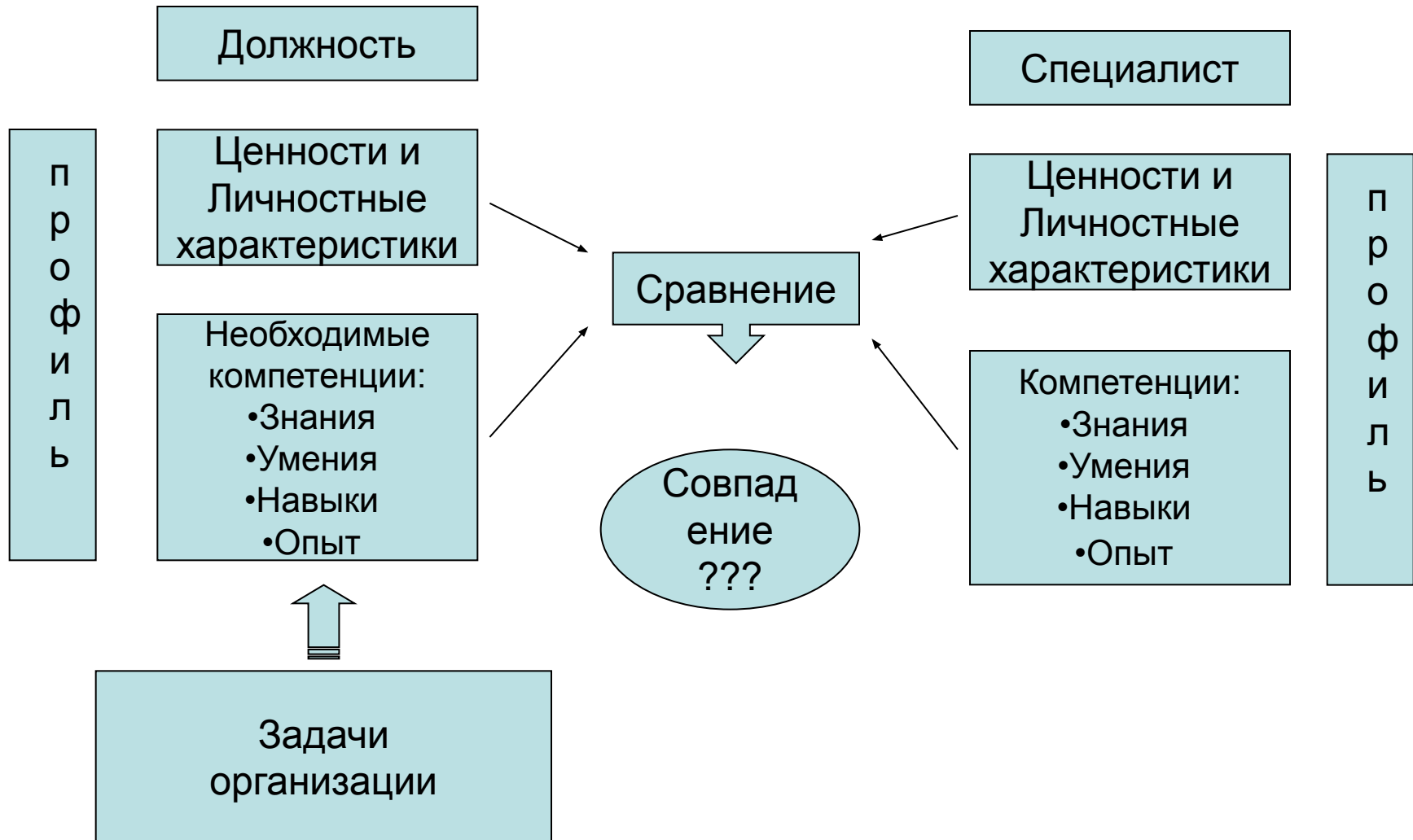


**Программа
«Инструменты подбора и оценки
персонала»**

Для кого?

- Для тех, кто хочет построить системы подбора, оценки и обучения персонала в компании;
- Для тех, кто хочет оценить персонал определенного направления;
- Для тех, кто хочет разработать процесс подбора персонала для определенного направления;
- Для тех, кто хочет разработать профиль определенной должности (позиции);
- Для тех, кто хочет разработать программу развития персонала, основанную на оценке их компетенций;
- Для тех, кто заинтересован в создании команды компетентных профессионалов.

Составление и оценка должностного профиля



Этапы реализации программы:

1. Сбор ожиданий от заказчиков программы. Постановка целей проекта. Определение критериев достижения целей, отчетности;
2. Разработка плана работ;
3. Исследование культуры, орг структуры и бизнес процессов компании;
4. Совместная разработка профиля должности (если это необходимо):
 - Исследование обязанностей, проектов и ключевых задач, связанных с должностью;
 - Определение профессиональных компетенций (знаний, навыков, опыта);
 - Определение личностных характеристик и ценностных ориентиров;
5. Разработка инструментов оценки профиля (выбор методики, составление вопросов интервью, заданий для кейсов, упражнений для ролевых игр, анкет, тестов);
6. Обучение ответственного персонала использованию инструментов оценки;
7. Проведение оценки;
8. Анализ, рекомендации, отчетность;

Методы реализации программы:

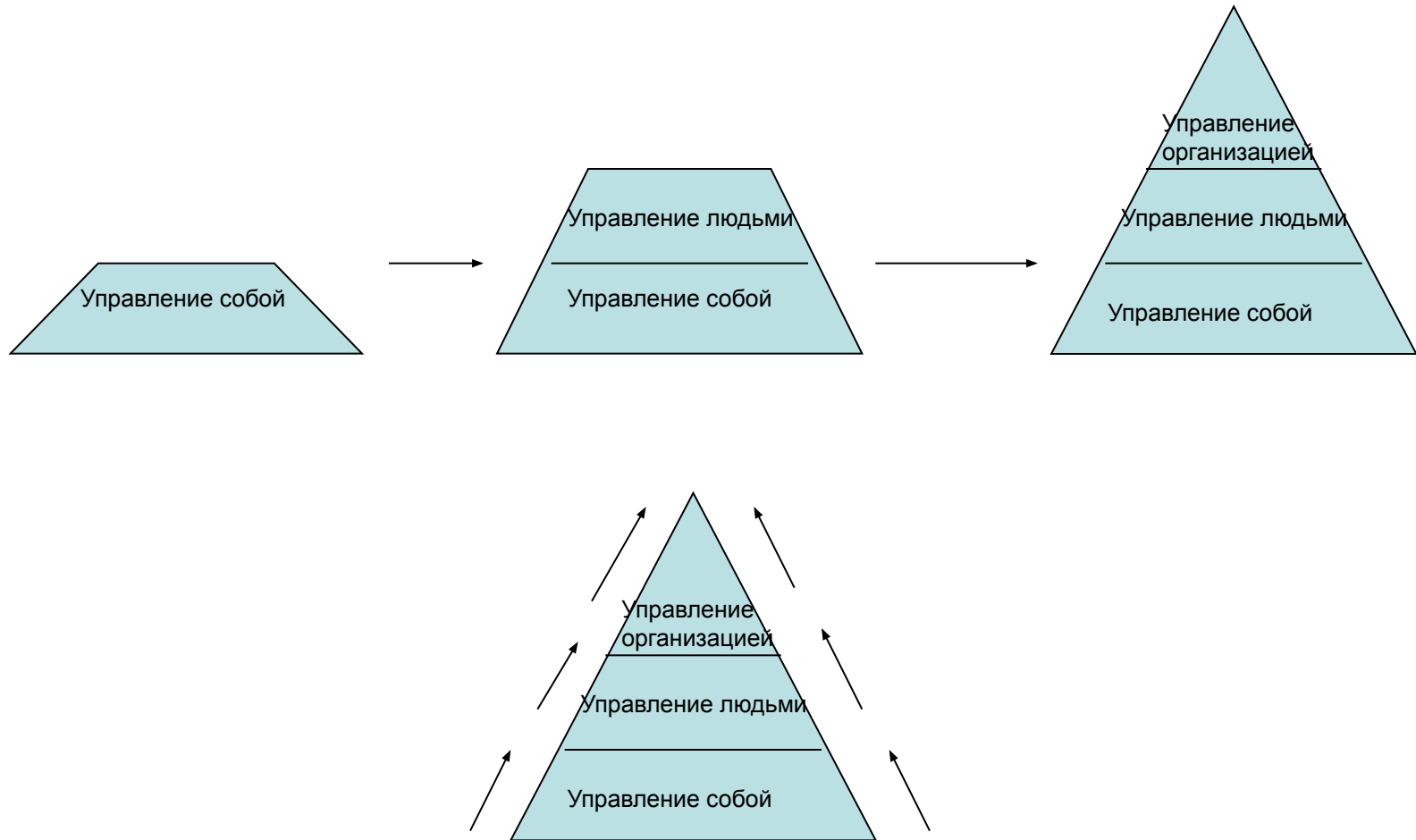
Интервью, Анкетирование, Беседа, Мозговой штурм,
Тренинг

Бонус:

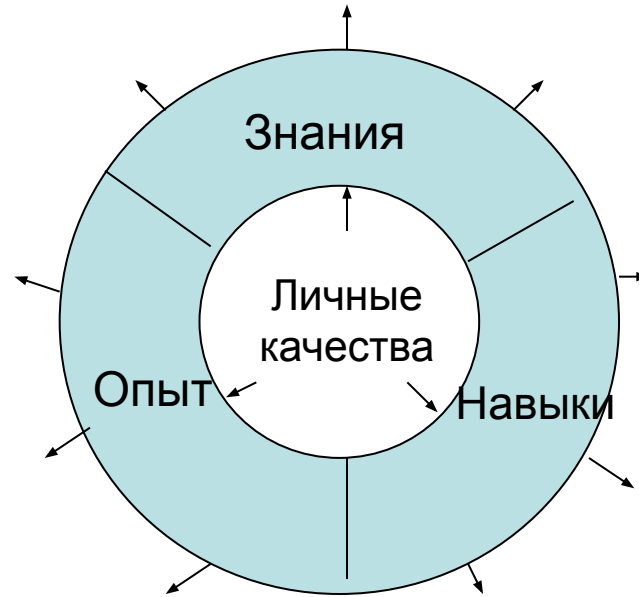
Поддержка ответственного за оценку (подбор) персонала по имейл в течение 2 месяцев (ответы на вопросы, помощь в интерпретации результатов);

Рекомендации по составлению плана развития персонала по результатам оценки (предложение различных форм тренинговых решений для развития профессиональных компетенций).

Пример построения управленческого профиля



Управленческие компетенции



Принципы построения обучения:

Осознание:

- сильных сторон
- зон развития

Управление:

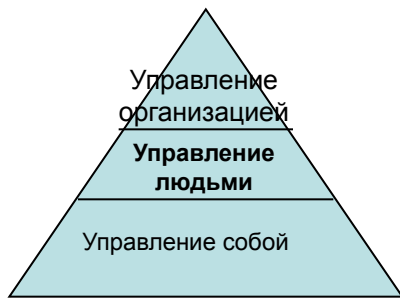
- использование сильных
- развитие слабых



Пример управленческих компетенций.

Управление собой:

- Самосознание:
 - Разумные личные ценности, ясные или адекватные современной реальности
 - Четкие личные цели: ясность в вопросах личной и деловой жизни; реалистичные жизненные цели
 - Эмоциональное самосознание: анализ собственных эмоций и осознание и воздействия на нас; использование интуиции при принятии решений
 - Точная самооценка: понимание собственных сильных сторон и пределов своих возможностей
 - Уверенность в себе: чувство собственного достоинства и адекватная оценка своей одаренности
- Самоуправление:
 - Способность управлять собой: способность в полной мере использовать свое время, энергию, умения; способность справляться со стрессами
 - Обуздание эмоций, умение контролировать разрушительные эмоции и импульсы
 - Упор на постоянный личностный рост: настроенность и восприимчивость к новым ситуациям и возможностям
 - Навык решать проблемы: наличие эффективных стратегий принятия решений и способности решать современные проблемы
 - Открытость: проявление честности и прямоты; надежность
 - Адаптивность: гибкое приспособление к меняющейся ситуации и преодоление препятствий
 - Воля к победе: настойчивое желание улучшать производительность ради соответствия внутренним стандартам качества
 - Инициативность: готовность к активным действиями и умение не упускать возможности
 - Оптимизм: умение позитивно смотреть на вещи
 - Изобретательность, способность генерировать количество идей, достаточное для решения проблем, умение использовать новые идеи



Пример управленческих компетенций.

Управление людьми:

Социальная чуткость:

- Командные ценности, способствующие созданию, развитию и сплочению эффективной команды
- Сопереживание: умение прислушиваться к чувствам других людей, понимание их позиции и активное проявление участливого отношения к их проблемам
- Предупредительность: способность признавать и удовлетворять потребности подчиненных, клиентов или покупателей

Управление отношениями:

- Воодушевление: умение вести за собой, рисуя захватывающую картину будущего
- Высокая способность влиять на окружающих: обеспечить их поддержку и участие, влиять на их решения
- Помощь в самосовершенствовании: поощрение развития способностей других людей с помощью отзывов и наставлений
- Урегулирование конфликтов: разрешение разногласий
- Укрепление личных взаимоотношений: культивация и поддержание сети социальных связей
- Командная работа и сотрудничество: взаимодействие с другими работниками и создание команды
- Знание современных управленческих подходов

Пример управленческих компетенций.



Управление организацией:

Организационная чуткость:

- Знание особенностей рынка, сильных и слабых сторон конкурирующих организаций
- Детальное знание всех составляющих компании (оргструктуры, бизнес-процессов, политик и процедур и тд). Понимание рычагов воздействия на прибыль компании. Осознание сильных и слабых сторон организации
- Деловая осведомленность: понимание текущих событий, иерархии ответственности и политики на организационном уровне

Управление изменениями:

- Умение построить стратегическое видение развития бизнеса на основе знания бизнеса, конкурентов и особенностей своей организации
- Знание закономерностей развития компании на разных этапах построения бизнеса, сфер деятельности, имеющих непосредственное влияние на успех реализации стратегии
- Инновационное мышление: способность видеть новые направления развития бизнеса и желание постоянно его совершенствовать
- Содействие изменениям: способность инициировать, организовать и довести до конца преобразование, вдохновить и вести работников в новом направлении, умело преодолевая сопротивление
- Способность налаживать и поддерживать конструктивные отношения с внешними сторонами (властями, конкурентами, клиентами)

Дополнительное предложение:

Тренинг «Проведение ежегодной оценки деятельности персонала (аттестация)»

- *Целевая аудитория:*

Менеджеры

- *Цели:*

- Сформулировать цели аттестации своих сотрудников, соотнести их со своими профессиональными целями
- Научиться использовать управленческий инструментарий для проведения аттестации с целью повышения эффективности сотрудника, мотивации, исследования его потенциала и разработки плана его развития

- *Длительность программы:*

8 часов (1 день)

- *Содержание программы:*

- Аттестация. Понятие и цели.
 - Понятие «эффективной организации»
 - Матрица оценки деятельности менеджеров.
 - Закон положительных изменений.
 - Выгоды аттестации для организации и сотрудников.
- Процесс аттестации. документация.
 - Этапы процесса аттестации персонала
 - Алгоритм встречи по результатам аттестации
 - Шкалы оценки.
 - Документация.
- Инструменты эффективного проведения аттестации.
 - Постановка SMART целей.
 - Обратная связь.
 - Продвигающие вопросы
 - Этапы разбора конфликтной ситуации:
 - Как давать и принимать неприятные сообщения.
 - Методы обучения