного решения нестандартных проблем
Критерии эффективности	Нет критериев профессиональной эффективности. Определяется эффективностью обучения	Способен выполнять поставленные задачи технично, согласно инструкциям и правилам	Способен обеспечить экономичное достижение поставленных целей и результатов в имеющихся условиях	Способен определить ожидаемый результат с учетом имеющихся возможностей и ограничений и обеспечить его достижение экономичным образом	Способен определить ожидаемый результат с учетом имеющихся возможностей и ограничений и обеспечить его достижение экономичным образом
Степень владения профессиональными техниками (50 техник по BABOK 3.0 - глава 10)	<ul style="list-style-type: none">Операционные - точно владение	<ul style="list-style-type: none">Операционные - высокаяТактические - начальная	<ul style="list-style-type: none">Операционные - высокаяТактические - средняяСтратегические - начальная	<ul style="list-style-type: none">Операционные - высокаяТактические - высокаяСтратегические - высокая	<p>- так же, как L4 -</p> <ul style="list-style-type: none">+ владение техниками менеджмента, управления, лидерства

ХАРДЫ

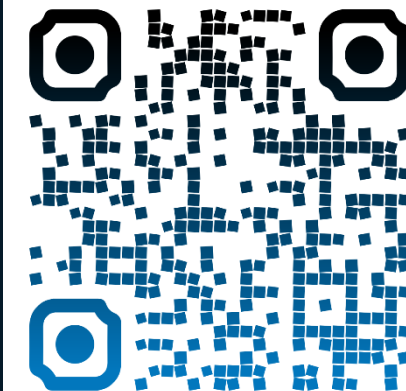
Приоритизация требований	<ul style="list-style-type: none"> Понимает определение термина приоритизации, ее назначение и цель. Может описать 2-3 основных техники приоритизации требований. Может следовать установленному процессу приоритизации требований. 	<ul style="list-style-type: none"> Имеет опыт приоритизации требований на проекте в рамках как минимум одной техники (например, MosCow, Ranking). Способен применить новую технику приоритизации согласно полученным рекомендациям. 	<ul style="list-style-type: none"> Понимает факторы, которые могут повлиять на расстановку приоритетов требований: ценность для бизнеса, усилия по разработке, зависимости, риски реализации, удовлетворенность пользователей; Имеет опыт приоритизации требований на проекте в рамках как минимум пяти техник приоритизации; Способен аргументировать выбор наиболее подходящей техники приоритизации в зависимости от фазы проекта, требуемой точности, наличия ресурсов и пр., а также адаптировать ее под потребности проекта. 	<ul style="list-style-type: none"> Применяет бизнес-принципы и ключевые показатели эффективности для определения приоритетов требований; Способен выстраивает приоритизацию требований на всех уровнях (функции, эпик, пользовательские истории), используя набор релевантных техник. Умеет применять техники приоритизации в решении конфликтных вопросов, завышенных ожиданий, недостаточных ресурсов 	- так же, как L4 -
Оценка трудоемкости	<ul style="list-style-type: none"> Может обосновать необходимость проведения оценки задач, имеет представление о мероприятиях посвященных оцениванию трудоемкости 	<ul style="list-style-type: none"> Способен дать оценку трудоемкости собственных задач с 50% точностью Знает две или более техники оценивания собственных задач и оценивания задач команды 	<ul style="list-style-type: none"> Знает несколько техник оценивания трудоемкости задач чтобы обеспечить гибкость их применения на разных проектах или их этапах Может выбрать и обосновать выбор наиболее подходящей техники оценивания трудоемкости задач с учетом уровня детализации требований, стадии проекта, зрелости команды и других условий Может дать верхнеуровневую оценку БА задач для больших кусков функционала с высокой точностью оценок 	<ul style="list-style-type: none"> Способен оценивать трудоемкость задач для команды аналитиков, с учетом типа проекта и выбранной методологии, зависимостей и ограничений, уровня неопределенности на проекте, состава и мотивации команды БА и каждого её члена Может рассчитать ресурсы необходимые для выполнения проекта или его части 	- так же, как L4 -
Работа с изменениями	- опыт не требуется -	<ul style="list-style-type: none"> Знает подходы к работе с изменениями и управлению требованиями (анализ документации, анализ интерфейса, прослеживаемость бэклога и тд) Может идентифицировать изменения требований и обработать их по принятой на проекте процедуре 	<ul style="list-style-type: none"> Может внедрить процедуру работы с изменениями на проекте в зависимости от выбранной методологии Способен провести анализ зависимостей и предполагаемых доработок по предлагаемому изменению Может коммуницировать результаты анализа зависимостей 	<ul style="list-style-type: none"> Способен проводить анализ зависимостей и предполагаемых доработок по предлагаемому изменению между смежными командами или проектами 	- так же, как L4 -
Выстраивание архитектуры требований	<ul style="list-style-type: none"> Знает классическую иерархию требований по BABOK 	<ul style="list-style-type: none"> Может предложить структуру требований и задач на уровне, попадающем в работу 	<ul style="list-style-type: none"> Способен оптимизировать архитектуру и структуру требований в команде, 	<ul style="list-style-type: none"> Способен предложить архитектуру требований для использования в нескольких командах, 	- так же, как L4 -

КОНТЕКСТ

<p>Циклы разработки ПО: SDLC, PDLC</p> <p>Фазы проекта</p>	<ul style="list-style-type: none"> Знает теорию по SDLC, PDLC: <ul style="list-style-type: none"> из каких этапов состоит; ценность этапов; входы и выходы каждого этапа; ключевые активности. Знает теории по фазам проекта: <ul style="list-style-type: none"> из каких фаз состоит; ценность каждой из фаз; входы/выходы; роли команды в каждой фазе. 	<ul style="list-style-type: none"> Имеет опыт работы в одной из фаз проекта и соответствующий опыт применения hard-skills в данной фазе с пониманием специфичности их использования в конкретной фазе 	<ul style="list-style-type: none"> Имеет опыт работы в delivery фазе. Имеет опыт работы в discovery или support фазе проекта. Понимает отличия SDLC и PDLC и знает особенности работы аналитика на каждом этапе обоих циклов. 	<ul style="list-style-type: none"> Имеет неоднократный опыт работы во всех фазах проекта. Умеет выстраивать работу аналитиков на любой фазе проекта 	- так же, как L4 -
<p>Методологии и фреймворки разработки</p>	<ul style="list-style-type: none"> Знает основные методологии разработки Waterfall, Agile: <ul style="list-style-type: none"> из каких этапов состоит; плюсы, минус; ограничения применения. Знает фреймворк Scrum: <ul style="list-style-type: none"> роли; активности; артефакты; плюсы, минусы, ограничения. Имеет опыт работы по одной из методологий/фреймворков. 	<ul style="list-style-type: none"> Знает такие методологии разработки как V-model, Spiral Model, Kanban, TDD: <ul style="list-style-type: none"> из каких этапов состоит; роли; активности; артефакты; плюсы, минусы, ограничения. Умеет решать задачи аналитика в рамках методологии/фреймворка, в которой работает. Понимает особенности и границы применимости подходов, используемых в рамках методологии/фреймворка 	<ul style="list-style-type: none"> Опыт работы не менее чем в двух методологиях/фреймворках. Умение выстраивать эффективную работу в контексте данных методологии/фреймворка. 	<ul style="list-style-type: none"> Обладает способностью гибко адаптировать фреймворк под условия, ограничения, ресурсы, цели проекта. Имеет неоднократный опыт работы с различными фреймворками. 	- так же, как L4 -
<p>Продуктовая разработка</p>	- опыт не требуется -	- опыт не требуется -	<ul style="list-style-type: none"> Может перечислить основные факторы, которые оказывает специфика развития продукта на процесс разработки IT-продукта 	<ul style="list-style-type: none"> Способен адаптировать работу с требованиями под специфику продуктовой разработки Выявление и проработка требований для рыночного или внутрикорпоративного продукта 	<ul style="list-style-type: none"> Знает основы продакт-менеджмента и имеет опыт использования практик для управления продуктами

ОСОБЕННОСТИ МЫШЛЕНИЯ

Доклады про мышление->



<p>Дискавери майндсет:</p> <p>Видение общей картины</p> <p>Идентификация важного и ценного</p> <p>Видение ситуации с точки зрения заказчика</p>	<ul style="list-style-type: none"> Стремится понять, для какой большей задачи или цели нужны выполняемые активности Стремится понять, какова реальная ценность выполняемых задач (каков их вклад в более высокоуровневые задачи) Стремится понять, что важно и ценно для заказчика в контексте выполняемых задач 	<ul style="list-style-type: none"> Выясняет для реализации какой бизнес-потребности служат выполняемые активности Выясняет в чем ценность выполняемой задачи для достижения бизнес-потребности Включает активности по выравниванию своего видения с видением заказчика 	<ul style="list-style-type: none"> Идентифицирует бизнес-контекст, потребность и влияние решаемых проблем или задач Определяет критерии успешности и выполненности задач, а также их приоритеты исходя из текущих потребностей бизнес-заказчика Учитывает видение и интересы заказчика, обеспечивая коммуникации ценности заказчику на любом уровне работы 	<ul style="list-style-type: none"> Рассматривает проблемы и задачи через поток доставки ценности бизнес-заказчику Определяет приоритеты задач любого уровня исходя из их вклада в реализацию целей и ценностей бизнес-заказчика Моделирует и создает положительный опыт заказчика 	<p>- так же, как L4 -</p> <ul style="list-style-type: none"> + в контуре всей компании
<p>Деливери майндсет:</p> <p>Оценка реализуемости</p> <p>Постоянное улучшение и коллаборация</p> <p>Уменьшение потерь</p>	<ul style="list-style-type: none"> Оценивает реалистичность выполнения своих задач Стремится быть полезным и постоянно улучшает количественные и качественные характеристики своей работы Расходует свое время и ресурсы только на те работы, которые несут ценность 	<ul style="list-style-type: none"> Оценивает реализуемость задач в рамках которых работает на предмет технической и ресурсной возможности Содействует развитию максимально продуктивной среды коллаборации внутри команды Планирует выполнение своих работ таким образом, чтоб обеспечить максимально эффективное использование своего времени и ресурса 	<ul style="list-style-type: none"> Оценивает реалистичность решения проблем и реализации решений для бизнеса с учетом имеющихся бизнес- и технических ограничений Организует постоянное увеличение продуктивности работы всей команды разработки Планирует выполнение своих работ в контексте работы команды таким образом, чтоб максимально эффективно использовать время и ресурсы всех команды 	<ul style="list-style-type: none"> Оценивает реалистичность удовлетворения бизнес-потребностей через предлагаемые решения с учетом имеющихся бизнес-, технических и контекстных ограничений Обеспечивает максимально эффективное взаимодействие команды разработки и заказчика Внедряет подходы и практики, позволяющие команде выполнять минимальные объемы работы в достаточном количестве, качестве в требуемых временных рамках 	<p>- так же, как L4 -</p> <ul style="list-style-type: none"> + в контуре всей компании

ПРИМЕНЕНИЕ И РАЗРАБОТКА

КЕЙСЫ ДЛЯ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ МК



ПРОБЛЕМЫ РАЗРАБОТКИ МАТРИЦ КОМПЕТЕНЦИЙ



недостаток экспертизы и времени
у ответственного

различное понимание результата у
выполняющего / принимающего



непринятие и отрицание коллективом
матриц как явления и сущности

несогласие заинтересованных лиц
контентом и качеством

МОТИВАЦИЯ И ВОВЛЕЧЕНИЕ НА РАЗРАБОТКУ МАТРИЦ

1. Разрабатывать МК коллективно
2. Мотивировать на бОльшие цели
3. Показать ценность для каждого участника
4. Сделать участие в работе - привилегией
5. Обеспечить авторство и признание

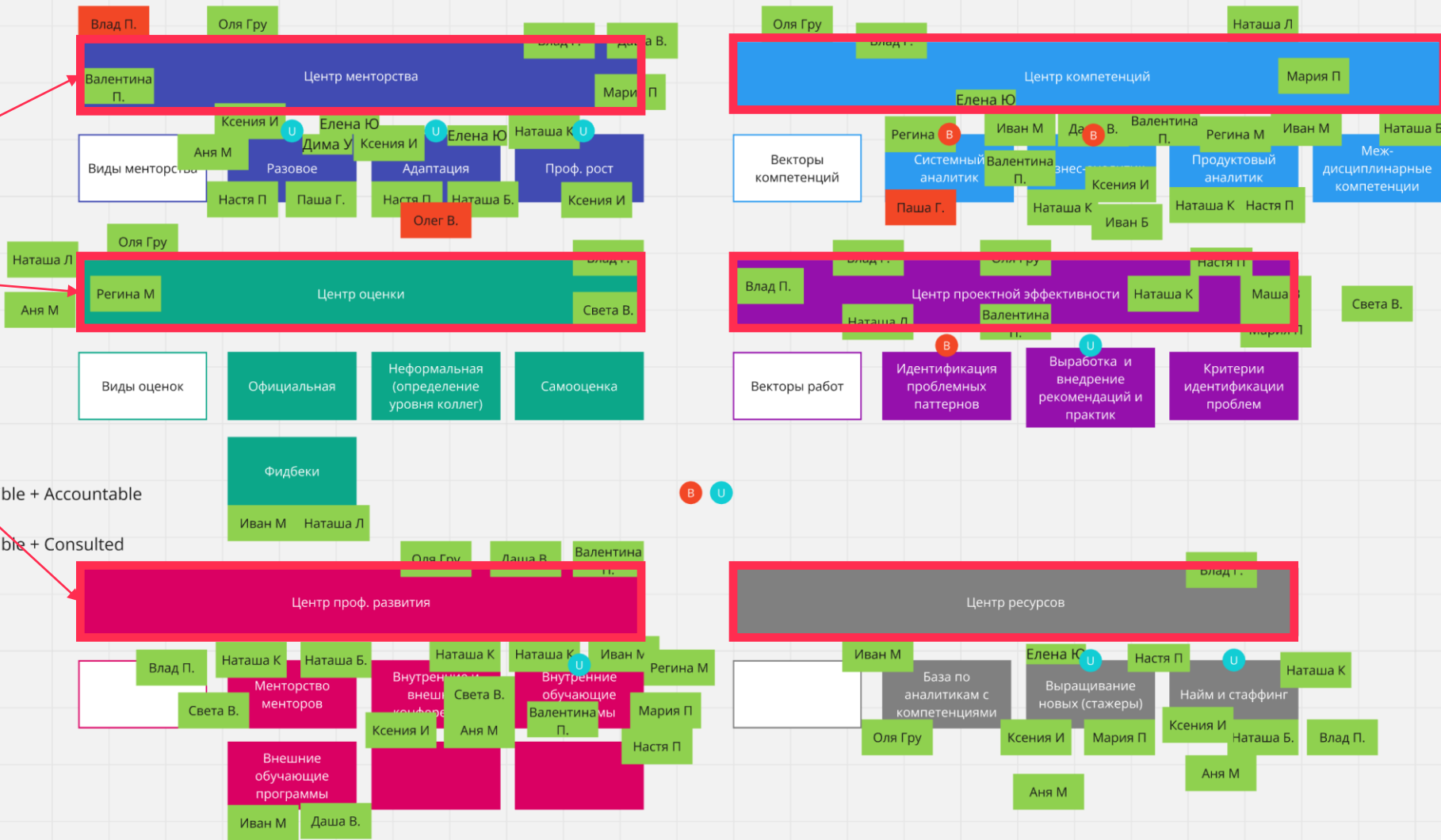
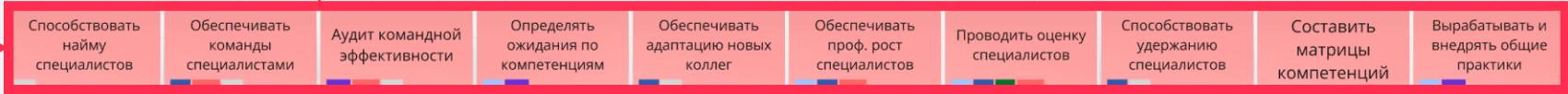
РЕАЛЬНОЕ ВНЕДРЕНИЕ – ЕЩЕ СЛОЖНЕЕ



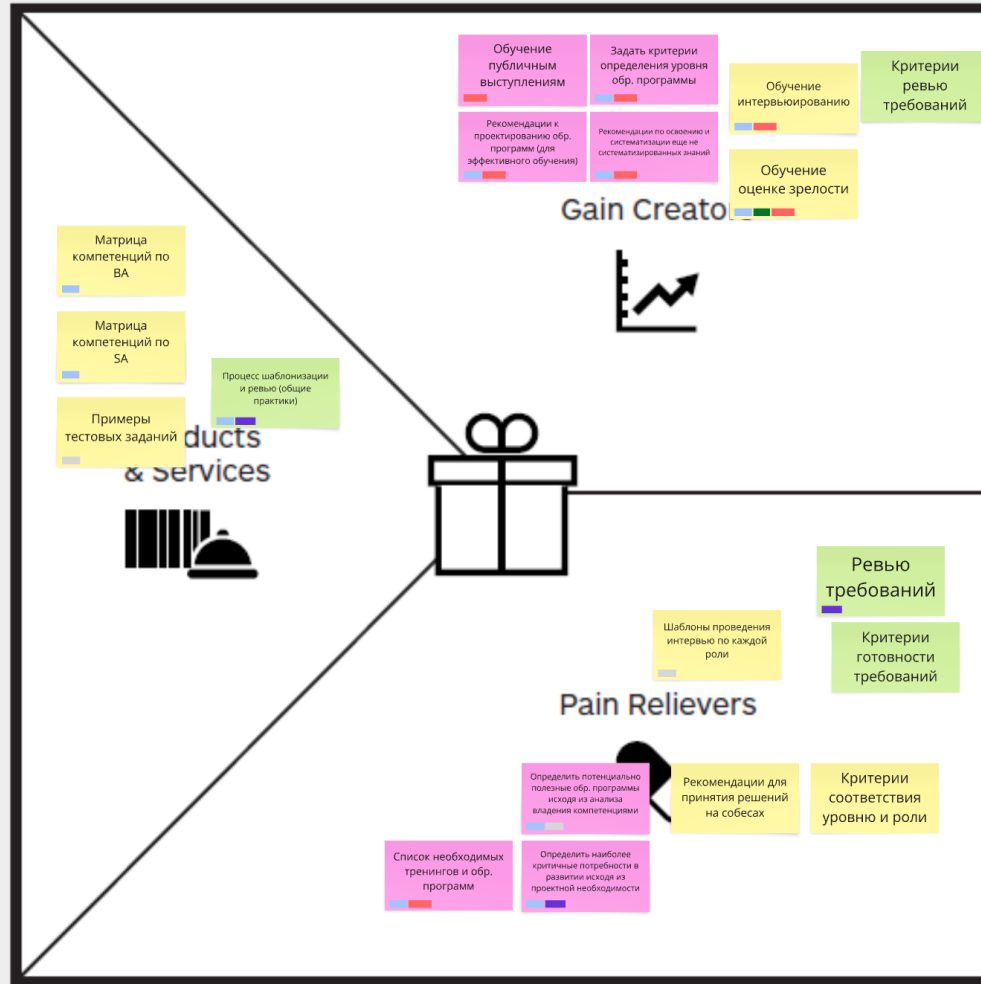
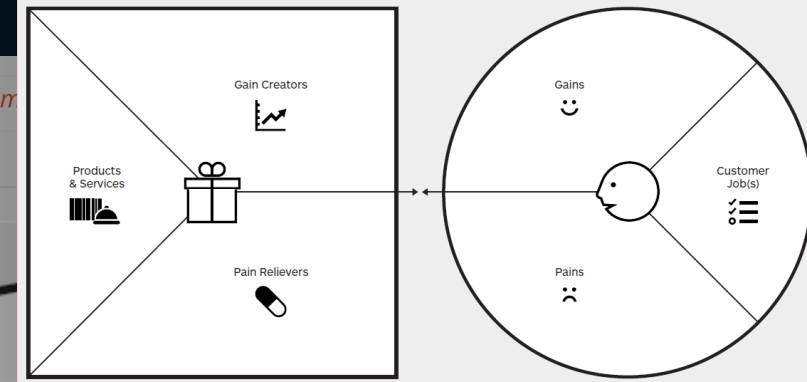
Центры ЦК

- Драйвить = Responsible + Accountable
- Контриб = Responsible + Consulted
- U Urgent
- B Blocking smth Urgent

Ценность ЦК



Для каждой группы пользователей берем стикер нового цвет
Указываем пользователя в центре круга, и далее для него
заполняем все секторы



КАЧЕСТВО МК - ПРИМЕР

- Каждая матрица определяет:
 - Общие требования к каждому уровню
 - Важные особенности мышления
 - Необходимый контекст понимания IT
 - Профессиональные навыки (hard-skills)
 - Междисциплинарные навыки (soft-skills)
 - Менеджерские навыки
- Порядка 60-70 навыков по каждой специализации
- По каждому навыку для каждого уровня определены четкие ожидания, включающие владение теорией, практический навык и способность адаптировать экспертизу к новым ситуациям

МК БИЗНЕС-АНАЛИЗ

МК СИСТЕМНЫЙ АНАЛИЗ

МК FULL STACK АНАЛИЗ

МК BI

МК СПЕЦ-СТ ПОДДЕРЖКИ

13

участников

4

месяца

>100

компетенций

КЕЙСЫ ДЛЯ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ МК

МК

Найм

510 собеседований / 2 год
130 – одновременно в штате
32 сертифицированных интервьюера

Ассесменты

34 ассесмента проведено (год)
18 – с повышением
0 негативный кейсов при отказе

Мотивация

60% senior специалистов участвовали в ЦК
92% eNPS

Удержание

5% текучесть кадров

ИПР

100% сотрудников составили осмысленный ИПР по МК

Бренд работодателя

Менторинг

Аттестации

Обучение

ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

СПА



Наталья Семенова,
CEO Smart Effect



t.me/SmartSpeaker_public

ОБРАТНАЯ СВЯЗЬ



Наталья Семенова,
CEO Smart Effect

