

## РЕШЕНИЯ В ОБЛАСТИ ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА

**Цель:** систематизировать знания о методах оценки персонала, сформировать знания/развить навыки подготовки и проведения различных оценочных мероприятий.

**Целевая:**

Руководители среднего и высшего уровня управления, руководители и специалисты службы HR, занимающиеся разработкой и проведением оценки персонала.

**Формат:**

Длительность программы 16 часов (2 дня по 8 часов). Размер группы от 8 до 15 человек.

В процессе обучения используются групповые и индивидуальные форматы работы. Задача тренера – вовлечь каждого участника в дискуссии, рефлексии, анализ выполненных упражнений и кейсов (в т. ч. видеоанализ). Все участники получают обратную связь от тренера, имеют возможность в процессе тренинга или по его завершению получить ответы на свои вопросы.

Развиваемые навыки и используемые методы	Результаты
<p><b>1. Формы оценки персонала:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Значение оценки персонала в работе компании</li> <li>• Методы оценки персонала</li> <li>• Критерии выбора формата оценки в зависимости от корпоративной культуры, стратегии развития компании, специфики деятельности</li> <li>• Ответственность участников процедуры</li> </ul> <p><b>Упражнения и кейсы:</b> «Нужно ли проводить оценку персонала?», «Ассесмент центр, 360 градусов или аттестационная беседа?»</p>	<p><b>Участники:</b></p> <p>Систематизируют имеющиеся знания о методах оценки персонала</p> <p>Понимают задачи каждого вида оценки</p> <p>Определяют наиболее оптимальный формат проведения оценки в зависимости от имеющихся условий работы компании</p>
<p><b>2. Модель компетенций как инструмент оценки персонала:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Создание профиля позиции на основе модели компетенций</li> <li>• Выявление существенных компетенций для оцениваемых позиций на основе анализа должностных инструкций и использование экспертной оценки</li> <li>• Разработка модели компетенций для должностей, подлежащих оценке</li> <li>• Типичные ошибки, допускаемые при разработке модели компетенций</li> <li>• Способы оценки мотивированности к работе в данной должности</li> <li>• Внутренний PR проектов по оценке персонала</li> <li>• Обзор методов оценки на основе модели компетенций (360 градусов, Ассесмент-центр, кейс-тестинг, тестирование и др.)</li> <li>• Подбор пакета методик для каждой позиции</li> </ul> <p><b>Упражнения и кейсы:</b> «Создание профиля позиции», «Аттестационное интервью», «Почему модель компетенций не принимается в компании?», «Несоответствие модели компетенций профилю позиции»</p>	<p><b>Участники:</b></p> <p>Понимают принципы построения профиля позиции на основе модели компетенций</p> <p>Знают разные виды моделей компетенций и шкал оценки</p> <p>Владеют методами проведения внутреннего PR проектов по оценке персонала</p> <p>Умеют эффективно подбирать метод оценки в зависимости от заявленных критериев</p>
<p><b>3. Метод тестирования:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Специфика применения метода при оценке персонала</li> <li>• Тестирование профессиональных знаний и личностных качеств</li> <li>• Подбор тестовых методик, направленных на выявление степени выраженности у сотрудников необходимых компетенций</li> <li>• Рекомендуемые тесты</li> <li>• Методы разработки объективных профессиональных тестов</li> <li>• Особенности применения проективных тестовых методик</li> </ul> <p><b>Упражнения и кейсы:</b> «Создание опросника», «Интерпретация результатов тестирования. Обратная связь», «Проведение проективной методики»</p>	<p><b>Участники:</b></p> <p>Понимают специфику применения метода тестирования</p> <p>Умеют подбирать тестовые методики в зависимости от профиля позиции (знают принципы подбора методик)</p> <p>Умеют конструировать несложные опросники на основе модели компетенций</p>

<p><b>4. Аттестационная беседа:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Оценка выполнения должностных обязанностей сотрудником</li> <li>• Оценка уровня достижения целей сотрудником</li> <li>• Оценка уровня компетентности сотрудника</li> <li>• Постановка целей на следующий период</li> <li>• Формирование индивидуального плана развития (ИПР)</li> </ul> <p><b>Упражнения и кейсы:</b> «Аттестация в моей компании», «Юрий и Маргарита. Аттестационная беседа» (кейс состоит из 3х частей: оценка достижений за прошедший период + обратная связь, постановка целей развития, формирование ИПР), дискуссии «Как давать конструктивную обратную связь?», «Постановка целей по SMART: миф или реальность?»</p>	<p><b>Участники:</b></p> <p>Владеют структурой проведения аттестационной беседы Знают базовые принципы проведения аттестации, умеют избегать типичных ошибок Владеют принципами оценки достижений и постановки целей на следующий период Знают принципы представления обратной связи Владеют инструментами формирования плана развития</p>
<p><b>5. Метод 360°</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Что такое метод 360°?</li> <li>• Основные инструменты метода 360°</li> <li>• Планирование и реализация проекта оценки методом 360°</li> <li>• Возможности и риски данного метода</li> <li>• Типичные ошибки при использовании</li> </ul> <p><b>Упражнения и кейсы:</b> «Ошибки в опроснике», «Анализ и интерпретация результатов оценки», дискуссия: «Когда оценка 360° эффективна?»</p>	<p><b>Участники:</b></p> <p>Владеют принципами составления опросника Умеют проводить оценку сотрудников методом 360° Умеют верно интерпретировать результаты оценки</p>
<p><b>6. Ассесмент Центр (Центр оценки и развития)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Что такое центр оценки?</li> <li>• Использование метода для развития персонала. Основные инструменты метода. Диагностические возможности, виды деловых игр</li> <li>• Планирование и реализация проекта центр оценки. Технологии организации и проведения. Разработка листа наблюдателя для оценки компетенций</li> <li>• Секреты успешности проведения ассесмент центра. Подбор ведущих и наблюдателей. Инструктирование наблюдателей при проведении деловых игр</li> <li>• Составление программы проведения ассесмента, специфика использования технических средств</li> <li>• Специфика использования методов интервьюирования, тестирования, деловой игры при проведении ассесмента</li> <li>• Составление отчета, написание развернутого психологического портрета как результата оценки персонала. Выявление потенциала дальнейшего развития, разработка рекомендаций по обучению и кадровому перемещению</li> <li>• Получение практического навыка в качестве участника и разработчика деловой игры</li> </ul> <p><b>Упражнения и кейсы:</b> «Анализ бизнеса клиента», «Трудный подчиненный», «Сведение оценок», «Ошибки в отчете», дискуссия: «Кого стоит привлекать к участию в ассесмент центре в роли наблюдателя?», «Идеальный ведущий – какой он?»</p>	<p><b>Участники:</b></p> <p>Владеют принципами планирования и реализации проекта оценки персонала методом ассесмент центра Владеют принципами подбора упражнений при разработке АЦ Могут осуществлять подбор наблюдателей на АЦ Могут принимать участие в АЦ в качестве наблюдателей Владеют принципами составления отчетов по итогам АЦ</p>

Программа проведена для Компаний:

