

onagile.ru

Agile в HR. Карта компетенций (Звездная карта) — OnAgile Consulting

Ольга Лобасева

3-5 минут

HR-сервисам компаний, который начали переход к Agile, предстоит решать новые задачи, связанные со структурными изменениями. Формирование кросс-функциональных команд — один из таких вызовов.

Сложность заключается в необходимости собрать команду так, чтобы закрыть все компетенции, необходимые для проекта. Изменяются и критерии подбора новых сотрудников — это больше не поиск специалиста в области А с понятными требованиями к скилам и опыту. Успешному кандидату все чаще необходимы компетенции из различных областей, включая смежные области и софт-скилы.

Существует инструмент, помогающий вести учет компетенций, быстро формировать кросс-функциональные команды, составлять требования к кандидатам и выявлять области, требующие повышения квалификации сотрудников.

Звездная карта

Звездная карта — родственный инструмент матрице компетенций (Skills Matrix, Competency Matrix), но его главное

задача — отражать актуальные ресурсы компании в различных компетенциях, без учета должностей.

В Agile-подходе не достаточно соответствия компетенции сотрудника занимаемой им позиции. Гораздо более ценные данные — сведения о реальных навыках, которыми обладают сотрудники, и желание развиваться в той или иной области (в том числе непрофильной). Это дает возможность организации помогать сотрудникам реализовывать свои способности наилучшим образом.

Базовый вариант Звездной карты компетенций — таблица с условными обозначениями уровней умений сотрудников по каждой области знаний.

Сотрудник/ Компетенция	РКО	Инвести- ционные продукты	Фронтэнд	Десктоп	Сглажива- ние конфлик- тов	Навыки продажи	Жизненный цикл операции	Распреде- ление ответствен- ности в компании
Иванов А.В.	—	—	☆	✓	✓	—	✓	—
Ясина М.Н.	—	☆	—	—	—	☆	☆	✓
Смирнов В.О.	✓	—	☆	—	☆	✓	✓	✓
Петров А.Г.	☆	✓	—	—	—	✓	—	✓
Самойлова А.А.	✓	—	—	☆	—	✓	✓	—
Белкина Е.В.	—	—	☆	✓	✓	—	☆	✓
Кошкин И.П.	☆	✓	✓	✓	—	—	—	—

Где «—» отсутствие компетенции или низкий уровень,
 ✓ — наличие базовых знаний и умений, достаточных для работы в данной области знаний,
 ☆ — высокий уровень квалификации, способность решать сложные задачи в данной области.

Иногда Звездная карта также включает в себя отметки о

желании сотрудников развить ту или иную компетенцию. Эта информация будет полезна при планировании развития персонала и перераспределении ролей, например, при выборе Скрам-мастера из числа сотрудников компании.

Карта может включать более сложную шкалу квалификации. Например, 0 — Навык отсутствует; 1 — Базовые знания; 2 — Средний уровень; 3 — Продвинутый уровень; 4 — Эксперт.

Сотрудник/ Компетенция	РКО	Инвести- ционные продукты	Фронтэнд	Десктоп	Сглажива- ние конфлик- тов	Навыки продажи	Жизненный цикл операции	Распреде- ление ответствен- ности в компании
Иванов А.В.	1	1	4	2	2	0	2	1
Ясина М.Н.	1	4	0	0	1	3	3	2
Смирнов В.О.	2	0	4	1	4	1	2	1
Петров А.Г.	4	1	0	0	1	2	1	2
Самойлова А.А.	2	1	0	4	0	2	2	0
Белкина Е.В.	1	0	4	2	2	0	3	1
Кошкин И.П.	3	2	0	0	1	1	1	1

Важно четко описать критерии, по которым будут определяться уровни квалификации, и сделать их доступными для всех заинтересованных лиц.

Составление Звездной карты требует определенного времени, однако в дальнейшем поддерживать ее в актуальном виде не составляет труда.

Преимущества Звездной карты компетенций

HR-сервис, менеджмент и Владельцы продукта получают инструмент, который наглядно отображает все доступные компетенции и их уровни. А значит смогут быстро формировать команды под новые проекты, планировать

расширение штата и составлять требования к кандидатам, разрабатывать программы обучения сотрудников.

Важно, чтобы Карта компетенций была доступна для всех заинтересованных лиц. Кросс-функциональные команды лучше будут представлять свои возможности и слабые места, что поможет им перераспределить нагрузку или вовремя доукомплектовать команду.

Кроме того, Звездная карта дает сотрудникам представление о возможностях роста внутри компании, а HR — понимание, каким кадровым резервом обладает организация и каковы варианты внутренней ротации персонала. Нередко быстрее и эффективнее закрыть вакансию одним из сотрудников, чем искать подходящего кандидата на рынке.